

**IMPLEMENTASI REMUNERASI BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI LINGKUNGAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU  
PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

**Diajukan Oleh :**

**RINI AFRIZA  
NIM. 160802109**

**Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
2020 M/1441 H**

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rini Afriza  
NIM : 160802109  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan  
Tempat Tanggal Lahir : Labuhan Haji, 18 Agustus 1997  
Alamat : Jln. Cut Malahayati, Cadek, Baitussalam,  
Aceh Besar

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini saya :

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 20 Juli 2020  
Yang Menyatakan,



*Rini Afriza*  
**Rini Afriza**  
NIM. 160802109

**IMPLEMENTASI REMUNERASI BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN  
AR-RANIRY BANDA ACEH**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan  
Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh  
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana (S1) Dalam Ilmu Administrasi Negara

Oleh :

**RINI AFRIZA**  
NIM. 160802109

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Disetujui untuk dimunaqasyahkan oleh :

Pembimbing I,



**Dr. Ernita Dewi, S.Ag., M.Hum.**  
NIP. 197307232000032002

Pembimbing II,



**Muazzinah, B.Sc., MPA.**  
NIP. 198411252019032012

**IMPLEMENTASI REMUNERASI BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN  
AR-RANIRY BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UINAr-Raniry Banda Aceh  
Dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana (SI) Dalam Ilmu Administrasi Negara.

Pada Hari/Tanggal : Senin, 27 Juli 2020 M

06 Dzulhijjah 1441 H

Banda Aceh,

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Dr. Ernita Dewi, S. Ag., M.Hum.  
NIP. 197307232000032002

Sekretaris,

Muazzinah, B.Sc., MPA.  
NIP. 198411252019032012

Penguji I,

Dr. Dahlawi, M. Si.  
NIP. 196201011985031019

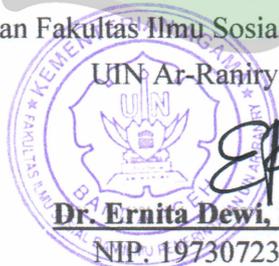
Penguji II,

Cut Zamharira, S.IP., M.AP.  
NIDN. 2017117904

**AR - RANIRY**

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan  
UIN Ar-Raniry Banda Aceh



Dr. Ernita Dewi, S. Ag., M.Hum.  
NIP. 197307232000032002

## ABSTRAK

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry (UINAR) Banda Aceh merupakan salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) setelah dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 293/KMK.05/2011 tentang Penetapan UIN Ar-Raniry sebagai instansi pemerintah yang menerapkan PK-BLU. Salah satu kebijakan yang diterapkan UIN Ar-Raniry sebagai PK-BLU adalah dengan menerapkan dan melaksanakan kebijakan remunerasi bagi PNS. Remunerasi merupakan imbalan yang diberikan kepada Dewan Pengawas dan Pegawai BLU atas pekerjaan yang telah dilakukan berdasarkan tingkat tanggung jawab, dan tuntunan profesionalisme yang terdiri atas honorarium dan insentif kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dan apa saja kendala yang dihadapi dalam implementasi remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Metode yang digunakan dalam melakukan penelitian adalah metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada awal pelaksanaan remunerasi sampai dengan sekarang tidak semuanya berjalan dengan lancar ada beberapa kendala yang dihadapi. Adapun kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian remunerasi bagi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh adalah sumberdaya manusia kurang memadai dalam hal merekap data PNS dan sumber anggaran yang kurang memadai dalam hal pemberian remunerasi kepada PNS. Kendala lainnya adalah sifat dan komitmen sebagian implementor yang kurang mendukung pelaksanaan remunerasi, hal ini dapat dilihat dari keterlambatan PNS dalam mengumpulkan berkas yang menjadi syarat remunerasi dan mengisi laporan kinerja harian, yang akhirnya berdampak pada terkendalanya pengimplementasian remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

**Kata kunci:** *Implementasi, Remunerasi, Pegawai Negeri Sipil (PNS).*

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y

## KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah kita ucapkan kehadiran Allah SWT, atas segala hidayah dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Implementasi Remunerasi Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh”**. Tidak lupa pula shalawat beserta salam semoga tercurah kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya.

Skripsi ini merupakan sebuah karya tulis ilmiah yang diperlukan untuk melengkapi persyaratan dalam memperoleh Gelar Sarjana S-1 pada Prodi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Peneliti menyadari bahwa tanpa dukungan berbagai pihak skripsi ini tidak akan terselesaikan. Penghargaan yang tinggi dan ucapan terima kasih sebesar-besarnya yang tidak henti-hentinya peneliti ucapkan kepada kedua orang tua tercinta Ayahanda Muhammad Azis dan Ibunda Dedek yang telah merawat dan membesarkan serta mendidik peneliti dengan penuh kasih sayang dan kesabaran.

Akhirnya inilah persembahan yang dapat Ananda berikan sebagai tanda ucapan terima kasih dan tanda bakti Ananda. Dan juga terima kasih sebesar-besarnya kepada keluarga besar peneliti, Kak Maya, Dek Zikra (Almarhumah), Dek Oza, Dek Hafish, Dek Sani, dan Dek Putri, Paman Ruslan, serta makbit, makkakak, mak bang, bunda dan sepupu-sepupu peneliti lainnya.

Izinkan peneliti menyampaikan penghargaan yang tulus dan ucapan terima kasih yang mendalam juga kepada pihak-pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini :

1. Prof. Dr. H. Warul Walidin, AK., MA. Selaku Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Ernita Dewi, S.Ag., M.Hum. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Eka Januar, M.Soc.,Sc. Selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Siti Nur Zalikha, M.Si. Selaku Sekretaris Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
5. Bapak Dr. Mahmuddin, S.Ag., M.Si, selaku Penasehat Akedimik yang telah membimbing, mendidik, memberikan saran, dan memotivasi serta mengarahkan peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Rasa hormat dan terima kasih yang tidak akan dapat peneliti ucapkan hanya dengan kata-kata kepada Ibu Dr. Ernita Dewi, S.Ag., M.Hum dan Ibu Muazzinah, B.Sc., MPA. Selaku dosen pembimbing yang telah banyak mencurahkan waktu, tenaga, ide-ide, saran dan motivasi dalam membimbing peneliti dengan penuh kesabaran sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Rasa hormat dan terima kasih juga yang tidak akan dapat peneliti ucapkan hanya dengan kata-kata kepada Bapak Dr. Dahlawi, M.Si dan Ibu Cut Zamharira, S.IP., M.AP. Selaku dosen penguji yang telah menguji dan

membimbing peneliti dengan penuh kesabaran sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

8. Seluruh Dosen Ilmu Administrasi Negara yang senantiasa memberikan ilmu pengetahuan dan bimbingan selama perkuliahan.
9. Kepada kepala perpustakaan wilayah beserta seluruh karyawannya dan kepada perpustakaan UIN Ar-Raniry beserta seluruh karyawannya, yang telah memberikan pinjaman buku-buku yang menjadi bahan rujukan dalam penulisan skripsi ini.
10. Kepada para informan yang telah banyak membantu memberikan informasi yang sangat dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini. Terima kasih atas waktu dan kesediaannya.
11. Kepada sahabat-sahabat terbaik peneliti, *Bescampt Beurecrat* (Juni, Riska M, Zahra, Maini, Mira, Hera, Ismi dan Nur) Elly Asjaini, Fifi Oririana, Vina, dan teman-teman leting 2016 Ilmu Administrasi Negara lainnya.

Demikian yang dapat peneliti sampaikan, semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi para pembaca, dan akhir kata dengan kerendahan hati, peneliti ucapkan terima kasih banyak kepada semua pihak yang telah membantu penulisan skripsi ini.

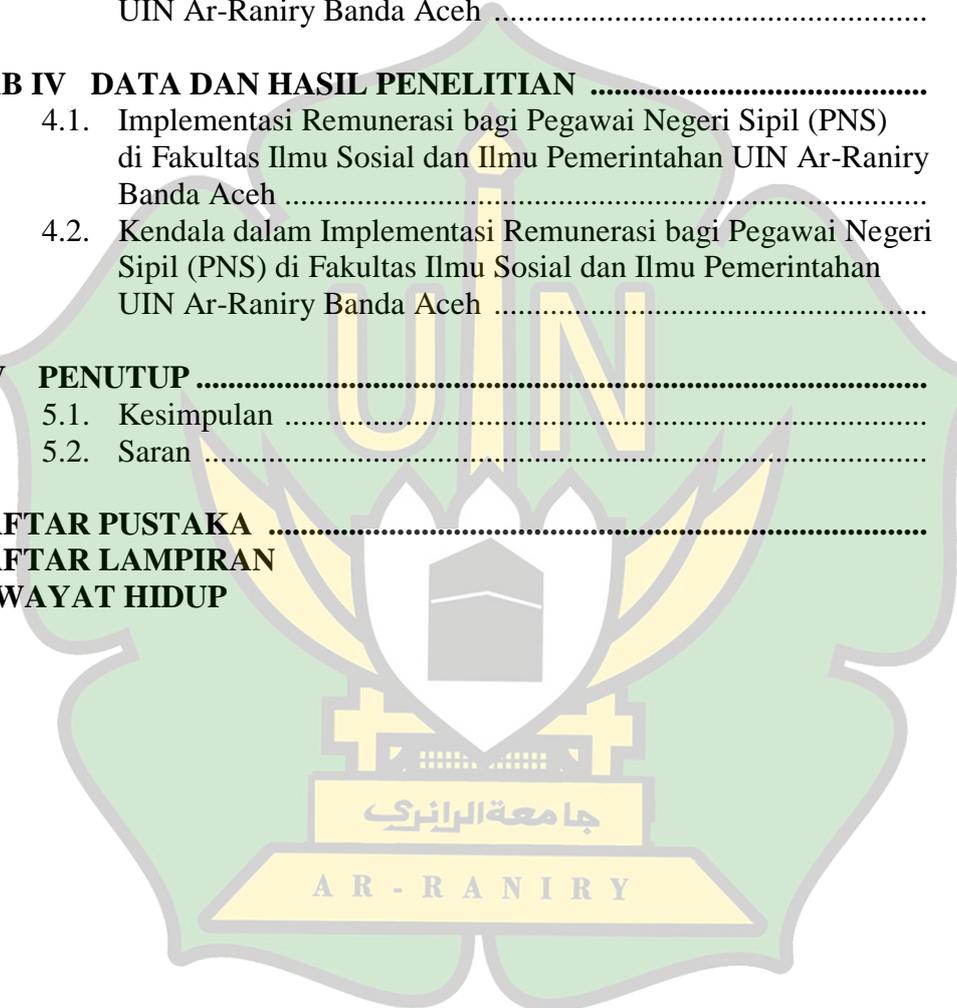
Banda Aceh, Senin 20 Juli 2020  
Penulis

Rini Afriza  
NIM. 160802109

## DAFTAR ISI

<b>LEMBARAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN SIDANG .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	7
1.3. Rumusan Masalah .....	7
1.4. Tujuan Penelitian .....	7
1.5. Manfaat Penelitian .....	7
1.6. Penjelasan Istilah .....	8
1.7. Metode Penelitian .....	9
1.7.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	9
1.7.2. Fokus Penelitian .....	10
1.7.3. Lokasi Penelitian .....	10
1.7.4. Jenis dan Sumber Data .....	11
1.7.5. Informan Penelitian .....	11
1.7.6. Teknik Pengumpulan Data .....	12
1.7.7. Teknik Analisis Data .....	13
<b>BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>15</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	15
2.2. Teori Kebijakan Publik .....	17
2.3. Teori Implementasi Kebijakan Publik .....	18
2.4. Remunerasi .....	21
2.4.1. Komponen Remunerasi .....	25
2.4.2. Indikator Remunerasi.....	25
2.4.3. Tujuan Remunerasi.....	27
2.5. Teori Pendapatan .....	28
2.6. Teori Kesejahteraan .....	29
2.7. Teori Pegawai Negeri Sipil (PNS) .....	30
2.8. Kerangka Berfikir .....	32

<b>BAB III</b>	<b>GAMBARAN UMUM PENELITIAN .....</b>	<b>33</b>
3.1.	Sejarah Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh .....	33
3.2.	Visi dan Misi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh .....	34
3.3.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh .....	35
3.4.	Struktur Organisasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh .....	37
<b>BAB IV</b>	<b>DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
4.1.	Implementasi Remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh .....	38
4.2.	Kendala dalam Implementasi Remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh .....	54
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>60</b>
5.1.	Kesimpulan .....	60
5.2.	Saran .....	61
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>63</b>
	<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	
	<b>RIWAYAT HIDUP</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.3. Informan Penelitian .....	32
Tabel 3.1. Jumlah pegawai Negeri Sipil (PNS) Berdasarkan Golongan .....	35
Tabel 3.2. Jumlah pegawai Negeri Sipil (PNS) Berdasarkan Golongan .....	36



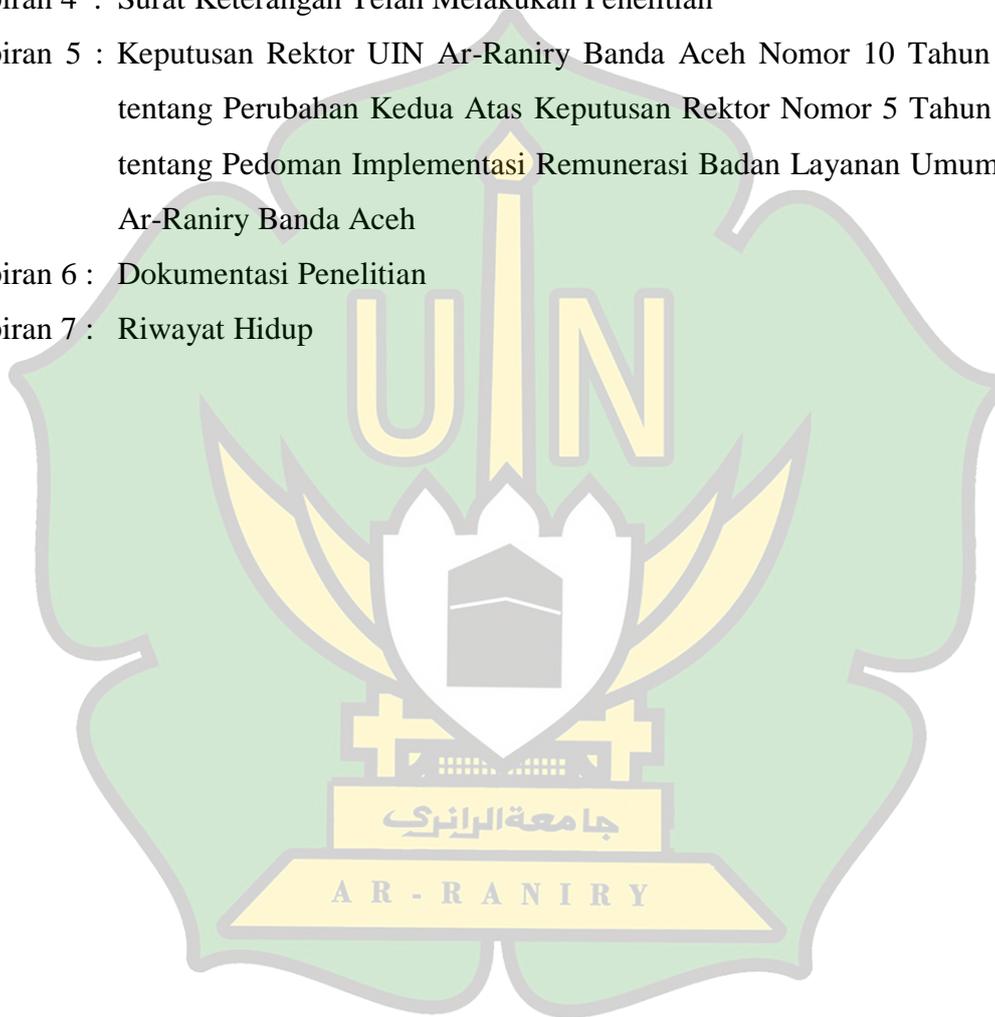
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir .....	32
Gambar 3.1. Struktur Organisasi .....	37
Gambar 4.1. Alur Proses Remunerasi .....	43



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 : Surat Keputusan Dekan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh
- Lampiran 3 : Surat Permohonan Izin Penelitian
- Lampiran 4 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 5 : Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum UIN Ar-Raniry Banda Aceh
- Lampiran 6 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 7 : Riwayat Hidup



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset paling bernilai dalam sebuah organisasi karena SDM memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Sebagai aset yang paling bernilai, fungsi dan peran SDM yang bekerja baik secara individu maupun kelompok dibutuhkan untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. “Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi, misi, dan tujuan untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia”.<sup>1</sup>

Sebagaimana dikemukakan oleh Synder dalam buku Agung Prihantoro bahwa “Manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan SDM lebih efektif.” Hal ini, bertujuan untuk mencapai kinerja SDM yang semakin meningkat, dan akan dapat mempermudah sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya.<sup>2</sup>

Negara sebagai sebuah organisasi/lembaga tertinggi dalam suatu wilayah tentu memerlukan peran SDM dalam upaya pencapaian tujuannya. SDM yang bekerja pada negara atau organisasi pemerintahan disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Menurut Undang-Undang Pasal 1 Angka 3 Nomor 5 Tahun 2014, Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah “Warga Negara Indonesia yang telah memenuhi

---

<sup>1</sup> Sri Larasati, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Yogyakarta: Deepublish, 2018, hlm. 1.

<sup>2</sup> Agung Prihantoro, *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen*, (Studi Kasus Madrasah Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Patih), Vol. 8, No 2, 2012, hlm. 78.

syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.”<sup>3</sup>

Jabatan pemerintahan berstatus PNS dibedakan menjadi dua, yaitu jabatan struktural dan jabatan fungsional. Jabatan struktural merupakan suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang PNS dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara, seperti sekretaris jendral, sekretaris daerah, staf ahli dan sebagainya.<sup>4</sup> Sedangkan, jabatan fungsional merupakan kedudukan yang menunjukkan fungsi dan tugas yang berkaitan dengan tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNS dalam suatu satuan organisasi didasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu serta bersifat mandiri, seperti dosen.<sup>5</sup>

Dalam lingkup organisasi pemerintahan, PNS memiliki peran penting yaitu sebagai pelaksana utama tugas-tugas pemerintahan. Oleh karena itu, PNS merupakan fokus utama yang harus diperhatikan dan dibenahi kinerjanya oleh pemerintah.<sup>6</sup> Salah satu upaya yang dapat dilakukan pemerintah dalam meningkatkan kinerja PNS yaitu dengan dilakukannya reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi merupakan upaya perubahan dan pembaharuan mendasar yang dilakukan secara sistematis dan terencana untuk menuju tatanan administrasi publik yang lebih baik.<sup>7</sup> Adapun salah satu bentuk dari reformasi birokrasi yang telah dilakukan pemerintah adalah dilahirkannya remunerasi bagi PNS.

---

<sup>3</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

<sup>4</sup> Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 35 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Pola Karier Pegawai Negeri Sipil.

<sup>5</sup> Peraturan Pemerintah RI Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

<sup>6</sup> Suparlan Al Hakim, , Muhammad Mujtaba Habibi, dan Sudirman, *implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)* di fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang, *JIAP* Vol. 2, No 3, 2016, hlm. 65.

<sup>7</sup> Rumzi Samin, Reformasi Birokrasi, *Jurnal FISIP UMRAH*, Vol. 2, No 2, 2011, hlm. 173.

Remunerasi sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan reformasi birokrasi. Remunerasi merupakan penataan kembali sistem penggajian yang dikaitkan pada bobot beban kerja yang ditetapkan melalui penentuan nilai dan kelas jabatan.<sup>8</sup> Sedangkan, menurut Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 73/PMK.05/2007, remunerasi merupakan imbalan kerja yang diberikan dalam bentuk gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pasangon, dan/atau pensiun. Remunerasi ini ditujukan kepada PNS yang memiliki kinerja yang baik, dan dapat membantu pemerintah dalam mencapai tujuan.<sup>9</sup> Remunerasi mungkin saja merupakan salah satu hal baik yang selama ini dinantikan oleh PNS, karena setiap PNS akan menerima tunjangan-tunjangan rutin selain gaji pokok sesuai dengan tingkat kuantitas dan kualitas pekerjaannya.

Dengan adanya remunerasi, pemerintah dapat membuktikan kepada PNS bahwa remunerasi yang diberikan merupakan suatu bentuk adanya jaminan terhadap kesejahteraan PNS. Sehingga, kebutuhan PNS dapat tercukupi dan PNS tetap bisa fokus terhadap pekerjaannya. Pemberian Remunerasi dapat diukur berdasarkan tingkat tanggung jawab dan profesionalisme PNS dengan mempertimbangkan prinsip proporsionalitas, kesetaraan, kepatutan, dan kinerja.<sup>10</sup> Prinsip dasar pemberian remunerasi berbasis kinerja adalah adil dan proporsional. Sehingga gaji antara PNS satu dengan lainnya akan berbeda sesuai dengan bobot kerja dari masing-masing PNS. Hal

---

<sup>8</sup> Nayla Alawiya, dkk. *Kebijakan Remunerasi PNS (Analisis Materi Muatan dan Penentuan Nilai dan Kelas Jabatan dalam Pemberian Remunerasi)*, Jurnal Dinamika Hukum, Vol. 13 No. 2 Mei 2013, hlm. 213.

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 176/PMK.05/2017 Tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum.

<sup>10</sup> *Ibid.*, hlm. 65.

ini diharapkan mampu memberikan dampak positif yaitu adanya peningkatan kinerja PNS yang lebih baik.<sup>11</sup>

Secara umum, kebijakan remunerasi dibuat berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Badan Layanan Umum. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan tersebut, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh yang merupakan salah satu perguruan tinggi negeri yang berstatus BLU berhak menerima remunerasi.<sup>12</sup> Hal ini juga didukung dengan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pengusulan dan Pemberian Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, Sekretaris Dewan Pengawas, dan Pegawai Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).<sup>13</sup>

PK-BLU adalah “pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat”. Salah satu kebijakan yang diterapkan UIN Ar-Raniry sebagai PK-BLU adalah dengan menerapkan kebijakan remunerasi bagi PNS. Sehingga, Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) dapat diberikan remunerasi berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> Juairiah dan Rosyidah Umpu Malwa, *Hubungan Antara Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang*, Psikis-Jurnal Psikologi Islami, Vol. 2, No 2, 2016, hlm. 162.

<sup>12</sup> Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum.

<sup>13</sup> Peraturan Menteri Agama RI Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pengusulan dan Pemberian Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, Sekretaris Dewan Pengawas, dan Pegawai Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) .

<sup>14</sup> Keputusan Menteri Keuangan Nomor Nomor 293/KMK. 05/2011 tentang Penetapan UIN Ar-Raniry Sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry (UINAR) Banda Aceh merupakan salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) setelah dikeluarkannya Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Implementasi kebijakan merupakan kegiatan untuk mendistribusikan apa yang dibuat oleh pembuat kebijakan kepada para implementor yaitu kelompok sasaran kebijakan (*target group*) sebagai upaya mewujudkan tujuan kebijakan. Tujuan kebijakan diharapkan akan muncul ketika hasil kebijakan dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran kebijakan, sehingga dalam waktu jangka panjang hasil kebijakan akan mampu diwujudkan.<sup>15</sup>

Dalam implementasi remunerasi di perguruan tinggi saat ini baik di perguruan tinggi negeri maupun swasta masih mengalami beberapa kendala, seperti pemberian remunerasi sering diberikan tidak tepat waktu dan dianggap oleh banyak kalangan masih kurang adil. Di karenakan remunerasi yang diberikan masih berdasarkan golongan, kelas jabatan dan absensi pegawai. Pemberian remunerasi seperti itu dikhawatirkan akan berdampak pada pegawai yang sebenarnya kinerjanya biasa saja, namun mendapatkan remunerasi yang besar karena kelas jabatannya yang tinggi dan mengakibatkan tidak banyak perbedaan antara dosen yang berkinerja baik dan biasa-

---

<sup>15</sup> Erwan Agus Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti, 2012, *Implementasi Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasinya Di Indonesia*, (Yogyakarta: Gava Media), hlm.21

biasa saja.<sup>16</sup> Sehingga, berdampak pada terhambatnya proses pemberian remunerasi tersebut.

Dari hasil wawancara awal yang peneliti lakukan dengan salah satu dosen PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tepatnya pada tanggal 9 Desember 2019, ternyata dalam pelaksanaan pemberian remunerasi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tidak semuanya berjalan dengan lancar, seperti masih adanya masalah keterlambatan dalam pencairan dana remunerasi yang akan diberikan kepada PNS dan masih ada beberapa pegawai yang tidak tepat waktu dalam memberi dan mengisi berkas yang menjadi syarat mendapatkan remunerasi seperti Laporan Kinerja harian (LKH), Laporan Kinerja Pegawai dan lain sebagainya.

Dengan melihat kondisi di atas, khususnya di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan (FISIP) yang merupakan salah satu fakultas dari sembilan fakultas yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang telah menerapkan kebijakan remunerasi untuk PNS, dengan judul **“Implementasi Remunerasi Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh”**.

---

<sup>16</sup> Hera Meilinda, Apri Budianto, dan Mukhtar Abdul Kader, *Pengaruh Remunerasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Wilayah Sungai Citanduy Banjar*, (*Business Management And Entrepreneurship Journal*), September 2019, Vol. 1, No. 3.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi beberapa masalah yang akan dijadikan bahan penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Implementasi Remunerasi Bagi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Kendala yang dihadapi dalam Implementasi Remunerasi Bagi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

## 1.3. Rumusan Masalah

1. Bagaimana implementasi kebijakan remunerasi PNS di FISIP, UIN Ar-Raniry Banda Aceh?
2. Apa saja kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan remunerasi PNS di FISIP, UIN Ar-Raniry Banda Aceh?

## 1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan remunerasi PNS di FISIP, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi dalam implementasi kebijakan remunerasi PNS di FISIP, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

## 1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara teoritis, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan bacaan yang berguna untuk memperluas wawasan, pengetahuan, dan menjadi bahan referensi serta informasi untuk penelitian yang sejenis.
2. Manfaat secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu dijadikan masukan dan evaluasi terhadap kinerja dan pelaksanaan remunerasi PNS di

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, khususnya di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan.

### 1.6. Penjelasan Istilah

1. Implementasi adalah kegiatan untuk mendistribusikan apa yang dibuat oleh pembuat kebijakan kepada para implementor yaitu kelompok sasaran kebijakan (*target group*) sebagai upaya mewujudkan tujuan kebijakan.
2. Remunerasi adalah imbalan atau balas jasa dalam bentuk gaji, honorarium, insentif, dan tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik dan mampu membantu organisasi/lembaga dalam mencapai tujuannya.
3. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah Warga Negara Indonesia yang telah memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
4. Badan Layanan Umum UIN Ar-Raniry Banda Aceh adalah instansi pemerintah di bawah Kementerian Agama, berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 293/KMK.05/2011 ditetapkan sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).
5. PK-BLU adalah pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

## 1.7. Metode Penelitian

Metode penelitian berasal dari kata “*Metode*” yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, dan “*logos*” yang artinya ilmu atau pengetahuan. Secara umum metode penelitian adalah ilmu yang mempelajari cara-cara melakukan pengamatan dengan pemikiran yang tepat secara terpadu melalui tahapan-tahapan yang telah disusun secara ilmiah untuk mencari, menyusun, menganalisis serta menyimpulkan data-data yang diperoleh, sehingga dapat digunakan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran sesuatu pengetahuan.<sup>17</sup>

### 1.7.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini jenis pendekatan penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, tindakan, motivasi, dan lain sebagainya yang dilakukan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah.<sup>18</sup>

Selain itu, penelitian kualitatif juga akan dapat menghasilkan data deskriptif dengan menggambarkan keadaan subjek atau objek penelitian saat ini berdasarkan fakta-fakta yang ada.<sup>19</sup> Dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengimplementasian remunerasi bagi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penelitian kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan seperti, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak, menyajikan secara langsung

---

<sup>17</sup> Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta), hlm. 3

<sup>18</sup> Lexy J. Moleong, 2005, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarta), hlm. 6

<sup>19</sup> Afrizal, 2014, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hlm. 3-5.

hakikat hubungan antara peneliti dengan responden, serta lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan yang objek yang ingin diteliti.<sup>20</sup> Tujuannya agar memberikan gambaran yang jelas tentang keadaan objek yang diteliti berdasarkan fakta-fakta yang terlihat sebagaimana adanya.<sup>21</sup>

### **1.7.2. Fokus Penelitian**

Fokus dalam penelitian ini yaitu implementasi remunerasi PNS. Adapun indikator dalam pelaksanaan remunerasi PNS yaitu berdasarkan tingkat tanggung jawab dan profesionalisme PNS dengan mempertimbangkan prinsip proporsionalitas, kesetaraan, kepatutan, dan kinerja BLU.<sup>22</sup>

### **1.7.3. Lokasi Penelitian**

Adapun lokasi penelitian yang peneliti pilih dalam penelitian ini adalah Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan (FISIP) di UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Peneliti memilih lokasi penelitian ini karena peneliti mendengar masih ada masalah dan kendala yang terjadi dalam pengimplementasian remunerasi PNS, seperti keterlambatan dalam pencairan dana remunerasi yang akan diberikan kepada pegawai dan masih ada beberapa pegawai yang tidak tepat waktu dalam memberi dan mengisi berkas yang menjadi syarat mendapatkan remunerasi seperti Laporan Kinerja harian (LKH), Laporan Kinerja Pegawai dan lain sebagainya.

---

<sup>20</sup> Lexy J. Moleong, 2005, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarta), hlm. 9-10.

<sup>21</sup> Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*. (Bandung: Alfabeta), hlm. 288.

<sup>22</sup> Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.05/2017 tentang pedoman penetapan Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU).

#### 1.7.4. Jenis dan Sumber Data

Untuk memperoleh sumber data yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, maka peneliti menggunakan dua sumber data sebagai berikut:

1. Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diperoleh langsung dari sumbernya atau lapangan melalui wawancara yang peneliti lakukan langsung dengan PNS yang menerima remunerasi. Data ini merupakan data baru pertama kali yang peneliti peroleh langsung dari informan di lokasi penelitian.<sup>23</sup>
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari buku, peraturan perundang-undangan, jurnal, hasil penelitian terdahulu, serta literatur lainnya yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Sumber data tersebut dapat memberikan informasi langsung yang terkait dengan implementasi remunerasi PNS.

#### 1.7.5. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi yang akurat. Informan penelitian merupakan sesuatu baik orang, benda ataupun lembaga (organisasi), yang sifat keadaanya diteliti. Informan penelitian dipilih peneliti dalam upaya memperoleh bahan dan data-data penelitian lapangan yang dilakukan secara sengaja dengan perencanaan.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Kris H. Timotius, 2017, *Pengantar Metodologi Penelitian Pendekatan Manajemen Pengetahuan Untuk Perkembangan Pengetahuan*, (Yogyakarta: Andi), hlm. 69.

<sup>24</sup> Sukandarrumidi, 2002, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press), hlm. 65.

Tabel 1.1  
Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah
1	Ketua Satuan Pengendali Internal (SPI) UIN Ar-Raniry Banda Aceh	1 Orang
2	Wakil Dekan II FISIP	1 Orang
3	Kasubbag Adm. Umum dan keuangan FISIP	1 Orang
4	Pegawai Negeri Sipil (PNS) FISIP	3 Orang
<b>Jumlah</b>		6 Orang

#### 1.7.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan untuk dapat memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian, dan menjadi langkah utama dalam penelitian tersebut.<sup>25</sup> Oleh karena itu, untuk mendapatkan kelengkapan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian maka teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Wawancara

Wawancara adalah proses penelitian dengan cara bertatap muka dan tanya jawab yang dilakukan secara langsung dengan informan yang bersangkutan untuk mengetahui informasi mengenai implementasi remunerasi PNS. Dalam proses wawancara ini peneliti menggunakan proses wawancara yang tidak

---

<sup>25</sup> Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta), hlm. 308.

terstruktur yaitu dengan cara mengajukan pertanyaan kepada responden secara bebas tanpa ditentukan dengan pola yang telah disiapkan.<sup>26</sup>

Wawancara ini dimaksudkan untuk dapat mempermudah peneliti dalam mengumpulkan informasi dan data yang relevan. Oleh karena itu, wawancara ini akan dipertanyakan langsung kepada pegawai yang mendapat remunerasi dan mengetahui bagaimana penerapan remunerasi PNS selama ini.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan menggunakan bukti yang akurat berupa catatan, dokumen-dokumen, buku-buku, peraturan perundang-undangan, alat rekam, gambar dan lain sebagainya yang berhubungan dengan pengimplementasian remunerasi PNS.<sup>27</sup>

### 1.7.7. Teknik Analisis Data

Analisis data berarti mengolah data, mengorganisasi data, memecahkan data dalam unit-unit yang lebih kecil, dan mencari tema-tema yang sama. Analisis data kualitatif yang bersifat deduktif, yaitu suatu analisis data yang dilakukan berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sampai dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau tidak berdasarkan data yang dikumpul.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Suharsimi, 2007, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), hlm. 1.

<sup>27</sup> Wayan Suwendra, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Nilacakra, 2018), hlm. 65.

<sup>28</sup> Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*, hlm, 333.

Adapun langkah-langkah yang peneliti lakukan dalam proses analisis data adalah sebagai berikut:

### 1. Reduksi Data.

Reduksi data merupakan bagian dari analisis data yang dilakukan dengan cara merangkum, memilih, mengarahkan, membuang data yang tidak diperlukan, memfokuskan pada hal-hal yang dianggap penting, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa yang berhubungan dengan remunerasi pegawai sehingga simpulan akhir dapat ditarik dan diverifikasi.

### 2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta memberikan tindakan.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Langkah selanjutnya yang peneliti lakukan dalam menganalisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari suatu kegiatan konfigurasi yang utuh. Kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung.<sup>29</sup> Penarikan kesimpulan juga dibuat berdasarkan temuan baru yang diperoleh langsung dilapangan dan teruji hipotesisnya dalam pengumpulan data mengenai remunerasi PNS.

---

<sup>29</sup> Miles dan Huberman, 2007, *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: Universitas Indonesia Press), hlm. 16.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama yang menjadi pedoman peneliti dalam melakukan penelitian adalah Penelitian yang dilakukan oleh Suparlan Al-Hakim dkk, 2016 “Implementasi Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja PNS di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang”. Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan remunerasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan remunerasi dalam meningkatkan kinerja PNS di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang dapat meningkatkan kinerja PNS, karena pemberian remunerasi didasarkan pada beban kerja dan tanggung jawab pegawai. Tetapi terdapat beberapa faktor penghambat dalam implementasi kebijakan remunerasi sehingga mempengaruhi proses pelaksanaan tersebut, seperti sulitnya mengumpulkan dokumen sebagai syarat remunerasi, terdapat beberapa dosen yang tidak bisa menggunakan IT, dan adanya keterlambatan pembayaran uang remunerasi.<sup>30</sup>

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Yuyu Putri Senjani, 2016 “Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis sistem remunerasi yang telah diimplementasikan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penyusunan desain sistem remunerasi BLU di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah melalui proses sesuai dengan aturan yang berlaku. Sistem pelaporan

---

<sup>30</sup> Suparlan Al Hakim, Muhammad Mujtaba Habibi, dan Sudirman, *implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)* di fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang, JIAP Vol. 2, No 3, 2016.

kinerja, pemberian penghargaan, dan penilaian kinerja yang merupakan bagian penting dalam implementasi remunerasi memperoleh hasil rata-rata yang baik bahkan lebih tinggi dari skor rata-rata persepsi responden tentang penetapan *grading* dan tarif remunerasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tim implementasi remunerasi sudah berhasil dalam menyusun sistem remunerasi yang lebih adil. Hanya saja dalam pengimplementasiannya masih mengalami kendala, seperti belum adanya sistem pelaporan dan penilaian kinerja berbasis aplikasi elektronik secara online. Jika pelaporan dan penilaian kinerja masih dilaksanakan secara manual, maka masih dapat dimungkinkan terjadinya manipulasi yang berdampak pada pemberian remunerasi yang tidak adil.<sup>31</sup>

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Iwan Dakota dkk, 2017 “Implementasi Kebijakan Remunerasi di Rumah Sakit Pemerintah (A)”. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui implementasi kebijakan remunerasi di Rumah Sakit A di Jakarta yang selama ini dinilai banyak mendapatkan penolakan terhadap kebijakan remunerasi yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan remunerasi di Rumah Sakit A berlangsung cukup baik walaupun ada beberapa pihak yang menolak kebijakan remunerasi. Hanya saja ada beberapa kekurangan yang perlu diperhatikan, seperti peningkatan kualitas dan kuantitas komunikasi antar organisasi maupun manajemen dengan karyawan menyangkut transparansi, pengoptimalan sosialisasi

---

<sup>31</sup> Yuyu Putri Senjani, *Analisis Implementasi Remunerasi BLU* (Studi Kasus di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta), 2016, Ekbis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 1, No. 1.

kebijakan remunerasi serta pelaksanaan evaluasi kebijakan secara berkala yang melibatkan semua pemangku kepentingan.<sup>32</sup>

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah diuraikan di atas terdapat beberapa persamaan dan perbedaan yang dibahas dalam penelitiannya. Adapun persamaannya terletak pada fokus yang diteliti yaitu sama-sama meneliti bagaimana implementasi remunerasi. Dan perbedaan penelitian terletak pada segi lokasi, tempat, waktu, dan informan yang akan diteliti.

## 2.2. Teori Kebijakan Publik

Kebijakan publik dapat didefinisikan sebagai serangkaian rencana program, aktivitas, sikap serta keputusan untuk bertindak maupun tidak bertindak yang dilakukan dan dipilih oleh para pihak (aktor-aktor) yang bersangkutan sebagai tahapan untuk penyelesaian masalah yang sedang atau akan dihadapi. Penetapan kebijakan merupakan suatu faktor penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.<sup>33</sup>

Kebijakan publik menurut Thomas Dye adalah “apapun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan (*public policy is whatever governments choose to do or not to do*)”. Sedangkan, menurut James E. Anderson mengartikan kebijakan publik sebagai serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh beberapa pihak atau aktor yang bersangkutan guna memecahkan suatu masalah tertentu.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Iwan Dakota, dkk. *Implementasi Kebijakan Remunerasi Di Rumah Sakit Pemerintah (A)*, Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia, Vol. 6, No 3, 2017.

<sup>33</sup> Abdullah Ramdhani dan Muhammad Ali Ramdhani, 2017, *Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik*, Jurnal Publik. Vol. 11. No. 01. Hlm. 2.

<sup>34</sup> Subarsono, 2005, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm. 2

Kebijakan publik juga dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang sadar, terarah, dan terukur yang dilakukan oleh pemerintah yang melibatkan para pihak yang memiliki kepentingan dan berkaitan dalam bidang-bidang tertentu yang akan dilakukan oleh pemerintah. Sehingga untuk efektifitas kebijakan publik tersebut diperlukannya kegiatan sosialisasi, pelaksanaan, dan pengawasan kebijakan.<sup>35</sup> Kebijakan publik secara garis besar mencakup beberapa tahapan, yaitu: (1) Tahap Penyusunan Agenda (2) Tahap Formulasi Kebijakan (3) Tahap Adopsi Kebijakan (4) Tahap Implementasi kebijakan (5) Tahap Evaluasi Kebijakan.<sup>36</sup>

Munculnya kebijakan publik didasari dengan adanya kebutuhan untuk penyelesaian masalah yang terjadi di masyarakat. Kebijakan publik ditetapkan oleh para pihak (*Stakeholders*), terutama pemerintah yang diorientasikan pada pemenuhan kebutuhan dan kepentingan pada masyarakat. Makna dari pelaksanaan kebijakan publik sendiri merupakan suatu hubungan yang memungkinkan pencapaian tujuan-tujuan atau sasaran sebagai hasil akhir dari kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Kekurangan atau kesalahan kebijakan publik dapat diketahui setelah kebijakan publik tersebut dilaksanakan. Sedangkan, keberhasilan kebijakan publik dapat dilihat dari dampak yang ditimbulkan sebagai hasil evaluasi atas pelaksanaan suatu kebijakan publik.<sup>37</sup>

### **2.3. Teori Implementasi Kebijakan Publik**

Implementasi kebijakan merupakan salah satu tahap yang krusial dalam proses kebijakan setelah penetapan undang-undang. Secara luas, implementasi kebijakan mempunyai makna sebagai pelaksanaan undang-undang dimana berbagai aktor,

---

<sup>35</sup> *Ibid*, hlm. 3.

<sup>36</sup> *Ibid*, hlm. 9.

<sup>37</sup> Abdullah Ramdhani dan Muhammad Ali Ramdhani, 2017, *Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik*, Jurnal Publik. Vol. 11. No. 01. Hlm. 1.

organisasi, prosedur, dan teknik bekerja sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk mencapai tujuan-tujuan atau program-program kebijakan.<sup>38</sup> Implementasi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) untuk mewujudkan tujuan kebijakan.<sup>39</sup>

Implementasi kebijakan menurut van Meter dan van Horn merupakan “tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya”. Tindakan-tindakan yang dimaksud berupa usaha yang dilakukan untuk mengubah keputusan menjadi tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang telah ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya.<sup>40</sup>

Implementasi kebijakan merupakan kegiatan lanjutan dari proses perumusan dan penetapan kebijakan. Sehingga, pelaksanaan kebijakan dapat dimaknai sebagai tindakan-tindakan yang akan dilakukan, baik oleh individu maupun kelompok pemerintah yang ditujukan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. Implikasi dari implementasi kebijakan merupakan konsekuensi yang muncul akibat dari dilaksanakannya kebijakan tersebut. Proses implementasi kebijakan merupakan proses yang rumit dan kompleks. Hal ini disebabkan oleh banyak

---

<sup>38</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*, (Yogyakarta: CAPS, 2014), hlm. 147.

<sup>39</sup> Erwan Agus Purwanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti, *Implementasi Kebijakan Publik, Konsep, dan Aplikasinya di Indonesia*, (Yogyakarta: Gava Media, 2012), hlm. 21.

<sup>40</sup> Budi Winarno, *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*, hlm. 149.

faktor, baik hal yang berhubungan dengan karakteristik program-program kebijakan yang dilaksanakan maupun para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan.<sup>41</sup>

Keberhasilan suatu implementasi kebijakan publik akan ditentukan oleh banyak faktor atau variabel, dan masing-masing indikator tersebut berhubungan satu sama lainnya. Dalam pandangan George Edwards III, Implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai tahapan dari bagian proses kebijaksanaan, yang posisinya berada diantara tahapan penyusunan kebijaksanaan dan konsekuensi-konsekuensi yang akan ditimbulkan (*output, outcome*). Selanjutnya, Edward III mengatakan bahwa keberhasilan implementasi sebuah kebijakan dipengaruhi oleh empat indikator, yakni: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, (4) struktur birokrasi. Keempat indikator tersebut mempengaruhi pelaksanaan sebuah kebijakan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, dan keempat indikator tersebut saling berkaitan dan berhubungan satu sama lainnya.<sup>42</sup>

1) Komunikasi (*Communications*)

Komunikasi adalah salah satu indikator yang penting untuk mengukur keberhasilan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan. Dalam hal ini, komunikasi berkenaan dengan proses penyampaian informasi yang didalamnya berisi pesan penting dari pengambilan kebijakan kepada implementor. Implementor harus mengetahui terlebih dahulu apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus dikomunikasikan terlebih dahulu kepada pihak terkait. Sehingga akan mengurangi penyimpangan dalam pengimplementasian kebijakan.<sup>43</sup>

2) Sumberdaya (*Resources*)

Sumberdaya merupakan faktor yang terpenting dalam mengimplementasikan suatu kebijakan, karena sumberdaya yang akan menentukan berhasil tidaknya satu implementasi produk kebijakan. Tanpa adanya dukungan dari sumberdaya, kebijakan yang telah dibuat hanya akan

---

<sup>41</sup> *Ibid*, hlm. 219

<sup>42</sup> Ismet Sulila, *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Deepublish, 2015), hlm. 8.

<sup>43</sup> Subarsono, 2005, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm. 90-92.

menjadi dokumen yang tidak dapat diwujudkan untuk memberikan pemecahan masalah yang ada di masyarakat, atau upaya dalam memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat. Sumberdaya tersebut dapat berupa sumberdaya manusia maupun sumberdaya non manusia seperti materi dan metoda. Implementasi kebijakan publik harus dilakukan secara cermat, jelas, dan konsisiten. Tetapi jika para pelaksana kekurangan sumberdaya yang diperlukan, maka implementasi kebijakan akan cenderung tidak dapat berjalan secara efektif.

3) Sikap Pelaksana atau Disposisi (*Dispotitions or Attitudes*)

Disposisi merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki oleh para implementor seperti, komitmen, kejujuran, disiplin, kecerdasan, sikap positif, dan sifat demokratis dalam mengimplementasikan kebijakan. Jika para implementor memiliki disposisi yang baik, maka sebuah kebijakan akan berjalan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.

Terkadang para implementor tidak selalu melaksanakan kebijakan sesuai dengan yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Jika impelementor memiliki sikap dan komitmen yang positif terhadap sebuah kebijakan, maka para implementor akan cenderung melaksanakan sebuah kebijakan sesuai dengan yang ditetapkan oleh pembuat kebijakan sebelumnya. Tetapi, apabila para implementor memiliki perspektif, sikap dan komitmen yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi sebuah kebijakan akan semakin tidak terarah dan bahkan akan membingungkan.<sup>44</sup>

4) Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

Struktur birokrasi adalah susunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan pembagian fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan dan dikoordinasikan. Struktur organisasi yang memiliki tugas dalam pengimplementasian kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Adapun salah satu aspek yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standard Operating Procedures* atau SOP ). SOP yang mengatur tata aliran pekerjaan dalam pelaksanaan program dapat menjadi pedoman bagi para implementor dalam mengimplementasikan kebijakan.

## 2.4. Remunerasi

Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>45</sup> Pengertian ini mengisyaratkan bahwa keberadaannya di dalam suatu

<sup>44</sup> Yulianto Kadji, *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik Dalam Fakta realitas*, (Gorontalo: UNG Press, 2015), hlm. 68.

<sup>45</sup> Edi Narso Agus Indramanto dan Harnoto, *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Dengan Kepuasan Karier dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi*, Seminar Nasional dan

organisasi tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab, akan terkait langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Remunerasi yang rendah tidak dapat dipertanggungjawabkan, baik dilihat dari sisi kemanusiaan maupun dari sisi kelangsungan hidup organisasi.

Remunersi PNS sering diartikan sebagai sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja yang bertujuan untuk memacu prestasi dan motivasi kerja PNS. Sasaran dari remunerasi itu sendiri adalah PNS yang bertujuan untuk mendorong peningkatan profesionalisme dan kinerja PNS serta dorongan untuk tidak melakukan Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN). Pemerintahan yang bersih sebagai tujuan reformasi birokrasi sudah menjadi amanat undang-undang.<sup>46</sup>

Remunerasi mempunyai makna berupa “sesuatu” yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas dari pada gaji, karena mencakup semua imbalan, baik yang berbentuk uang ataupun barang, baik yang diberikan secara langsung ataupun tidak langsung, dan baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin.<sup>47</sup>

Remunerasi langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk, gaji, upah, tunjangan jabatan, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi kerja dan kinerja organisasi, insentif sebagai penghargaan prestasi, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Sedangkan, remunerasi tidak langsung atau yang disebut juga dengan tunjangan yaitu meliputi semua imbalan

---

*Call For Paper* 2017 Strategi Pengembangan Manusia Melalui Publikasi Jurnal Ilmiah dalam Menyikapi Permenristekdikti RI No. 20. 2017. Hotel Grasia, 9 Mei 2017, hlm. 524.

<sup>46</sup> Widyastuti Yeni, *Pengaruh Persepsi Remunerasi Pegawai, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN)*, Jurnal Administrasi Publik. Vol. 1, No 2, Desember 2010, hlm. 186.

<sup>47</sup> Muhammad Surya, *Bunga Rampai Guru dan Pendidikan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), hlm. 8.

yang tidak termasuk dalam remunerasi langsung, antara lain berupa program asuransi jiwa dan kesehatan, bantuan sosial, seperti benefit (jaminan pensiun, jaminan sosial tenaga kerja, dan bantuan pendidikan). Serta ketidakhadiran yang dibayar seperti cuti (cuti hamil, cuti sakit, dan lain sebagainya).<sup>48</sup>

Prinsip dasar kebijakan remunerasi adalah adil dan proporsional. Artinya kalau kebijakan masa lalu menerapkan pola sama rata (*generalisir*), sehingga yang tidak berkompeten juga mendapatkan penghasilan yang sama. Maka dengan kebijakan Remunerasi, besar penghasilan (*reward*) yang diterima oleh seorang pejabat akan sangat ditentukan oleh bobot dan harga jabatan yang disandangnya.<sup>49</sup>

Remunerasi berfungsi untuk mendorong Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi manusia yang berkualitas, mengelola dan memelihara SDM yang produktif sehingga tidak pindah ke sektor swasta, menghasilkan SDM dengan perilaku yang berorientasi terhadap pelayanan serta mengurangi tindak Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Selain itu, remunerasi diharapkan dapat menciptakan persaingan positif antara masing-masing pegawai. Sehingga, akan terlihat pegawai yang benar-benar rajin, pegawai yang mengikuti arus saja, pegawai yang pemalas, dan seterusnya. Hal ini akan memunculkan suasana semangat untuk membangun dan mengembangkan diri serta kinerja pegawai.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Riza Yusniawan dan Ipik Permana, *Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon*, Reformasi: Jurnal Ilmiah Administrasi, Vol. 3, No. 1, Agustus 2018, hlm. 42.

<sup>49</sup> *Ibid*, hlm. 42.

<sup>50</sup> Sri Gusti Bima Harya Teja, *Pengaruh Remunerasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Surakarta*, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Vol. 19, No. 2, Desember 2017, hlm. 110.

Adapun beberapa unsur remunerasi, diantaranya adalah:

1. Gaji adalah imbalan kerja berupa uang yang bersifat tetap, yang diterima oleh Pejabat Pengelola dan Pegawai setiap bulan.
2. Honorarium adalah imbalan kerja berupa uang yang bersifat tetap, yang diterima oleh Dewan Pengawas dan Sekretaris Dewan Pengawas setiap bulan.
3. Tunjangan Tetap adalah imbalan kerja berupa uang yang bersifat tambahan pendapatan di luar Gaji, yang diterima oleh pimpinan BLU setiap bulan.
4. Insentif adalah imbalan kerja berupa uang yang bersifat tambahan pendapatan di luar Gaji/Honorarium, yang diterima oleh Pejabat Pengelola, Pegawai, Dewan Pengawas, dan Sekretaris Dewan Pengawas.<sup>51</sup>

Menurut Handoko, hal yang harus diperhatikan dalam rancangan sistem remunerasi adalah sebagai berikut:

- 1) Adil dan Proporsional.  
Adil dan proporsional yang dimaksud adalah Objektivitas dalam menetapkan nilai nominal dan harus sesuai dengan hak dan kewajiban pegawai, seperti tingkat tanggung jawab seorang pegawai, jabatan yang diemban, jenis pekerjaan, prestasi kerja, dan risiko pekerjaan yang dihadapi. Jadi remunerasi dikatakan adil dan proporsional bukan berarti setiap pegawai menerima remunerasi yang sama besarnya tanpa mempertimbangkan bobot pekerjaan yang diemban oleh masing-masing pegawai. Tetapi berdasarkan keadilan, baik dalam penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah. Oleh karena itu, dengan adanya keadilan dalam pemberian remunerasi akan tercipta suasana kerjasama yang baik, motivasi kerja, disiplin pegawai, dan loyalitas pegawai yang baik.
- 2) Layak dan Wajar.  
Remunerasi yang diterima oleh pegawai harus layak dan wajar, dan tentunya saling menguntungkan kedua belah pihak, baik dari organisasi maupun pegawainya dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti, jenis pekerjaan, prestasi kerja, pendidikan, risiko pekerjaan, jabatan, dan lain-lain. Namun, yang harus diakui bahwa ada parameter yang digunakan untuk menetapkan upah dan gaji pegawai di organisasi yaitu ketentuan normatif yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.
- 3) Sistem Merit.  
Remunerasi diberikan kepada pegawai dengan berdasarkan kerja pegawai, dievaluasi dan dinilai dengan mengacu pada parameter penilaian kinerja.
- 4) Kompetitif.  
Kompetitif yang dimaksud merupakan kompetensi yang dimiliki dan dibawa oleh orang untuk melakukan pekerjaannya seperti yang dipersyaratkan. Faktor ini biasanya diperhitungkan dalam imbalan sebagai tambahan pendapatan yang diterima dalam bentuk tunjangan atau insentif.

---

<sup>51</sup> Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum.

5) Transparan.

Transparan artinya adanya keterbukaan dalam penetapan gaji dan tunjangan, menetapkan syarat kenaikan yang masing-masing harus diketahui dan mudah dipahami oleh pekerja atau pegawainya. Tetapi harus diingat bahwa pemberian atau tingkat remunerasi yang berlaku di tiap organisasi berbeda satu dengan yang lainnya.<sup>52</sup>

#### 2.4.1. Komponen Remunerasi

- 1) Pembayaran atas jabatan (*Pay for position*) gaji terdiri atas gaji bersumber dari Rupiah Murni (RM) dan sumber Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Gaji yang bersumber dari PNBP dibayarkan untuk jabatan dihitung sesuai dengan *job value* yang dihasilkan oleh suatu jabatan tersebut. Untuk jabatan dosen, *pay for position* berupa tambahan gaji bersumber dari PNBP dibayarkan atas realisasi beban tugas tridarma minimal 12 sks secara prima yaitu untuk tugas pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta 27 tugas penunjang lainnya. Komponen gaji merupakan kompensasi yang bersifat *fixed*, yang akan dibayarkan pada awal bulan.
- 2) Pembayaran atas ketercapaian target kinerja (*Pay for performance*) merupakan insentif kinerja yang dibayarkan untuk prestasi kerja dan ketercapaian target kinerja kunci atau *key performance indicator/KPI*. Syarat pembayaran insentif kinerja adalah telah memenuhi tugas standar dan terevaluasi mencapai realisasi target kinerja di atas beban tugas standar. Insentif kinerja merupakan kompensasi yang bersifat variabel.
- 3) Perhatian untuk kesejahteraan (*Pay for people*) dalam bentuk program benefit yang merupakan bentuk kesejahteraan bersifat individual seperti beasiswa pendidikan pegawai, perlindungan keamanan, dan pesangon.<sup>53</sup>

#### 2.4.2. Indikator Remunerasi PNS

Ada beberapa indikator yang dijadikan penentu seorang PNS layak mendapatkan remunerasi, yaitu:

- 1) Indikator dan pengukuran pembayaran remunerasi terhadap kinerja Jabatan Fungsional Umum (JFU) adalah sebagai berikut:
  - a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) dihitung berdasarkan:

<sup>52</sup> Hera Melinda, Apri Budianto, dan Mukhtar Abdul Kader, *Pengaruh Remunerasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Wilayah Sungai Citanduy Banjar*, *Business Management and Entrepreneurship Journal*, Vol. 1, No. 3, September 2019, hlm. 145.

<sup>53</sup> Suparlan Al Hakim, , Muhammad Mujtaba Habibi, dan Sudirman, *implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang*, *JIAP* Vol. 2, No 3, 2016, hlm. 68.

- 1) Capaian Laporan Kinerja Pegawai (LKP) dengan bobot 90% berupa kegiatan beserta target dan output, mutu, serta waktu.
  - 2) Perilaku kerja berdasarkan penilaian atasan langsung pada periode berjalan dengan bobot 10% yang terdiri dari: Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan.
- 2) Indikator pembayaran remunerasi terhadap Tenaga Kependidikan Jabatan Struktural adalah sebagai berikut:
- a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) dihitung berdasarkan:
    - 1) Ketercapaian IKU/ IKK dengan bobot 90%.
    - 2) Perilaku kerja berdasarkan penilaian atasan langsung pada periode berjalan dengan bobot 10% yang terdiri dari: Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan.
3. Indikator pembayaran remunerasi terhadap Dosen dengan Tugas Tambahan (Dosen DT) adalah sebagai berikut:
- a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) dihitung berdasarkan:
    - 1) Ketercapaian 12 SKS BKD, ditambah kewajiban mengajar mandiri maksimal 3 SKS dengan bobot 30%.
    - 2) Nilai progress IKU/IKK semester dengan bobot 60%.
    - 3) Perilaku kerja berdasarkan penilaian atasan langsung pada periode berjalan dengan bobot 10% yang terdiri dari: Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan.
4. Indikator pembayaran remunerasi terhadap Dosen Biasa (DS) sudah bersertifikasi:
- a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) didasarkan pada ketercapaian 12 SKS BKD, ditambah kewajiban mengajar mandiri minimal 4 SKS.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%), diperoleh dari Nilai Laporan BKR 100% (maksimal 28 Poin).
5. Indikator pembayaran remunerasi terhadap DS belum bersertifikasi dan calon dosen:
- a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) didasarkan pada ketercapaian 10 SKS mengajar mandiri ditambah 2 SKS kegiatan tridharma lainnya.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) diperoleh dari Nilai Laporan BKR 100% (maksimal 28 Poin).<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

### 2.4.3. Tujuan Remunerasi

Handoko berpendapat bahwa tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi.  
Pegawai menerima kompensasi berupa gaji, upah, atau bentuk lain adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Hal ini akan segera langsung berdampak pada peningkatan produktifitas.
- 2) Menunjukkan Keseimbangan dan Keadilan.  
Pemberian remunerasi ini berarti berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai pada jabatan yang ia duduki, sehingga tercipta keseimbangan antara *input* dan *output*.
- 3) Memajukan Lembaga atau Perusahaan.  
Semakin berani suatu lembaga memberikan remunerasi yang tinggi dapat dijadikan tolak ukur bahwa semakin berhasil lembaga tersebut membangun prestasi kerja pegawainya, karena pemberian remunerasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila lembaga tersebut memiliki pendapatan yang cukup tinggi dan mau memberikan remunerasi yang tinggi pula dengan harapan semakin maju lembaga tersebut.
- 4) Meningkatkan Produktivitas Kerja.  
Pemberian Remunerasi yang makin baik akan dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif.<sup>55</sup>

Pemberian remunerasi kepada pegawai tergantung dari kebijakan dan peraturan pemerintah serta instansi tempat bekerja. Pemberlakuan remunerasi tidaklah mudah, banyak hambatan yang akan mempengaruhi kebijakan tersebut, antara lain sebagai berikut:

- 1) *Supply* dan permintaan tenaga kerja. beberapa jenis pekerjaan mungkin harus dibayar lebih tinggi dari pada yang ditunjukkan oleh nilai relatifnya karena kondisi desakan pasar.
- 2) Serikat pegawai. Lemah kuatnya serikat pegawai sangat pengaruhi untuk menggunakan kekuatan dalam penentuan tingkat remunerasi.
- 3) Produktivitas. Faktor ini lebih mengutamakan laba untuk membuat suatu perusahaan tetap bertahan dan dapat membayar upah pekerjaannya, dan faktor ini tidak berlaku bagi organisasi pemerintah.

---

<sup>55</sup> Juairiah dan Rosyidah Umpu Malwa, *Hubungan Antara Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang*, PSIKIS-Jurnal Psikologi Islam Vol. 2 No. 2 (2016), hal. 165.

- 4) Kesiediaan untuk membayar besar pembarian remunerasi pada faktor ini sangat berhubungan dengan kualitas pegawai baik segi pendidikan dan pengalaman.
- 5) Kemampuan untuk membayar. Kemampuan untuk membayar remunerasi sangat tergantung dari laba yang diperoleh perusahaan. Sedangkan, instansi pemerintah sangat tergantung dari alokasi dana pemerintah.
- 6) Berbagai kebijaksanaan pengupahan dan penggajian. Bagi instansi pemerintah, faktor ini sangat ditentukan oleh kebijakan pemerintah dalam menerapkan sistem remunerasi bagi pegawai.<sup>56</sup>

## 2.5. Teori Pendapatan

Pendapatan adalah suatu pertambahan asset yang mengakibatkan bertambahnya *owners equity*, tetapi bukan karena pertambahan modal baru dari pemiliknya dan bukan pula merupakan pertambahan asset yang disebabkan karena bertambahnya liabilities. Pendapatan sangat berpengaruh bagi kelangsungan hidup suatu organisasi, semakin besar pendapatan yang diperoleh maka semakin besar kemampuan organisasi untuk membiayai segala pengeluaran dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.<sup>57</sup>

Pendapatan PNS adalah penerimaan dari gaji tetap, atau balas jasa dari hasil usaha yang diperoleh setelah dipotong. Pendapatan seseorang dapat didefinisikan sebagai banyaknya penerimaan yang dinilai dengan satuan mata uang yang dapat dihasilkan seseorang atau suatu bangsa dalam periode tertentu. Dengan bertambahnya pendapatan maka kualitas kerja yang akan dihasilkan oleh seseorang akan menjadi lebih baik pula, karena pendapatan pada hakikatnya dapat memacu produktivitas kinerja

---

<sup>56</sup> Suparlan Al Hakim, , Muhammad Mujtaba Habibi, dan Sudirman, *implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)* di fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang, *JIAP* Vol. 2, No 3, 2016, hlm. 67.

<sup>57</sup> Iskandar, *Pengaruh Pendapatan Terhadap Pola Pengeluaran Rumah Tangga Miskin Di Kota Langsa*, *Jurnal Samudra Ekonomika*, Vol 1, No 2 Oktober 2017, hlm. 128.

PNS.<sup>58</sup> Hal ini menunjukkan bahwa pendapatan PNS sangat berpengaruh terhadap kinerja yang akan dihasilkan PNS tersebut.

## 2.6. Kesejahteraan

Kesejahteraan adalah balas jasa yang diberikan dari suatu organisasi kepada pegawai dalam bentuk materi maupun non materi, yang diberikan oleh suatu organisasi pada pegawainya untuk selama masa pengabdianya ataupun setelah berhenti karena pensiun atau lanjut usia dengan tujuan untuk memberikan semangat atau dorongan kepada para pegawai, sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat dan tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai.<sup>59</sup>

Agar pegawai melakukan pekerjaannya dengan senang dan mempunyai semangat kerja yang tinggi, dibutuhkan suatu kebijaksanaan yang tepat khususnya berkenaan dengan kebutuhan dan keinginan pegawainya. Dengan terpenuhinya kesejahteraan secara baik dikalangan pegawai, maka pegawai akan lebih besar perhatiannya kepada instansi, bekerja dengan penuh tanggung jawab dan rasa pengabdian yang tinggi. Tujuan utama pemerintah dalam memberikan kesejahteraan kepada pegawainya adalah agar pegawai dalam menjalankan aktivitasnya memiliki disiplin dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup> Septia S.M. Nababan, Pendapatan dan Jumlah Tanggungan Pengaruhnya Terhadap Pola Konsumsi PNS Dosen dan Tenaga Kependidikan Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado, Jurnal EMBA, Vol. 1, No 4, Desember 2013, hlm. 2132.

<sup>59</sup> Riny Chandra, *Pengaruh Lingkungan dan Kesejahteraan terhadap Etos Kerja Karyawan PTPN 1 Pulau Tiga di Aceh Tamiang*, Jurnal Manajemen dan Keangan, Vol. 6, No 2, November 2017, hlm. 763.

<sup>60</sup> Jumraedah, *Peran Kesejahteraan Dalam Upaya Peningkatan Disiplin Dan Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*, Jurnal Administrasi Reformasi, Vol 1, No 1, 2013. Hlm. 217.

## 2.7. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 1 angka (3), menetapkan defenisi sebagai berikut, “PNS adalah warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan”.<sup>61</sup>

Selain itu, Pegawai Negeri Sipil merupakan pelaksana tugas pemerintahan dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat atau yang dikenal sebagai *civil service* (pelayanan publik) dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Seorang Pegawai Negeri Sipil memiliki tanggung jawab dalam tercapainya tujuan negara. Pegawai Negeri Sipil dituntut mampu berkiprah dan berperan dalam dinamika pembangunan bangsa Indonesia, sebagai penggerak yang handal dan dinamis.<sup>62</sup>

Jabatan dalam pemerintahan berstatus PNS pada hakikatnya terbagi atas dua, yaitu jabatan fungsional dan jabatan struktural. Jabatan Fungsional PNS adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Ketika jabatan fungsional yang menekankan pada tataran jenjang karier atau fungsional kepegawaian, maka jabatan struktural menunjukkan pada kedudukan, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang PNS dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi.<sup>63</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, status jabatan PNS dalam memberikan pelayanan publik dibedakan menjadi dua, yaitu jabatan struktural dan jabatan fungsional. Jabatan struktural merupakan suatu kedudukan yang menunjukkan tugas,

---

<sup>61</sup> Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

<sup>62</sup> Muhammad Yasin, *Perlindungan Hukum Bagi Warga Negara Dalam Pelaksanaan Mutasi PNS*, Vol. 31, No. 2, Mei 2016, hlm. 21

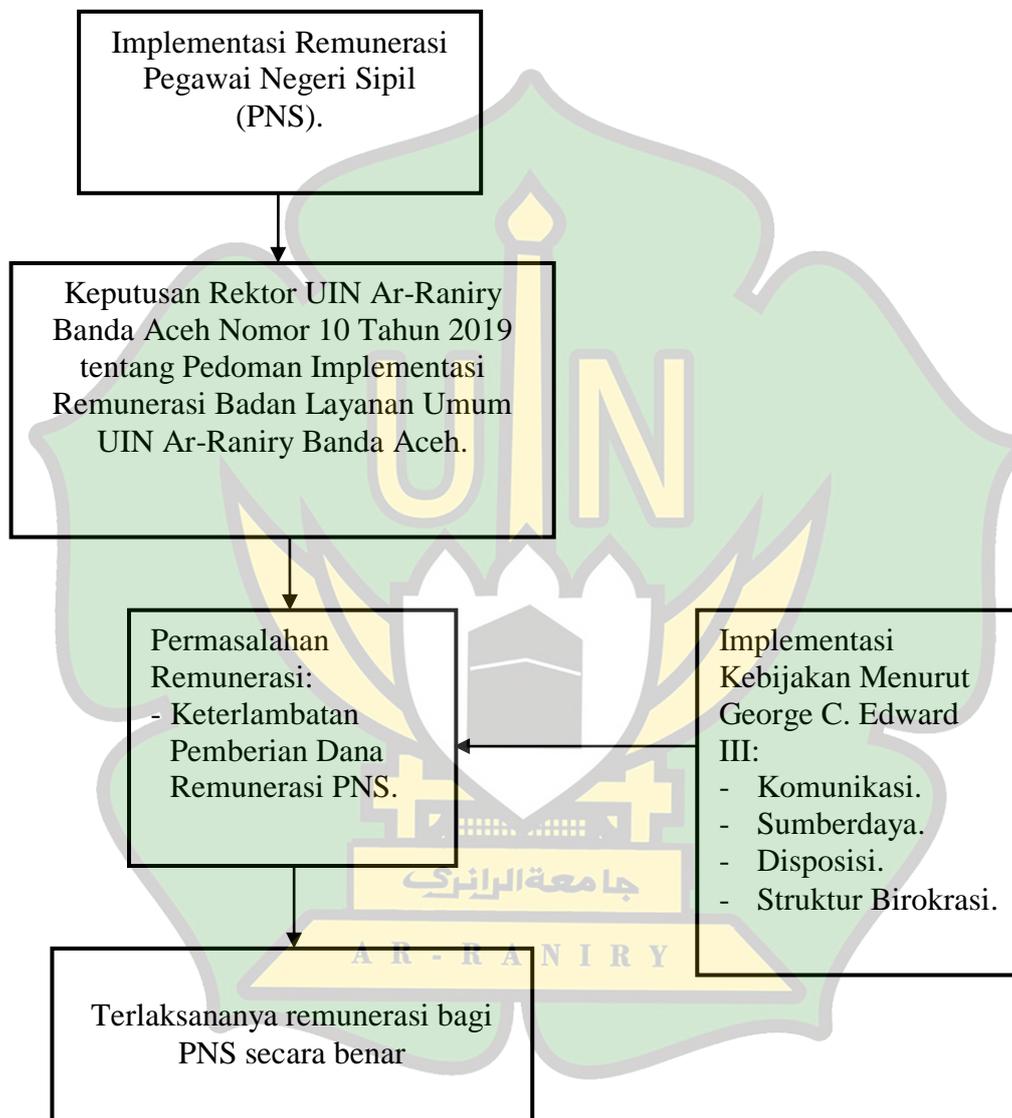
<sup>63</sup> Nelson Bastian Nope, *Mutasi Pejabat Fungsional Ke Dalam Jabatan Struktural Di Era Otonomi Daerah*, Yustisia, Vol. 4, No. 2 Mei-Agustus 2015, hlm. 350.

tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang PNS dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara serta tercantum dalam struktur organisasi seperti, kepala biro, kepala bagian, kepala bidang, staf ahli dan sebagainya. Sedangkan, jabatan fungsional adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNS dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian, memiliki keterampilan tertentu, bersifat mandiri, dan tidak tercantum dalam struktur organisasi tetapi fungsinya sangat diperlukan dalam pelaksanaan tugas-tugas pokok organisasi seperti dosen.



## 2.8. Kerangka Berfikir.

Gambar 2.1 Kerangka berfikir



## BAB III

### GAMBARAN UMUM PENELITIAN

#### 3.1. Sejarah Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan (FISIP) merupakan salah satu fakultas yang berdiri pada tahun 2014 setelah berubahnya status IAIN Ar-Raniry Banda Aceh menjadi UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh atau disingkat UIN Ar-Raniry Banda Aceh secara resmi berdiri berdasarkan peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Seiring dengan perkembangan dan tingginya tuntutan terhadap ilmu-ilmu alam dan ilmu sosial keagamaan yang bertujuan untuk menyikapi problem yang terjadi pada masyarakat maka pada tahun 2014, UIN Ar-Raniry membuka empat fakultas baru salah satunya adalah Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan (FISIP). Dengan demikian, sekarang UIN Ar-Raniry memiliki sembilan (9) Fakultas dengan empat puluh tiga (43) prodi.

Kehadiran Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan diharapkan mampu menjadi solusi bagi berbagai persoalan sosial politik dan pemerintahan yang terjadi di Aceh. Dengan memperhatikan kondisi daerah aceh yang baru keluar daripada situasi konflik yang berkepanjangan, perubahan paradigma pemerintah daerah, persoalan pembangunan sosial dan pemerintahan. Oleh karena itu, UIN Ar-Raniry tergugah untuk membuka Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan. penyelenggaraan Program Studi Ilmu Politik dan Ilmu Administrasi Negara dilaksanakan berdasarkan Surat Mandat

Direktor Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor 384/E.E2/DT/2014 tanggal 25 April 2014 dan Surat Kesiapan Rektor Nomor Un.07/R/PP.00.9/1656/2014 tanggal 22 April 2014.

### **3.2. Visi dan Misi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.**

#### **a. Visi**

Menjadi Fakultas yang unggul dalam bidang pendidikan, penelitian, penyelesaian masalah sosial dan pemerintahan (*Solution Center*) yang islami di Indonesia pada tahun 2025.

#### **b. Misi**

1. Menghasilkan lulusan yang berkualitas, berdaya saing tinggi secara akademis dan moral islami.
2. Menyelenggarakan dan menghasilkan penelitian yang berkualitas dan bermanfaat bagi pemerintah, masyarakat serta *stakeholder* lainnya.
3. Melaksanakan pengabdian masyarakat dan penyelesaian masalah-masalah yang timbul dalam bidang sosial dan pemerintahan.
4. Melaksanakan tata kelola dan manajemen yang profesional berbasis transparansi, akuntabilitas untuk menciptakan hubungan kelembagaan yang efektif dan efisien.
5. Menumbuhkan dan melaksanakan manajemen pendidikan dengan menerapkan prinsip penjamin mutu (*quality assurance*).

6. Menjalin hubungan kerjasama dalam dan luar negeri secara berkesinambungan dengan menerapkan prinsip kesetaraan, kemitraan, saling menguntungkan serta saling percaya.

### 3.3. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Golongan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh 2020

Tabel. 3.1

NO	Golongan	Jumlah PNS
1	II/a	2
2	II/c	1
3	III/b	15
4	III/c	6
5	III/d	8
6	IV/a	2
7	IV/b	2
8	IV/c	1
9	IV/d	1
<b>Jumlah</b>		<b>38</b>

Sumber: Bagian Adm. Umum Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Jabatan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh 2020.

Tabel. 3.2

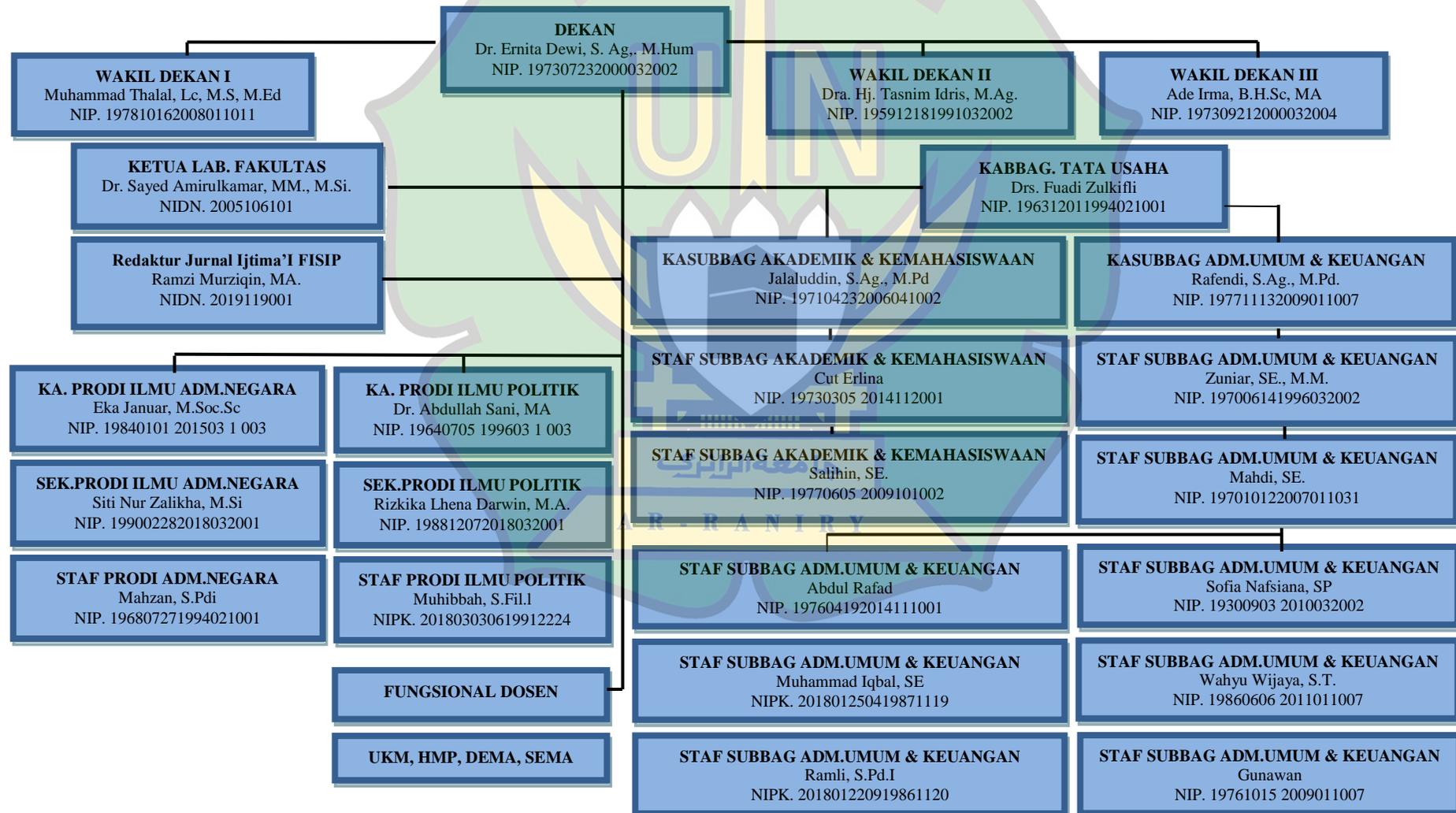
No	Jabatan	Jumlah PNS
1	Dekan	1
2	Wakil Dekan I	1
3	Wakil Dekan II	1
4	Wakil Dekan III	1
5	Kepala Bagian Tata Usaha	1
6	Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan	1
7	Kasubbag Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni	1
8	Ketua Prodi IAN	1
9	Ketua Prodi IPOL	1
10	Ketua Laboratorium FISIP	1
11	Ketua Gugus Jaminan Mutu FISIP	1
12	Redaktur Jurnal Ijtima'1 FISIP	1
13	Dosen	8
14	Calon Dosen	2
15	DTB-PNS	6
16	Staf Subbag Adm.Umum dan Keuangan	3
17	Staf Subbag Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni	3

Sumber: Bagian Adm. Umum Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

### 3.4. Struktur Organisasi

**STRUKTUR ORGANISASI**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH DARUSSALAM**

Gambar 3.1 Struktur Organisasi



## BAB IV

### DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Implementasi Remunerasi Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Implementasi remunerasi bagi PNS di FISIP sudah dilaksanakan sejak tahun 2017. Pelaksanaan remunerasi di FISIP berpedoman pada Kebijakan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh yang tertuang dalam Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

UIN Ar-Raniry yang melaksanakan tugas dan fungsi bidang pendidikan di lingkungan Kementerian Agama yang telah menjadi BLU memiliki kewenangan untuk mengelola keuangannya sendiri yang berasal dari Pendapat Negara Bukan Pajak (PNBP) seperti pendapatan yang berasal dari masyarakat, jasa layanan, kerjasama, hibah, dan usaha lainnya. Salah satu bentuk yang telah dilakukan UIN Ar-Raniry Banda Aceh setelah berstatus BLU adalah diberikan remunerasi yang terdiri atas honorarium dan insentif kinerja kepada pegawai-pegawainya termasuk PNS.

Seperti wawancara yang dilakukan dengan ketua lembaga Satuan Pengendali Internal (SPI) dan juga sekaligus merupakan tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Remunerasi ini berbentuk honorarium dan insentif kinerja. Dan PNS disini dibedakan menjadi dua ya, ada Tenaga Pendidik dan ada Kependidikan. Kalau dia Tenaga pendidik itu seperti Dosen biasa (DS), dan Dosen dengan tugas tambahan (DT). Sedangkan kependidikan itu semua pegawai yang tugasnya itu terkait dengan pelaksanaan administrasi, pengelolaan, pengembangan,

pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan yang terdiri dari Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional Umum (JFU), dan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT). Jadi remunerasi PNS ini mereka yang saya sebutkan tadi memperoleh remunerasi semuanya...”<sup>64</sup>

Selain itu, tahapan dan Penetapan besaran remunerasi diberikan dengan mempertimbangkan asas proporsionalitas, kepatutan, kesetaraan, dan kinerja operasional Universitas dengan memperhatikan keuangan BLU UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Seperti wawancara yang dilakukan dengan ketua lembaga Satuan Pengendali Internal (SPI) dan juga sekaligus merupakan tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Ada beberapa tahap yang dilakukan dalam pelaksanaan dan penetapan besaran remunerasi. Tahapan pertama penyusunan remunerasi dilaksanakan dengan menggunakan tahapan pendekatan mandiri dengan mempertimbangkan kebutuhan dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada. Kemudian, tahapan penyusunan remunerasi selanjutnya dilakukan dengan menetapkan evaluasi harga atas sebuah jabatan. Evaluasi jabatan merupakan bagian dari proses Manajemen Sumber Daya Manusia (manajemen SDM) yang digunakan untuk menetapkan dan memberikan bobot suatu jabatan dalam menghasilkan nilai jabatan (*job value*) dan kelas jabatan (*job class*)...”<sup>65</sup>

Berdasarkan wawancara di atas, dapat disimpulkan dalam pelaksanaan remunerasi, tahapan yang dilakukan oleh Universitas sudah mengikuti aturan yang dikeluarkan dan ditetapkan oleh Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Badan Layanan Umum, yaitu:

- a. proporsionalitas, yaitu dengan memperhatikan aset, pendapatan, sumber daya manusia, dan/ atau layanan BLU.
- b. kepatutan, yaitu dengan memperhatikan nilai jabatan yang dihasilkan dari proses analisis dan evaluasi jabatan.

---

<sup>64</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

<sup>65</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

c. Kinerja, yaitu dengan memperhatikan kinerja layanan dan kinerja keuangan.

Besaran remunerasi yang akan diterima oleh PNS ditetapkan setiap akhir periode penilaian berdasarkan capaian kinerja PNS yang bersangkutan. Dalam pemberian remunerasi kepada PNS juga tidak diberikan begitu saja. Ada beberapa indikator yang menjadi penentu seorang PNS layak mendapatkan remunerasi. Seperti wawancara yang dilakukan dengan Kasubbag Adm.Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Pemberian remunerasi ini tidak diberikan begitu saja kepada PNS ya, Ada beberapa indikator yang kita gunakan dalam mengukur, menetapkan penilaian dan besaran remunerasi yang akan diterima oleh PNS. Dan setiap PNS itu beda cara memperolehnya, seperti yang saya katakan tadi PNS disinikan dibedakan menjadi dua ada yang kependidikan dan ada yang tenaga pendidik, jadi indikator pengukurannya juga ada yang berbeda ada (Indikator Kinerja Kegiatan) IKK, (Indikator Kinerja Utama) IKU, Laporan Kinerja Pegawai (LKP), (Beban Kerja Dosen) BKD, dan Beban Kerja Remunerasi (BKR). Dan itu semua ada diatur dalam Surat Keputusan Rektor..”<sup>66</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwa dalam pemberian remunerasi kepada PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh telah sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan dengan Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Implementasi remunerasi PNS di FISIP juga 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

---

<sup>66</sup> Wawancara dengan Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020

masing-masing PNS di FISIP, sehingga terciptanya rasa keadilan dan kelayakan yang selaras dengan beban pekerjaan dan tanggungjawab setiap jabatan PNS tersebut.

Penetapan besaran remunerasi yang diberikan kepada PNS juga ditetapkan dengan Keputusan Rektor berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 342/KMK.05/2017 tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai badan Layanan Umum UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan ketua lembaga Satuan Pengendali Internal (SPI) dan juga sekaligus merupakan tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Ada beberapa faktor ya dalam menentukan nilai dan kelas jabatan pegawai diantaranya: 1)Beban kerja 2) Kompetensi 3) Risiko dia bekerja 4) Skill dan keterampilan yang dimiliki 5) Posisi dia dalam struktur organisasi 6) Objek atau lahan yang diurus 7) Besar kecilnya wilayah wewenang yang dia tangani 8) Tinggi rendahnya pendidikan yang perlu ditangani 9) Hubungan kerja, itu seperti kerjanya itu perlu hubungan dengan pihak lain, dan 10) Tempat dia bekerja, itu seperti ada mereka yang kerja di tempat yang panas ada juga ditempat yang dingin, jadi itu kita lihat juga dalam menentukan nilai dan kelas jabatan ini ya...”.<sup>67</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwa dalam menetapkan nilai dan kelas jabatan seorang PNS tidak dilakukan dengan sesuka hati saja. Tetapi ada beberapa faktor yang dapat menjadi pengukur seorang PNS bisa mendapatkan nilai dan kelas jabatan yang baik dan tinggi seperti yang dikatakan oleh Ketua lembaga Satuan Pengendali Internal (SPI) dan juga sekaligus merupakan tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tersebut.

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

Dalam mengimplementasikan remunerasi PNS ini juga diperlukan adanya SOP yang mengatur tentang mekanisme remunerasi baik dari awal tahap penetapan remunerasi sampai dengan tahap pemberiannya.

Wawancara yang peneliti lakukan dengan Ketua Lembaga Satuan Pengendali Internal yang sekaligus merupakan tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...SOP mengenai remunerasi ini sudah ada diatur di dalam Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dan ini berlaku untuk semua Fakultas yang ada di UIN...”<sup>68</sup>

Pernyataan tersebut sama seperti yang disampaikan oleh Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Di FISIP sendiri SOP mengenai remunerasi sudah diatur di dalam Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Sehingga, kita SOP mengacu pada Keputusan Rektor, dan alhamdulillah selama ini kita sudah melaksanakan remunerasi sesuai dengan SOP tersebut...”<sup>69</sup>

Penjelasan dari wawancara di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa dalam pelaksanaan remunerasi dan mekanisme pembayaran yang terdapat di FISIP sudah sesuai dengan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang diatur dalam Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentang Mekanisme pelaksanaan remunerasi baik dari mekanisme pelaporan dan penilaian, sampai dengan pembayaran remunerasi. SOP yang diatur oleh Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh tersebut berlaku bukan-

---

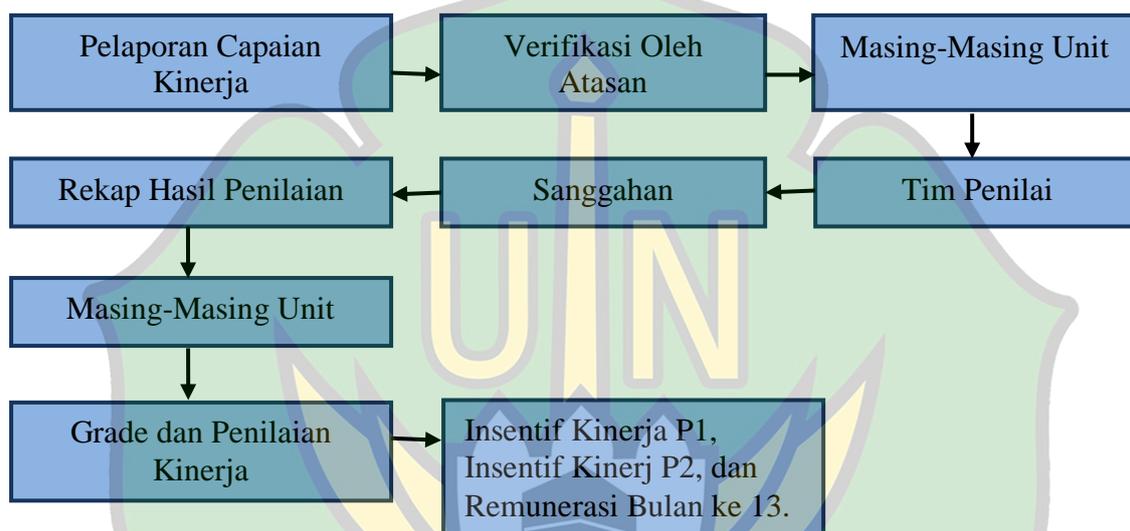
<sup>68</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

<sup>69</sup> Wawancara dengan Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020

hanya untuk satu fakultas saja tetapi berlaku untuk semua fakultas yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Adapun SOP yang mengatur tentang mekanisme pelaporan, penilaian, sampai dengan pembayaran remunerasi adalah sebagai berikut:

#### a. Alur Proses Remunerasi

Gambar 4.1 Alur Proses Remunerasi



Penjelasan mengenai alur proses remunerasi di atas mulai dari proses pelaporan, penilaian sampai proses pembayaran remunerasi adalah sebagai berikut:

- 1) Pegawai menyiapkan laporan tentang capaian kinerja dengan dukungan data sesuai dengan posisi/tugas masing-masing pegawai.
- 2) Atasan langsung melakukan verifikasi atas laporan yang disampaikan terkait dengan kelengkapan bukti/dokumen yang telah diberikan pegawai.
- 3) Atasan langsung memberikan akan memberikan persetujuan apabila laporan sesuai dengan format yang disediakan dan bukti/dokumen yang diberikan sudah lengkap.

- 4) Masing-masing unit kerja meneruskan hasil verifikasi atasan langsung kepada Tim Penilai, yaitu: SPI untuk penilaian IKU/IKK, Ketua Prodi untuk penilaian BKR, Bagian Organisasi dan Kepegawaian untuk penilaian Laporan Capaian Kinerja Harian (LCKH) Tenaga Kependidikan JFU dan LKFT Tenaga Kependidikan JFT.
- 5) Tim penilai berdasarkan bukti/dokumen yang ada melakukan penilaian atas Laporan Kinerja Pegawai.
- 6) Pegawai memiliki hak untuk mengajukan keberatan atas hasil penilaian Tim Penilai jika memang ada kekeliruan dengan mekanisme dan dalam waktu yang akan ditentukan oleh Tim Penilai.
- 7) Pegawai yang merasa keberatan dapat mengajukan bukti/dokumen baru kepada Tim Penilai dalam waktu yang telah ditentukan.
- 8) Tim Penilai berdasarkan bukti baru/tambahan yang telah memenuhi syarat melakukan revisi atas hasil Penilaian Kinerja Pegawai yang mengajukan keberatan.
- 9) Tim Penilai (SPI, Ketua Prodi, dan Bagian Organisasi dan Kepegawaian) menyampaikan rekap hasil pemeriksaan kinerja Pegawai kepada unit kerja masing-masing.
- 10) Remunerasi diberikan kepada pegawai berdasarkan Grade dan penilaian kinerja yang ditetapkan dengan Keputusan Rektor, setelah itu remunerasi diberikan kepada pegawai.

- 11) Remunerasi yang belum dibayarkan pada tahun anggaran sebelumnya dapat dibayarkan pada tahun anggaran berikutnya.<sup>70</sup>

Dalam pengimplementasian remunerasi di lingkungan FISIP, semua PNS diberikan remunerasi. Hanya saja besaran remunerasi yang diberikan kepada PNS dapat dikurangi karena beberapa faktor, diantaranya:

- 1) PNS tersebut tidak masuk kerja atau tidak berada di tempat dia ditugaskan.
- 2) Terlambat masuk kerja.
- 3) Pulang sebelum waktunya.
- 4) Tidak melakukan rekam kehadiran elektronik saat masuk kerja dan/atau pulang kerja atau tidak mengisi daftar hadir.
- 5) Dikenakan hukuman disiplin tingkat sedang dan ringan.
- 6) Tidak mengikuti upacara/apel/kegiatan kampus lainnya yang wajib mengisi daftar hadir khusus.<sup>71</sup>

Dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan agar berjalan sesuai dengan yang diinginkan bukanlah masalah yang dapat dianggap mudah baik oleh pembuat kebijakan dan orang yang akan melaksanakan kebijakan tersebut. Terutama untuk mencapai tujuan dan kemaslahatan bersama. Tahapan implementasi kebijakan merupakan tahapan yang paling sulit, karena tahapan ini yang akan menentukan apakah

---

<sup>70</sup> Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

<sup>71</sup> Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

sebuah kebijakan yang telah dibuat itu akan terimplemenetasikan sesuai dengan yang diinginkan atau tidak.

Oleh karena itu, untuk melihat bagaimana keberhasilan pengimplementasian remunerasi ini khususnya di FISIP maka peneliti menggunakan 4 indikator yang dikemukakan oleh Edwards III. Dimana Edwerds III mengatakan, keberhasilan suatu implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat indikator, yakni: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, (4) struktur birokrasi.<sup>72</sup>

#### 1. Komunikasi

Komunikasi adalah salah satu indikator yang penting untuk mengukur keberhasilan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan. Dalam hal ini, komunikasi berkenaan dengan proses penyampaian informasi yang didalamnya berisi pesan penting dari pengambilan kebijakan kepada implementor.<sup>73</sup>

Pada awal memperkenalkan remunerasi kepada pegawai, komunikasi yang dilakukan dalam bentuk sosialisasi langsung. Sosialisasi ini dilakukan pertama kali oleh pihak SPI selaku pembuat sistem remunerasi dengan petinggi dimasing-masing fakultas dan bidang-bidang atau unit-unit yang diundang. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan ketua SPI dan tim remunerasi di UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Beliau mengatakan bahwa:

“...awalnya terbatas, untuk memberikan sosialisasi dan bentuk pelatihan kepada 1130 orang itu baik dari segi waktu, energi, tenaga dan segala macam pasti banyak terkuras ya. Sehingga sifat yang kita lakukan itu hanya resprsenetatif dari unit, fakultas atau bidang. kalau pun ada nanti dibuka untuk para pegawai, itupun dibuka nggak untuk diikuti oleh semuanya, karena tidak cukup tempat.

---

<sup>72</sup> Subarsono, 2005, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm. 90-92.

<sup>73</sup> Ibid, hlm 90.

Pihak pengundang pun yakin yang datang pun nggak semua yang sudah diundang. Jadi, sosialisasi dibuat hanya untuk level mediator, penghubung atau penyambung saja yang ada di unit-unit, seperti kepala TU artinya kabbag, kassubag ditempat anda atau fakultas itu pasti memperolehnya atau wakil dekan ketua prodi pasti memperolehnya. Bagi pegawai lainnya beberapa perwakilan akan memperolehnya. Sehingga, dalam prakteknya itu lebih banyak orang-orang yang nggak langsung mendapatkan simulasi dari biro, tapi itu bisa dipelajari, ya pertama melalui langsung membuka di webnya manual dan jika menemukan hal yg kurang dipahami atau ingin ditelusuri lebih jauh bisa bertanya ke *steakholder* atau pihak pejabat atau bidang bagian yang ikut seperti yang saya katakan tadi, karena yg diundang atau diajak biasanya bidang itu...”.<sup>74</sup>

Pernyataan tersebut sama disampaikan oleh Wakil Dekan II FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Komunikasi ada dilakukan. seperti yang kita ketahui rencana remunerasi itu sudah muncul sejak tahun 2014, dengan perubahan status IAIN menjadi UIN. Nah kemudian ketika menjadi UIN kan Sifat keuangan kita berubah menjadi BLU (Badan Layanan Umum) jadi sudah kita dengar sejak menjadi uin bahwa uin akan memberlakukan BLU dan dengan pemberlakuan sistem BLU maka ada pemberian remunerasi. Jadi tahapannya sudah disosialisasikan oleh pihak tim remunerasi kemasing-masing pimpinan atau pihak-pihak yang diundang saja. Dan pegawai lainnya yang tidak diundang biasa bisa memperoleh informasi remunerasi ini melalui pimpinannya atau bisa membuka langsung di webnya karena sudah ada juga aplikasinya dan tinggal mengikutinya saja. Dan ini sudah mulai dibahas dan disosialisasikan sejak perubahan status IAIN menjadi UIN, berarti sejak tahun 2014, 2015, dan 2016 sudah dilakukan sosialisasi dengan baik mengenai remunerasi dan pemberian remunerasi diberikan di tahun 2017 nya...”.<sup>75</sup>

Kemudian hal serupa juga dikatakan oleh Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan, beliau mengatakan bahwa:

“...Sosialisasi dilakukan oleh pihak SPI, mereka itukan kalau setiap setahun kalau emang ada perubahan itu pasti dipanggil, dibahas dan duduk per unit gitu, misalnya hari ini unit FISIP. Beberapa perwakilan dari FISIP kumpul kesana dan kemudian mendengar ya. habis itu, disosialisasikan lagi kepada pegawai lainnya,

---

<sup>74</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

<sup>75</sup> Wawancara dengan Wakil Dekan II FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

itu kalau emang ada perubahan seperti cara pengisiannya, atau pergantian poinnya. Itu akan dipanggil dan disosialisasikan ya...”.<sup>76</sup>

Dari beberapa hasil wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa benar adanya komunikasi yang dilakukan oleh tim remunerasi kepada masing-masing dekan fakultas atau pimpinan bidang lain yang diundang. Komunikasi ini dilakukan baik dari awal pengimplementasian remunerasi sampai dengan sekarang jika memang ada hal penting yang perlu disampaikan terkait dengan perubahan terkait dengan remunerasi. Kemudian, masing-masing *stakeholder* yang diundang akan menyampaikan informasi kepada pegawainya mengenai hal yang telah disampaikan oleh tim remunerasi tersebut.

Pimpinan FISIP sendiri juga telah melakukan sosialisasi mengenai remunerasi kepada para pegawainya. Hal ini didukung dengan wawancara peneliti dengan salah satu PNS sekaligus Staf Subbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan bahwa:

“...Komunikasi masalah remun pertama kali disampaikan oleh tim remunerasi kepada pimpinan, dan pada waktu itu pimpinan fakultas FISIP juga sudah ada ya mensosialisasikan kepada kami mengenai pemberlakuan remunerasi ini, dan sosialisasi ini dilakukan dengan baik ya, baik dari awal proses agar kita bisa mendapatkan remun seperti apa aja syarat yang harus kita kumpulkan, dan bagaimana penggunaan aplikasinya, sampai dengan kita menerima remunerasi...”.<sup>77</sup>

Kemudian wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu Dosen PNS di FISIP, beliau mengatakan:

---

<sup>76</sup> Wawancara dengan Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020

<sup>77</sup> Wawancara dengan Ibu Sofia Nafsiana , SP selaku PNS sekaligus Staf Subbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 3 Juli 2020

“...Sosialisasi sudah dilakukan oleh fakultas, baik melalui surat maupun kebijakan yang dilakukan di fakultas, misalnya sosialisasi dilakukan secara terbuka dan ini dapat dipahami oleh semua pegawainya...”.<sup>78</sup>

Hasil wawancara di atas menunjukkan pada awal pelaksanaan remunerasi di FISIP, Pimpinan FISIP telah melakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya mengenai remunerasi. Komunikasi ini dilakukan dengan cara menyampaikan informasi yang diperoleh dari tim remunerasi kepada pegawainya, baik dari awal proses pengisian syarat mendapatkan remunerasi sampai dengan penerimaan remunerasi. Komunikasi ini juga dilakukan secara terbuka. Sehingga semua pegawai bisa memperoleh informasinya dengan jelas.

## 2. Sumberdaya

Sumberdaya merupakan faktor yang terpenting dalam mengimplementasikan suatu kebijakan, karena sumberdaya yang akan menentukan berhasil tidaknya satu implementasi produk kebijakan. Sumberdaya tersebut dapat berupa sumberdaya manusia maupun sumberdaya non manusia seperti materi dan metoda.<sup>79</sup>

Untuk kelancaran pelaksanaan remunerasi, tim remunerasi sudah menyediakan beberapa tim yang akan melakukan proses penilaian atau *review* terhadap laporan kinerja yang telah di *input* oleh masing-masing PNS. Salah satu PNS sekaligus Staf Subbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP, beliau mengatakan bahwa:

“...Menurut saya jumlah tim penilai untuk pelaksanaan remunerasi ini sudah cukup memadai ya. Tim penilai itu seperti SPI, Ketua Prodi, Bagian Organisasi, dan Kepegawaian. Tim ini akan melakukan proses penilaian atas kinerja pegawai yang sudah dilaporkan. Kemudian setelah itu, tim penilai juga akan menyampaikan rekap hasil pemeriksaan kinerja pegawai kepada unit kerja atau

<sup>78</sup> Wawancara dengan Bapak Mahmuddin selaku Dosen PNS di FISIP tanggal 3 Juli 2020

<sup>79</sup> Subarsono, 2005, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm. 91.

fakultas masing-masing. Dan jika pegawai merasa keliru atau mau komplain terhadap hasil yang mereka dapatkan, itu mereka bisa komplain dalam waktu yang nantinya sudah ditentukan oleh tim penilai dengan syarat mengajukan bukti/dokumen baru kepada tim penilai. Setelah itu, tim penilai akan melakukan revisi atas hasil penilaian kinerja pegawai yang mengajukan keberatan...”<sup>80</sup>

Kemudian wawancara peneliti dengan salah satu Dosen PNS di FISIP, beliau mengatakan:

“...SDM dikita sebenarnya belum siap dan belum memadai ya. Ketika misalnya kita dimasa hari ini yang memang semua *by* teknologi yang luar biasa, tetapi ketika diterapkan dengan all sistem jadi bantrok. Bantroknya itu kenapa, kenapa nggak terintegrasi dengan sistem semua, karena SDM nya yang belum mencukupi. Misalnya sistem yang harus terintegrasi itu seperti setiap unit atau ruangan itu harus ada operatornya satu orang yang memang paham prosesnya. Misalnya kalau dia dibagian FISIP harus ada opertor khusus satu, yang dia memang menangani kerja dalam hal yang berkaitan dengan data pegawai saja. Jadi, ada operator yang memang bertugas dibagian rekap data pegawai saja. Sekarang itu semua data dihandle oleh pihak ICT baik dari mahasiswa, pembayaran spp, sampai ke pegawainya ya. Nah sebenarnya kalau mau terintegrasi dengan baik itu harus ada ruang khusus atau operator khusus untuk dia diambil data khusus pegawainya. Seharusnya kalau kita sudah terintegrasi dengan sistem misalnya saya mengajar di tarbiyah orang tarbiyah langsung menginput data saya bahwa saya benar mengajar disana ke sistem atas nama saya, dan ketika di klik sudah ada di situ surat tugas mengajar, dan lain-lain. sudah terintegrasi, jadi ketika di klik semua data sudah ada jadi nggak perlu lagi nyiapain, ambil surat tugas kemudian di print di scan kemudian di upload itu kan memakan waktu...”<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, ketersediaan SDM dalam hal penilaian kinerja sudah memadai, hanya saja tidak ada sumberdaya manusia secara khusus yang mempunyai tugas untuk merekap data pegawai di masing-masing unit atau bidang. Dengan adanya kekurangan SDM dalam hal merekap data pegawai, sehingga membuat data PNS tidak terintegrasi dan masih bersifat *all system*. Hal ini membuat setiap

<sup>80</sup> Wawancara dengan Ibu Sofia Nafsiana, SP selaku PNS sekaligus Staf Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, tanggal 3 Juli 2020

<sup>81</sup> Wawancara dengan Ibu Aklima, S.Fil.I., M.A Selaku PNS FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020

pegawai merasa kesulitan dan kehabisan waktu karena harus mengambil dan mengeprint lagi semua data seperti surat tugas mengajar, surat bukti pernah melakukan penelitian, dan lain sebagainya yang diperlukan sebagai syarat untuk mendapatkan remunerasi.

### 3. Disposisi

Disposisi merupakan watak dan karakteristik yang dimiliki oleh para implementor seperti, komitmen, kejujuran, disiplin, kecerdasan, sikap positif, dan sifat demokratis dalam mengimplementasikan kebijakan. Jika para implementor memiliki disposisi yang baik, maka sebuah kebijakan akan berjalan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan oleh pembuat kebijakan.<sup>82</sup>

Pelaksanaan remunerasi dari awal pengimplementasiannya sampai dengan sekarang mendapatkan respon positif dari tim remunerasi dan para PNS di FISIP, karena remunerasi merupakan pendapatan tambahan yang diperoleh oleh PNS di luar gaji pokoknya. Sehingga, secara tidak langsung dapat memberikan kesejahteraan terhadap PNS yang menerimanya. Hal ini disampaikan oleh Ketua SPI sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Pasti mendapatkan respon positif ya, karena remunerasi ini bisa dikatakan bonus atau *reward* yang diperoleh oleh PNS di luar gaji pokok yang mereka terima setiap bulannya. Jadi, saya yakin dengan adanya pemberian remunerasi ini membuat kebutuhan para pegawai dapat terpenuhi dan mereka tidak perlu lagi mencari kerja tambahan diluar sana yang tidak sesuai dengan keahlian mereka...”<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> Subarsono, 2005, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm. 91-92.

<sup>83</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

Implementasi remunerasi di FISIP telah diupayakan agar dapat berjalan lancar sesuai dengan peraturan yang ada. Hal ini dapat dilihat dengan adanya evaluasi yang dilakukan oleh tim penilai untuk meminimalisir kesalahan dalam pemberian remunerasi PNS. Seperti yang disampaikan oleh Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP, beliau mengatakan:

“...Setiap bulannya dilakukan evaluasi ya oleh tim penilai terhadap kinerja PNS dalam pelaksanaan remunerasi ini, biasanya kalau PNS yang berstatus dosen itu biasanya 6 bulan sekali, dan kalau PNS yang bukan dosen itu per 3 bulan sekali. Ini dilakukan untuk melihat besaran remunerasi yang diterima oleh PNS, agar sesuai dengan kinerja yang dilakukan..”<sup>84</sup>

Kemudian, untuk melihat bagaimana sikap implementor terhadap pelaksanaan remunerasi di FISIP, maka berikut penjelasan yang disampaikan oleh Wakil Dekan II FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Dengan adanya remunerasi selama ini, sudah dapat meningkatkan kinerja, terutama bagi mereka yang PNS ya. Mereka saya lihat sebagian sudah sangat giat bekerja dan keahlian mereka pun semakin dari hari keharinya semakin terlihat. Dan ini menimbulkan rasa kesenangan tersendiri bagi saya, karena seperti yang kita ketahui untuk meningkatkan kinerja itu sendiri kita perlu memiliki niat yang baik dan sikap positif terhadap apa yang kita kerjakan...”<sup>85</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwa para implementor sudah memiliki komitmen dan sikap positif terhadap pelaksanaan remunerasi di FISIP. Sikap positif PNS terhadap pelaksanaan remunerasi dapat dilihat dari meningkatnya kinerja dan keahlian para PNS dari hari ke harinya.

---

<sup>84</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

<sup>85</sup> Wawancara dengan Wakil Dekan II FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

#### 4. Struktur Organisasi

Struktur birokrasi adalah susunan komponen (unit-unit) kerja dalam organisasi yang menunjukkan adanya pembagian kerja serta adanya kejelasan pembagian fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda diintegrasikan dan dikoordinasikan. Adapun salah satu aspek yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar (*Standard Operating Procedures* atau SOP).<sup>86</sup>

Dalam pengimplementasian remunerasi FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentunya mengikuti pedoman yang telah ditetapkan dan diputuskan oleh Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh, berikut penjelasan dari Ketua SPI sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Jadi untuk semua fakultas yang ada di UIN dalam memberikan remunerasi kepada pegawainya itu berpedoman dan tunduk pada Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang berisi tentang Implementasi remunerasi BLU. Jadi semuanya berpedoman dengan Keputusan Rektor ya...”<sup>87</sup>

Pernyataan tersebut sama disampaikan oleh Ketua Wakil Dekan II FISIP, beliau mengatakan bahwa:

“...Karna remunerasi ini bersifat umum dan dibuat oleh Universitas. Jadi, Kita itu SOP pelaksanaan remunerasinya berpedoman pada Keputusan Rektor. Di Keputusan Rektor itu udah diatur semua prosesnya baik dari awal sampai akhir proses...”<sup>88</sup>

Penjelasan dari wawancara di atas, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa pelaksanaan remunerasi di FISIP sudah mengikuti petunjuk dan berpedoman pada Surat Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun

---

<sup>86</sup> Subarsono, 2005, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm. 92.

<sup>87</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

<sup>88</sup> Wawancara dengan Wakil Dekan II FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

2019 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. Dalam Keputusan Rektor ini juga sudah ada SOP mengenai pelaksanaan remunerasi. Kemudian petunjuk teknis juga sudah dituangkan di dalam Keputusan Rektor, sehingga dapat menjadi acuan bagi implementor dalam pelaksanaan remunerasi PNS di FISIP.

#### **4.2. Kendala Dalam Pengimplmentasian Remunerasi Bagi PNS FISIP, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, dalam pengimplementasian remunerasi bagi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh terdapat beberapa kendala diantaranya sebagai berikut:

##### **1. Sumberdaya**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, pada awal pengimplementasian remunerasi, tidak semuanya berjalan dengan lancar, ada beberapa kendala dan masalah yang dihadapi. Hal ini dibuktikan dengan wawancara yang sudah peneliti lakukan dengan ketua lembaga Satuan Pengendali Internal (SPI) dan juga sekaligus merupakan tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh berikut ini penjelasannya:

“...pada awal penerapan remunerasi tahun 2017 itu banyak sekali kendala yang dihadapi pegawai termasuk PNS. Dan pada waktu itu prinsip pertama penerapan remunerasi ini yang penting jalan dulu. Sehingga banyak kendala yang kita hadapi seperti kendala sistemik, jadi kendala sistemik itu seperti kurangnya fasilitas komputer, jaringan ya, kalau yang sifatnya teknis, dan formula yang keliru ditanam. Kalau kendala dari sumber daya manusianya paling dalam pengisian syarat untuk mendapat remunerasi saja, bagi mereka yang gaptek dan usia lanjut pasti menjadi satu kendala dikarenakan syarat remunerasi ini diisi secara online dan menggunakan aplikasi karena mengikuti perkembangan zaman. Tetapi kendala seperti ini dari tahun ke tahun berkurang terus, dan

penerapan remunerasi ini menjadi lebih baik lagi, paling mereka-meraka yang gagap akan teknologi atau gaptেক aja...”.<sup>89</sup>

Kemudian wawancara yang dilakukan dengan salah satu Dosen PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Seharusnya kalau kita sudah terintegrasi dengan sistem misalnya saya mengajar di tarbiyah orang tarbiyah langsung menginput data saya ke sistem atas nama saya, misalnya kemudian saya ngajar di psikologi langsung diinput mereka bahwa saya benar mengajar disana, dan ketika di klik sudah ada disitu surat tugas mengajar, dan lain-lain. Sudah terintegrasi. Jadi ketika di klik semua data sudah ada jadi nggak perlu lagi nyiapain ambil surat tugas kemudian di print di *scan* kemudian di *upload* itu kan memakan waktu. Karena sistem di UIN masih bersifat *all system* dan belum terintegrasi dalam satu sistem yang khusus, jadi dalam pengumpulan berkas itu terlalu ribet. Dan apa yang menjadi kendala, kendalanya itu setiap semester bagi dosen yang bersatatus PNS disibukkan dengan kertas-kertas yang dinilai tidak penting, kenapa karna kertas ini mengganggu proses belajar mengajar, kita disibukkan dengan menyiapkan berkas-berkasnya, dan itu terjadi disetiap semester karena per 6 bulan sekali kita harus *mengupload* data...”.<sup>90</sup>

Dari penejelasan wawancara di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa masih adanya kendala dalam pengimplementasian remunerasi bagi PNS yaitu masih adanya SDM yang gagap akan teknologi. Selain itu, kendala lainnya yang dihadapi saat ini adalah kendala sistemik, dimana sistem yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh masih bersifat *all system*, sehingga data PNS tidak terintegrasi dalam satu sistem. Keadaan ini membuat sebagian PNS merasa kewalahan dalam mengumpulkan data yang menjadi syarat-syarat remunerasi. Sehingga membuat PNS menjadi tidak tepat waktu untuk melaporkan kinerja mereka, karena menurut sebagian PNS mengumpulkan berkas merupakan pekerjaan yang memakan banyak waktu yang seharusnya waktunya

---

<sup>89</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

<sup>90</sup> Wawancara dengan Ibu Aklima, S.Fil.I., M.A Selaku PNS FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020

dapat digunakan untuk melakukan kegiatan lain tetapi tidak bisa karena harus mengurus syarat-syarat pengumpulan berkas remunerasi tersebut.

Selain kendala di atas, ternyata masih ada kendala lainnya yang dihadapi seperti wawancara yang peneliti lakukan dengan Kasubbag Adm. Umum dan keuangan FISIP, beliau mengatakan bahwa:

“...Masih ada keterlambatan dalam pembayaran remunerasi kepada pegawai, paling waktunya bergeser beberapa hari aja karna tidak cukup dana, yang mengakibatkan pemberian remunerasi ini telat diberikan ke PNS yang mendapatkan remunerasi...”<sup>91</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh salah satu PNS sekaligus Staf Subbag Adm. Umum dan Keuangan di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beliau mengatakan:

“...Memang betul ada kendala ya, seperti keterlambatan dalam pembayaran remunerasi, tapi menurut saya tidak terlalu bermasalah ya, karna telatnya itu paling beberapa hari saja, setelah itu dibayarkan...”<sup>92</sup>

Pernyataan di atas juga sama seperti yang disampaikan oleh Ketua SPI yang sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh mengenai masalah keterlambatan pemberian remunerasi, beliau mengatakan:

“...Keterlambatan itu memang ada, karna dana remunerasi itu dana yang bergerak, dia bukan diambil dari dana yang sudah ready. Sama kayak gaji karyawan yang di gaji dari laba toko. Jadi kalau toko itu cepat berputarnya dan labanya itu melampaui dari jumlah total gaji yang harus dibayar, itu pemberian gajinya akan tepat waktu diberikan. Nah, pembayaran remunerasi gitu juga akan bisa *ontime* dikasihnya kalau dananya cukup. Dana remunerasi begitu, dia bukan dana yang diberikan atau diputuskan sumbernya dari pusat, dia dana lokal yang diputar-putar disini...”<sup>93</sup>

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020

<sup>92</sup> Wawancara dengan Ibu Sofia Nafsiana, SP selaku PNS sekaligus Staf subbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh, tanggal 3 Juli 2020

<sup>93</sup> Wawancara dengan Ketua Satuan Pengendali Internal sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

Penjelasan dari beberapa wawancara di atas, peneliti menemukan memang benar adanya kendala yang dihadapi diawal pengimplementasian remunerasi sampai dengan saat ini. Hal ini dapat dilihat dari beberapa kendala yang dihadapi, seperti sistem pengurusan remunerasi yang berbasis teknologi membuat munculnya kesulitan tersendiri bagi sebagian pegawai yang gagap teknologi dan pegawai yang sudah lanjut usia karena harus beradaptasi dengan hal-hal yang dianggap baru. Akan tetapi kendala SDM yang dihadapi ini terus berkurang dari tahun ke tahunnya terutama bagi mereka yang gagap akan teknologi, karena secara tidak langsung para pegawai dituntut agar mampu mengikuti perkembangan zaman saat ini, dimana setiap pegawai harus mampu mengaplikasikan semua hal yang berkaitan dengan teknologi.

Selain kendala dari SDM, ada juga kendala lain yang dihadapi dalam pelaksanaan remunerasi, yaitu sistem informasi dan teknologi yang belum terintegrasi dengan baik serta keterlambatan pemberian remunerasi karena anggaran remunerasi yang kurang memadai. Meskipun sebagian PNS menganggap keterlambatan pemberian remunerasi ini bukanlah kendala yang cukup serius, tetapi menurut peneliti, kekurangan anggaran tetap merupakan suatu kendala yang harus diperbaiki dan diperhatikan dalam pengimplementasian remunerasi, karena menurut Edwerd III sumberdaya dalam bentuk dana juga merupakan salah satu indikator dalam menentukan keberhasilan pengimplementasian sebuah kebijakan. Dengan adanya keterlambatan dalam pembayaran remunerasi kepada PNS di FISIP menunjukkan bahwasannya keberhasilan dalam pengimplementasian remunerasi di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh belum sepenuhnya berhasil.

## 2. Disposisi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan bahwasannya tidak semua PNS di FISIP menerima remunerasi sebesar 100%. Hanya sebagian PNS yang menerima remunerasi sebanyak 100% dan sisanya menerima remunerasi dibawah 100%. Seperti wawancara yang telah dilakukan dengan Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP, beliau mengatakan:

“...Memang semua PNS di FISIP mendapatkan remunerasi, hanya saja beberapa diantaranya tidak mendapatkan remun sebanyak 100%. Paling hanya 10% PNS yang menerima remunerasi sebanyak 100% dan sisanya menerima remunerasi dibawah 100%. Hal ini karena ada sebagian dari PNS terkadang lupa melakukan rekam kehadiran saat masuk kerja dan pulang kerja, sehingga hitungan persen remunerasi itu berkurang dari 30% dan mengaibatkan PNS tidak mendapatkan remunerasi sebesar 100%. Seperti yang kita ketahui, remunerasi itu 30% nya dari absensi dan 70% dari hasil kinerja yang diperoleh....”<sup>94</sup>

Berikut juga penjelasan yang disampaikan oleh Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP, beliau menjelaskan:

“...Masih ada beberapa PNS yang kurang disiplin ya dalam melaporkan kinerja mereka. Jadi masih ada yang terlambat mungkin karna faktor kesibukan, seharusnya laporan kinerja itukan diisinya tetap perhari setiap selesai kerja, tapi kadang-kadang tidak di isi, dan kadang pekerjaan mereka dicatat tapi tidak langsung dimasukkan ke sistem setiap harinya, tapi di masukkan perbulan, malahan dikerjain dan dimasukkan ke sistem di bulan terkhir dibulan ketiganya itu, karna kan laporan kinerja itu dilaporkan 3 bulan sekali, sedangkan PNS yang Dosen itu persemester. Sehingga, terjadi kendala nggak cukup waktu, itu yg sering terjadi malahan harus kita minta mohon untuk di perpanjang, ada masih beberapa seperti itu karna dia nggak sempat mungkin sibuk ya, jadi baru setengah diisi sudah ditutup, dan terkadang karna udah terdesak gitu meraka terkadang mengisinya tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan, itu biasanya akan saya cek, dan masih ada beberapa yang seperti itu...”<sup>95</sup>

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020.

<sup>95</sup> Wawancara dengan Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 2 Juli 2020

Hal serupa juga disampaikan oleh Wakil Rektor II FISIP, beliau mengatakan:

“...Kendala yang dihadapi sekarang itu, kendala di Personalnya. Dimana sebagian dari Pegawai itu mengumpulkan datanya terkadang suka terlambat. Karenakan proses remunerasi ini panjang ya, Satu Pegawai aja terlambat mengumpulkan data atau syarat remunerasi ini, maka ini akan berdampak ke seluruh pegawai yang akan menerima remunerasi ini. Sehingga, terkadang terhambat diproses pembayaran remunerasi ini. Oleh karena itu diharapkan kedepannya harus ada kerjasama yang dibangun oleh setiap Pegawai. kerjasama itu seperti saling membantu dan mengingatkan dalam hal yang berkaitan dengan pengurusan syarat remunerasi untuk mendapatka remunerasi ini...”<sup>96</sup>

Berdasarkan wawancara di atas dapat peneliti simpulkan, bahwa masih ada kendala dalam pengimplementasian remunerasi di FISIP. Hal ini dapat dilihat dari dilihat dari sikap dan komitmen implementor yang kurang mendukung terhadap pelaksanaan remunerasi. Dimana, masih ada sebagian PNS yang terlambat dalam hal penyerahan dan pengisian laporan, dan adanya PNS yang mengisi laporan tidak sesuai dengan apa yang telah meraka kerjakan. Hal ini menyebabkan remunerasi tidak dapat berjalan secara maksimal di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

---

<sup>96</sup> Wawancara dengan Wakil Dekan II FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 6 Juli 2020

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Implementasi remunerasi bagi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh sudah dilaksanakan sejak tahun 2017. Remunerasi PNS diatur dalam Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. Implementasi remunerasi bagi PNS di FISIP belum sepenuhnya berhasil. Ada beberapa kendala yang dihadapi, seperti sumberdaya baik dari sumberdaya manusia maupun non manusia. Selain itu, disposisi/ sikap para implementor yang kurang mendukung pelaksanaan remunerasi di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh .
2. Adapun yang menjadi kendala dalam pengimplementasian remunerasi bagi PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh adalah Sumber Daya Manusia, yaitu masih kurangnya SDM dalam hal merekap data PNS. Sehingga, membuat PNS setiap pengumpulan syarat remunerasi merasa disibukkan. Selain itu, Sumber Anggaran yaitu ketersediaan anggaran untuk pembayaran remunerasi kurang memadai, hal ini ditandai dengan adanya keterlambatan pemberian remunerasi kepada PNS. Dan kendala terakhir adalah disposisi para implementor yaitu sifat dan komitmen sebagian PNS yang kurang mendukung sepenuhnya pelaksanaan

remunerasi ini. Hal ini dapat dilihat dari sebagian PNS dalam mengumpulkan berkas yang menjadi syarat remunerasi tidak tepat waktu serta beberapa PNS yang belum membuat laporan kinerja harian setelah melaksanakan tugas.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depannya dapat membentuk satu tim yang bertanggung jawab dan khusus untuk merakap data PNS serta hal yang berkaitan dengan remunerasi PNS, agar semua data PNS dapat terintegrasi dengan baik. Sehingga dapat meminimalisir keterlambatan PNS dalam mengumpulkan data yang berkaitan dengan remunerasi. Hal ini secara tidak langsung bisa mengatasi salah satu masalah keterlambatan pemberian remunerasi kepada PNS. Selain itu, Peraturan Rektor terkait besaran remunerasi yang diberikaitan kepada PNS juga harus disesuaikan dengan pendapatan yang diperoleh. Sehingga, dana remunerasi yang diberikan kepada PNS dapat diberikan tepat waktu.
2. Diharapkan UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depannya harus berupaya untuk meningkatkan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) agar keterlambatan pemberian remunerasi dapat di atasi, serta kedepannya UIN Ar-Raniry Banda Aceh supaya melakukan perbaikan dan peningkatan terkait sistem informasi dan teknologi yang terintegrasi. Selain itu, UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depannya harus memberikan sanksi yang tegas terhadap PNS yang telat mengumpulkan

syarat remunerasi seperti pemotongan dana remunerasi yang akan diterima oleh PNS.

3. Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan (FISIP) UIN Ar-Raniry Banda Aceh ke depannya harus berupaya untuk sering dan meningkatkan lagi komunikasi serta kerjasama yang baik antara atasan dengan bawahan terutama berkenaan dengan remunerasi PNS.
4. Komitmen, sikap mendukung dan kesadaran Pegawai Negeri Sipil (PNS) di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh harus ditingkatkan lagi untuk mendukung sepenuhnya pelaksanaan remunerasi agar pelaksanaan remunerasi kedepannya dapat berhasil. Adapun cara yang dilakukan yaitu dengan bekerja sama dan bertanggung jawab terhadap pengisian, pelaporan, dan penyerahan berkas-berkas yang menjadi syarat remunerasi agar keterlambatan pemberian remunerasi dapat diatasi.



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Afrizal. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Miles dan Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarta.
- Muhammad Surya. 2004. *Bunga Rampai Guru dan Pendidikan*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2012. *Implementasi Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasinya Di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rukajat, Ajat. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Subarsono. 2005. *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi. 2007. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sukandarrumidi. 2002. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sulila, Ismet. 2015. *Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Suwendra, Wayan. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Nilacakra
- Timotius, Kris H. 2017. *Pengantar Metodologi Penelitian Pendekatan Manajemen Pengetahuan Untuk Perkembangan Pengetahuan*. Yogyakarta: Andi.
- Winarno, Budi. 2014. *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*, Yogyakarta: CAPS.

Yulianto Kadji. 2015. *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik Dalam Fakta realitas*. Gorontalo: UNG Press.

**Jurnal:**

Abdullah Ramdhani dan Muhammad Ali Ramdhani. 2017. *Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik*, Jurnal Publik. Vol 11 Nomor 01.

Chandra, Riny. *Pengaruh Lingkungan dan Kesejahteraan terhadap Etos Kerja Karyawan PTPN 1 Pulau Tiga di Aceh Tamiang*. 2017. Jurnal Manajemen dan Keangan. Vol. 6 Nomor 2.

Edi Narso Agus Indramanto dan Harnoto. 2017. *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Dengan Kepuasan Karier dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi*, Seminar Nasional dan Call For Paper 2017 Strategi Pengembangan Manusia Melalui Publikasi Jurnal Ilmiah dalam Menyikapi Permenristekdikti RI Nomor 20 Hotel Grasia, 9 Mei.

Hera Meilinda, Apri Budianto, dan Mukhtar Abdul Kader. 2019. *Pengaruh Remunerasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Wilayah Sungai Citanduy Banjar*, (*Business Management And Entrepreneurship Journal*), September 2019, Vol. 1 Nomor 3.

Iskandar. 2017. *Pengaruh Pendapatan Terhadap Pola Pengeluaran Rumah Tangga Miskin Di Kota Langsa*. Jurnal Samudra Ekonomika, Vol. 1 Nomor 2.

Iwan Dakota, dkk. 2017. *Implementasi Kebijakan Remunerasi Di Rumah Sakit Pemerintah (A)*, Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia, Vol 6 Nomor 3.

Juairiah dan Rosyidah Umpu Malwa. 2016. *Hubungan Antara Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang*, Psikis-Jurnal Psikologi Islami Vol 2 Nomor 2.

Jumraedah. 2013. *Peran Kesejahteraan Dalam Upaya Peningkatan Disiplin Dan Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*. Jurnal Administrasi Reformasi. Vol. 1 Nomor 1.

Muhammad Yasin. 2016. *Perlindungan Hukum Bagi Warga Negara Dalam Pelaksanaan Mutasi PNS*. Vol. 31 Nomor 2, Mei.

Nayla Alawiya, dkk. 2013. *Kebijakan Remunerasi PNS (Analisis Materi Muatan dan Penentuan Nilai dan Kelas Jabatan dalam Pemberian Remunerasi)*. Jurnal Dinamika Hukum, Vol 13 Nomor 2 Mei.

Nelson Bastian Nope. 2015. *Mutasi Pejabat Fungsional Ke Dalam Jabatan Struktural Di Era Otonomi Daerah*. Yustisia, Vol 4 Nomor 2 Mei-Agustus.

Prihantoro, Agung. 2012. *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen*, (Studi Kasus Madrasah Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Patih), Vol 8 Nomor 2.

Riza Yusniawan dan Ipiq Permana. 2018. *Pengaruh Remunerasi dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Cirebon*, Reformasi: Jurnal Ilmiah Administrasi. Vol 3 Nomor 1, Agustus.

Rumzi Samin. 2011. *Reformasi Birokrasi*. Jurnal FISIP UMRAH Vol 2 Nomor 2.

Nababan, Septia. 2013. *Pendapatan dan Jumlah Tanggungan Pengaruhnya Terhadap Pola Konsumsi PNS Dosen dan Tenaga Kependidikan Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado*. Jurnal EMBA. Vol 1 Nomor 4.

Suparlan Al Hakim, Muhammad Mujtaba Habibi, dan Sudirman. 2016. *Implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang*. JIAP Vol 2 Nomor 3.

Sri Gusti Bima Harya Teja. 2017. *Pengaruh Remunerasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Surakarta*, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Vol 19 Nomor 2, Desember.

Widyastuti Yeni. 2010. *Pengaruh Persepsi Remunerasi Pegawai, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN)*. Jurnal Administrasi Publik. Vol 1 Nomor 2 Desember.

Yayu Putri Senjani. 2016. *Analisis Implementasi Remunerasi BLU (Studi Kasus di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)* Ekbis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 1 Nomor 1.

#### **Peraturan Perundang-Undangan:**

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum.

Peraturan Menteri Agama RI Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pengusulan dan Pemberian Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, Sekretaris Dewan Pengawas, dan Pegawai Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) .

Keputusan Menteri Keuangan Nomor Nomor 293/KMK. 05/2011 tentang Penetapan UIN Ar-Raniry Sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 35 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Pola Karier Pegawai Negeri Sipil.

Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum (BLU) UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

#### **Daftar Wawancara Dengan Informan**

Wawancara dengan Bapak Jalil selaku Ketua Satuan Pengendali Internal (SPI) sekaligus tim remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh

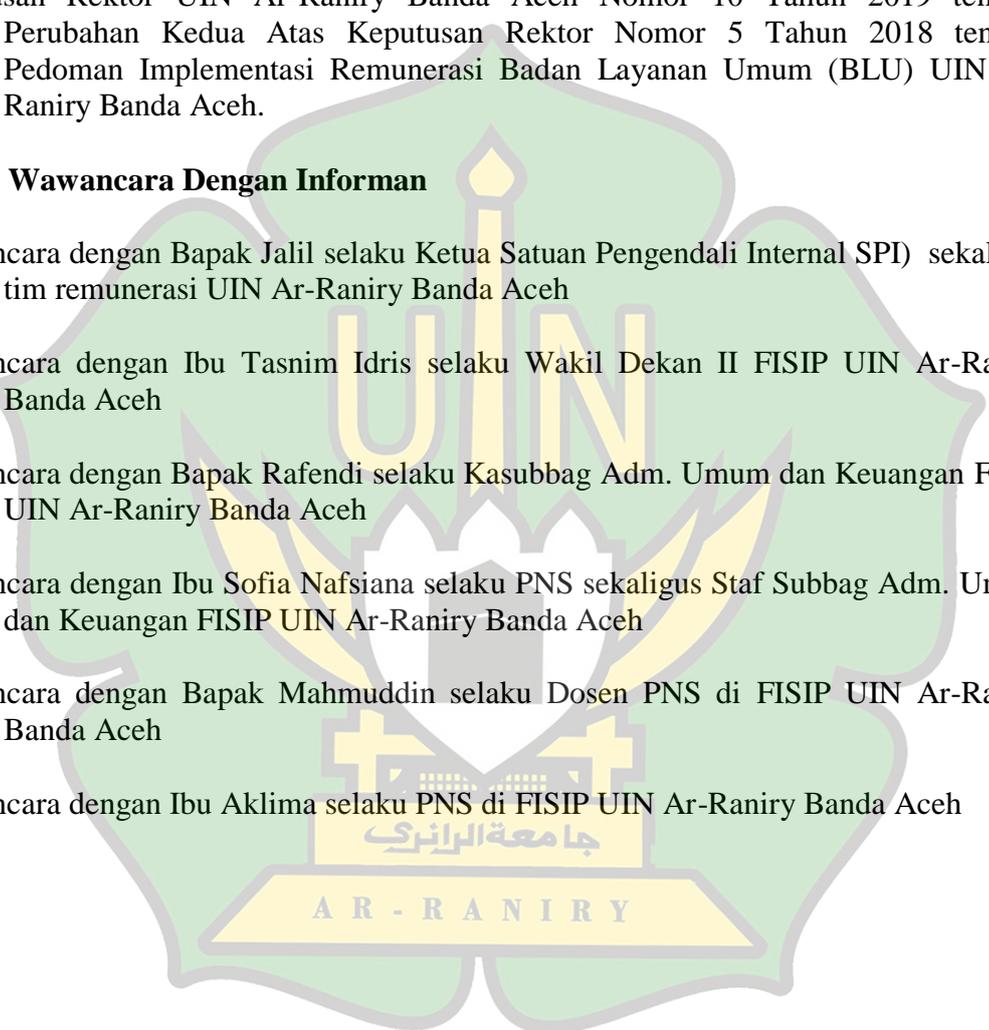
Wawancara dengan Ibu Tasnim Idris selaku Wakil Dekan II FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Wawancara dengan Bapak Rafendi selaku Kasubbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Wawancara dengan Ibu Sofia Nafsiana selaku PNS sekaligus Staf Subbag Adm. Umum dan Keuangan FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Wawancara dengan Bapak Mahmuddin selaku Dosen PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Wawancara dengan Ibu Aklima selaku PNS di FISIP UIN Ar-Raniry Banda Aceh



**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FISIP UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**  
**Nomor : 404/Un.08/FISIP/Kp.07.6/02/2020**

**TENTANG**

**PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN  
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**Menimbang** : a. Bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan;  
b. Bahwa saudara yang tersebut namanya dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai pembimbing skripsi.

**Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;  
3. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;  
4. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;  
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;  
6. Keputusan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;  
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry;  
8. Peraturan Menteri Agama Nomor 21 Tahun 2015, tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh;  
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag. RI;  
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum;  
11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor : 02/Un.08/R/Kp.07.5/01/2018 tentang Pemberian Kuasa dan Pendelegasian Wewenang Kepada Pejabat di Lingkungan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

**Memperhatikan** : Keputusan Seminar Proposal Skripsi Prodi Ilmu Administrasi Negara pada tanggal **29 Januari 2020**

**Menetapkan**  
**PERTAMA**

**MEMUTUSKAN**

Menunjuk Saudara :

1. Dr. Ernita Dewi, S.Ag., M.Hum.	Sebagai pembimbing pertama
2. Muazzinah, B.Sc., MPA.	Sebagai pembimbing kedua

Untuk membimbing skripsi :

Nama : Rini Afriza  
NIM : 160802109  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Judul : Implementasi Remunerasi bagi Pegawai Negeri Sipil di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN AR-Raniry Banda Aceh

**KEDUA** : Pembayaran honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2020.

**KETIGA** : Surat Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan sampai dengan berakhirnya Semester Genap Tahun Akademik 2019/2020 dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.



: Banda Aceh  
: 11 Februari 2020

**mbusan :**

1. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
2. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara;
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan;
4. Yang bersangkutan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN

Jl. Syekh Abdurrauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telp: (0651) 7552921 – Fax: (0651) 7552922 – Email: fst@arraniry.ac.id

**SURAT KETERANGAN**  
**Nomor : B- 1184/Un.08/FISIP/PP.009/7/2020**

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, dengan ini menerangkan :

Nama : Rini Afriza  
NIM : 160802109  
Prodi : Ilmu Administrasi Negara  
Alamat : Darussalam Banda Aceh

benar yang nama tersebut diatas sudah melaksanakan penelitian di Subbang Administrasi Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dengan Judul "**Implementasi Remunerasi Bagi Pegawai Negeri Sipil**" di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dari tanggal 29 Juni s.d 6 Juli 2020.

Demikian, surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat digunakan seperlunya.

Banda Aceh, 8 Juli 2020  
Dekan





UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

**KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
NOMOR:10TAHUN 2019**

**TENTANG**

**PERUBAHAN KEDUA ATAS KEPUTUSAN REKTOR NOMOR 5 TAHUN 2018  
TENTANG PEDOMAN IMPLEMENTASI REMUNERASI BADAN LAYANAN UMUM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**

- Menimbang:
- a. bahwa dalam rangka menindaklanjuti Keputusan Menteri Keuangan Nomor 342/KMK.05/2017 tentang Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama, perlu dibuat Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
  - b. bahwa dalam pelaksanaan Keputusan Rektor Nomor 15 Tahun 2018 tentang Perubahan Kesatu Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh dengan beberapa pertimbangan mengharuskan dilakukannya perubahan;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Rektor tentang Perubahan Kedua atas Keputusan Rektor Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Mengingat :

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1997 Tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1997 Nomor 43);
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 4286);
3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 4301);
4. Undang-Undang Nomor 01 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara;

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 1 --		

5. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
6. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen;
7. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi;
8. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012;
11. Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS)
12. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil;
13. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
14. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013 Tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
15. Peraturan Presiden Nomor 154 Tahun 2015 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama; 2016
16. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/15/M.PAN/7/2008 Tentang Pedoman umum Reformasi Birokrasi;
17. Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 293/KMK.05/2011 Tentang Penetapan IAIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Departemen Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
18. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2013 Tentang Penetapan Kelas Jabatan di Lingkungan Instansi Pemerintah;
19. Peraturan Menteri Agama Nomor 12 tahun 2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
20. Peraturan Menteri Keuangan No. 237/PMK.05/2015 Tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Pada Kementerian Agama;
21. Peraturan Menteri Agama Nomor 21 tahun 2015 Tentang Statuta Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
22. Peraturan Menteri Agama Nomor 29 tahun 2016 tentang Pemberian, Penambahan, dan Pengurangan Tunjangan Kinerja Pegawai pada Kementerian Agama;
23. Peraturan Menteri Agama Nomor 5 Tahun 2017, Tentang Jam Kerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Keagamaan;
24. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum;
25. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 56/PMK.05/2018 tentang Pemberian Tunjangan Hari Raya dalam Tahun Anggaran 2018

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 2 --		

- kepada Pejabat Pengelola, Dewas Pengawas, Sekretaris Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum;
26. Keputusan Menteri Agama Nomor 702 Tahun 2016.....
27. Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 342/KMK.05/2017 tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama.

**MEMUTUSKAN:**

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS KEPUTUSAN REKTOR NO 5 TAHUN 2018 TENTANG PEDOMAN IMPLEMENTASI REMUNERASI BADAN LAYANAN UMUM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
- Pertama : Perubahan Kedua Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh adalah sebagaimana terdapat dalam Lampiran Keputusan Rektor ini yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dengan Keputusan Rektor ini;
- Kedua : Perubahan Kedua Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh sebagaimana dimaksud dalam diktum Pertama merupakan pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap semua kebijakan, program dan kegiatan Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
- Ketiga : Perubahan Kedua Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh sebagaimana dimaksud dalam diktum Pertama dapat dilakukan perubahan sesuai dengan dinamika pelaksanaan, kebutuhan serta perkembangan tugas dan fungsi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
- Keempat : Pemberian remunerasi dilaksanakan dengan memperhatikan capaian kinerja dan memperhatikan kemampuan keuangan Pendapatan Negara Bukan Pajak Badan Layanan Umum UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Kelima : Keputusan Rektor ini mulai berlaku sejak tanggal 2 Januari 2019;
- Keenam : Dengan berlakunya keputusan ini maka Keputusan Rektor Nomor 15 Tahun 2018 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.
- Ketujuh : Semua peraturan dan ketentuan yang ada, dinyatakan masih tetap berlaku sepanjang tidak bertentangan dengan Keputusan Rektor ini.
- Kedelapan : Apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Banda Aceh  
Pada Tanggal 26 Februari 2019

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 3 --		

Rektor,

**Warul Walidin AK**

Tembusan:

1. Sekretaris Jenderal Kementerian Agama RI di Jakarta;
2. Dirjen. Pendidikan Islam Kementerian Agama di Jakarta;
3. Direktur Pendidikan Tinggi Islam Kementerian Agama di Jakarta;
4. Direktur Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Kementerian Keuangan di Jakarta;
5. Para Wakil Rektor dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
6. Para Dekan dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Direktur Pascasarjana UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Kepala Biro AUPK dan AAKK UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
9. Ketua Dewan Pengawas Badan Layanan Umum UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
10. Kepala Satuan Pengawasan Internal UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
11. Ketua Lembaga, dan Kepala UPT dalam lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;



LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 4 --		

LAMPIRAN:  
KEPUTUSAN REKTOR UIN AR-RANIRY BANDA ACEH  
NOMOR 10 TAHUN 2019  
TENTANG  
PERUBAHAN KEDUA ATAS KEPUTUSAN REKTOR NOMOR 5 TAHUN 2018  
TENTANG PEDOMAN IMPLEMENTASI REMUNERASI  
BADAN LAYANAN UMUM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH

## **BAB I KETENTUAN UMUM**

### **A. Latar Belakang**

Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh selanjutnya disebut UIN Ar-Raniry, adalah Satuan Kerja Pemerintah yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU) yang melaksanakan tugas dan fungsi bidang pendidikan di lingkungan Kementerian Agama. Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh selanjutnya disebut BLU UIN Ar-Raniry, adalah instansi Pemerintah di bawah Kementerian Agama yang berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 293/KMK.05/2011 ditetapkan sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Remunerasi adalah imbalan yang diberikan kepada Dewan Pengawas dan Pegawai BLU atas pekerjaan yang dilakukan berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme terdiri atas honorarium dan insentif kinerja. Sistem remunerasi adalah suatu sistem kompensasi yang mengintegrasikan pemberian imbalan kerja dalam bentuk honorarium atau insentif kinerja. Pendapatan Negara Bukan Pajak yang selanjutnya disebut PNPB adalah semua pendapatan BLU UIN Ar-Raniry yang berasal dari masyarakat, jasa layanan, kerjasama, hibah, dan usaha lainnya. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 342/KMK.05/2017 tentang Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama.

Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor 15 Tahun 2018 tentang perubahan kesatu Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh perlu dibuat penyempurnaan dan diatur kembali pedoman implementasi Remunerasi yang sesuai kondisi terkini pada UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

### **B. Maksud dan Tujuan**

Maksud : Perubahan Kedua Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh dimaksudkan sebagai penyempurnaan pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Tujuan : Perubahan Kedua Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh bertujuan sebagai pedoman dan panduan Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 5 --		

### C. Ruang Lingkup

Ruang Lingkup keputusan ini meliputi:

1. Kebijakan Umum;
2. Penerima, komponen, dan persyaratan remunerasi
3. Skema remunerasi
4. Penetapan skala grading jabatan
5. Pengurangan besaran remunerasi
6. Indikator, pengukuran, dan periode penilaian remunerasi
7. Penilaian dan tata cara pembayaran
8. Indikator penilaian kinerja
9. Jabatan dan Kegiatan yang tidak diperhitungkan dalam sistem remunerasi

### D. Pengertian Umum

Dalam Keputusan Rektor ini yang dimaksud dengan:

1. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh selanjutnya disebut UIN Ar-Raniry, adalah Satuan Kerja Pemerintah yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU) yang melaksanakan tugas dan fungsi bidang pendidikan di lingkungan Kementerian Agama;
2. Badan Layanan Umum Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh selanjutnya disebut BLU UIN Ar-Raniry, adalah instansi Pemerintah di bawah Kementerian Agama yang berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 293/KMK.05/2011 ditetapkan sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
3. Remunerasi adalah imbalan yang diberikan kepada Dewan Pengawas dan Pegawai BLU atas pekerjaan yang dilakukan berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme terdiri atas honorarium dan insentif kinerja;
4. Sistem remunerasi adalah suatu sistem kompensasi yang mengintegrasikan pemberian imbalan kerja dalam bentuk honorarium atau insentif kinerja;
5. Pendapatan Negara Bukan Pajak yang selanjutnya disebut PNBPN adalah semua pendapatan BLU UIN Ar-Raniry yang berasal dari masyarakat, jasa layanan, kerjasama, hibah, dan usaha lainnya;
6. Dewan Pengawas BLU Ar-Raniry, yang selanjutnya disebut Dewan Pengawas (Dewas) adalah organ BLU yang bertugas melakukan pengawasan terhadap pengurusan BLU;
7. Pegawai adalah Pegawai BLU UIN Ar-Raniry, yang terdiri atas pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai bukan-Pegawai Negeri Sipil (bukan-PNS);
8. Dosen biasa (DS) adalah pegawai sebagai tenaga pendidik yang berfungsi sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
9. Dosen dengan tugas tambahan (DT) adalah Dosen Tetap PNS dan bukan PNS yang diberi tugas tambahan;
10. Tenaga kependidikan adalah pegawai yang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 6 --		

teknis untuk menunjang proses pendidikan diUIN Ar-Raniry Banda Aceh, yang terdiri atas Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional Umum (JFU), dan Jabatan Fungsional Tertentu (JFT);

11. Sasaran kerja adalah rencana kerja dan target kinerja yang akan dicapai oleh seorang Pegawai sesuai dengan tugas jabatan yang bersifat nyata dan dapat diukur dalam periode tertentu (lihat PP 46 Tahun 2011);
12. Rencana kerja adalah uraian tertulis tentang program dan kegiatan yang akan dikerjakan seorang pegawai dalam periode tertentu;
13. Target kinerja adalah sasaran atau batas ketentuan kinerja yang telah ditetapkan untuk dicapai dalam periode tertentu;
14. Indeks Kinerja (IKU/IKK) adalah ukuran yang akan memberikan informasi tentang hasil yang dicapai Pegawai dalam mewujudkan sasaran kerja, tujuan, dan kegiatan dalam periode tertentu;
15. Kinerja adalah prestasi Pegawai yang dapat diukur, diobservasi, dan dicatat dari hasil suatu kegiatan dan/atau prestasi atas pelaksanaan kegiatan;
16. Capaian Kinerja adalah akumulasi kinerja Pegawai yang direalisasikan selama 1 (satu) periode tertentu berdasarkan Perjanjian Kinerja;
17. Perjanjian kinerja adalah dokumen yang berisi penugasan dari pimpinan yang lebih tinggi kepada pimpinan yang lebih rendah atau dari atasan kepada bawahan untuk melaksanakan program/kegiatan yang disertai dengan indikator kinerja;
18. Perjanjian Kinerja Dosen DT adalah perjanjian tertulis yang ditandatangani oleh dosen DT dengan atasan langsung pada awal tahun yang isinya menyatakan sasaran kerja dan target capaian kinerja (IKU/IKK);
19. Perjanjian Kinerja Dosen DS adalah perjanjian tertulis yang ditandatangani oleh dosen DS dengan atasan langsung pada setiap awal semester, dalam bentuk Rencana Kerja Dosen (RBKD [Rencana Beban Kerja Dosen untuk memperoleh tunjangan profesi] dan RBKR [Rencana Beban Kerja Remunerasi untuk memperoleh insentif kinerja]) yang isinya menyatakan Sasaran Kerja;
20. Perjanjian Kinerja Tenaga Kependidikan jabatan struktural adalah perjanjian tertulis yang ditandatangani oleh tenaga kependidikan yang bersangkutan dengan atasan langsung pada awal tahun, dalam bentuk IKU/IKK yang isinya menyatakan Sasaran Kerja dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan;
21. Perjanjian Kinerja Tenaga Kependidikan JFU adalah perjanjian tertulis yang ditandatangani oleh Tenaga Kependidikan yang bersangkutan dengan atasan langsung pada awal tahun, dalam bentuk Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang isinya menyatakan Sasaran Kerja dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan;
22. Tim Penilai Capaian Kinerja adalah Tim yang diangkat oleh Rektor untuk memverifikasi Laporan Kinerja Pegawai;
23. Nilai Perilaku kerja yang diberikan atasan langsung adalah nilai perilaku kerja periode penilaian;

## **BAB II**

### **KEBIJAKAN UMUM**

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 7 --		

1. Remunerasi diberikan kepada Dewan Pengawas dan Pegawai sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 342/KMK.05/2017. Dalam Keputusan Rektor ini Pejabat Pengelola masuk dalam kategori Pegawai.
2. Penerima remunerasi wajib menandatangani Perjanjian Kinerja kecuali Dewan Pengawas.
3. Penerima remunerasi wajib melaksanakan tugas yang berorientasi pada pencapaian Sasaran Kerja yang telah disetujui oleh atasan langsung.
4. Atasan langsung dalam memberikan tugas harus disertai dengan (i) kejelasan tugas dan fungsi yang terukur dan dapat memacu produktivitas, (ii) memperhatikan optimalisasi prestasi dan kinerja, dan (iii) menjamin prinsip kesetaraan dan keseimbangan yang dikaitkan dengan kompetensi, prestasi, kompleksitas tugas, dan risiko jabatan;
5. Atasan langsung dan penerima remunerasi menjamin tercapainya peningkatan produktivitas dengan menggunakan instrumen penetapan target kinerja yang terdiri atas Sasaran Indikator Kinerja Utama (IKU)/Indikator Kinerja Kegiatan (IKK), Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan RBKR serta RKFT yang merupakan *Key Performance Indicator* (KPI).
6. Implementasi remunerasi UIN Ar-Raniry didasarkan atas jabatan, ketercapaian target kinerja dan kesejahteraan.
7. Penetapan besaran remunerasi didasarkan pada pertimbangan proporsionalitas, kepatutan, kesetaraan, dan kinerja operasional Universitas dengan memperhatikan kemampuan keuangan BLU UIN Ar-Raniry.
8. Besaran insentif kinerja yang akan diterima Pegawai ditetapkan setiap akhir periode penilaian berdasarkan capaian kinerja yang bersangkutan.
9. Dalam hal terjadi perubahan kelas jabatan bagi pejabat struktural karena mutasi, penyesuaian remunerasi dibayarkan pada bulan berikutnya terhitung sejak tanggal berlakunya SK jabatan.
10. Pegawai dapat menerima *fee* atau jasa kepakaran dan keahlian (*professional fee*) yang bersumber dari dana kerjasama dengan lembaga mitra.
11. Standar biaya jasa kepakaran dan keahlian mengikuti standar yang disepakati oleh para pihak yang melaksanakan kerja sama. Mekanisme terkait *fee* atau jasa kepakaran dan keahlian diatur dalam aturan tersendiri.
12. Kebijakan pembayaran insentif kinerja merupakan penghargaan atas produktivitas individu Pejabat Pengelola dan Pegawai.
13. Pegawai yang telah menerima remunerasi tidak diperkenankan menerima honorarium dari BLU UIN Ar-Raniry walaupun syarat dan ketentuan dalam regulasi standar biaya terpenuhi, kecuali kegiatan yang disebutkan dalam Bab IX.
14. Pelaksanaan tugas tri dharma perguruan tinggi oleh dosen dapat dilakukan di Fakultas *home base* maupun pada Fakultas lain, UPT. Pusat Pengembangan Bahasa dan Pascasarjana di lingkungan UIN Ar-Raniry.
15. Rencana Kerja Dosen (RKD) yang terdiri atas Rencana Beban Kerja Dosen (RBKD) dan Rencana Beban Kerja Remunerasi (RBKR) diisi pada awal semester terkait tugas dan fungsi dengan beban minimal 12 SKS untuk BKD dan maksimal 28 Satuan Kerja Remunerasi (SKR/poin) untuk Beban Kerja Remunerasi (BKR) dari tugas-tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi dan Penunjang Tri Dharma Perguruan Tinggi.
16. Form RBKD dan RBKR yang sudah diisi dan disetujui oleh Prodi adalah basis pelaporan BKD dan BKR.

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 8 --		

17. Perjanjian Kinerja atas target IKU Rektor ditandatangani oleh Rektor dan Direktur Jenderal Pendidikan Islam atas nama Menteri Agama.
18. Perjanjian Kinerja atas target IKU Wakil Rektor, Dekan, Direktur Pascasarjana, Ketua Lembaga, Kepala Biro, Kepala Satuan Pengawas Internal, dan Wakil Koordinator Kopertais ditandatangani oleh yang bersangkutan dengan Rektor.
19. Perjanjian Kinerja atas target IKU/IKK Kepala Unit Pelayanan Teknis (UPT) ditandatangani oleh yang bersangkutan dengan Wakil Rektor terkait.
20. Capaian Kinerja atas target IKU/IKK Dosen DT dan Tenaga Kependidikan Jabatan Struktural ditandatangani oleh yang bersangkutan dengan atasan langsung.
21. Capaian Kinerja Dosen DS dan tenaga kependidikan JFU dan JFT ditandatangani oleh yang bersangkutan dengan atasan langsung.
22. Tenaga Kependidikan pindahan dari Instansi lain dapat dibayarkan remunerasi dengan masa tunggu selama 2 (dua) tahun sejak Surat Pernyataan Melaksanakan Tugas (SPMT);
23. Tenaga Kependidikan bukan PNS dibayarkan remunerasi setelah melewati masa percobaan.



LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 9 --		

### **BAB III**

## **PENERIMA, KOMPONEN, DAN PERSYARATAN REMUNERASI**

### **A. Penerima Remunerasi**

Remunerasi BLU UIN Ar-Raniry diberikan kepada:

1. Pegawai BLU UIN Ar-Raniry meliputi:
  - a. Dosen DT, terdiri dari Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Direktur Pascasarjana, Wakil Dekan, Wakil Direktur Pascasarjana, Ketua dan Sekretaris Lembaga, Kepala dan Sekretaris Satuan Pengawas Internal, Ketua dan Sekretaris Program Studi, Ketua Laboratorium, Kepala Pusat, Kepala Unit Pelaksana Teknis, Wakil Koordinator dan Sekretaris Kopertais.
  - b. Tenaga Kependidikan, yaitu Jabatan Struktural (Kepala Biro, Kepala Bagian, Kepala Subbagian), Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Fungsional Tertentu.
  - c. Dosen DS, mencakup Dosen DS bersertifikat, Dosen DS belum bersertifikat, Calon Dosen, dan Dosen Tetap bukan-PNS.
2. Dewan Pengawas BLU UIN Ar-Raniry meliputi: Ketua, Anggota, dan Sekretaris.

### **B. Komponen Remunerasi**

Komponen Remunerasi terdiri atas:

1. Insentif kinerja P1 yaitu pembayaran atas jabatan (*pay for position*), yang bersumber dari PNBPN. Jumlah insentif yang diberikan kepada individu didasarkan pada kehadiran setiap bulan bagi tenaga kependidikan dan dosen DT; sedang untuk dosen DS didasarkan pada Laporan BKD setiap semester.
2. Insentif Kinerja P2 yaitu pembayaran atas ketercapaian target kinerja (*pay for performance*), yang bersumber dari PNBPN diberikan kepada individu yang didasarkan pada capaian kinerja dan nilai perilaku kerja.
3. Insentif untuk Dewan Pengawas.

### **C. Uraian Komponen Remunerasi**

1. Pembayaran atas Insentif kinerja P1 bagi dosen DT dan tenaga kependidikan dihitung sesuai dengan kehadiran yang didasarkan pada Keputusan Rektor tentang jam kerja bagi dosen DT dan tenaga kependidikan di lingkungan UIN Ar-Raniry.
2. Pembayaran atas insentif kinerja P1 bagi dosen DS dihitung berdasarkan ketercapaian BKD 12 SKS.
3. Pembayaran insentif kinerja P2 bagi Pegawai dihitung berdasarkan ketercapaian target IKU/IKK, SKP, BKR, dan BKFT serta Penilaian Perilaku kerja oleh atasan langsung.
4. Pembayaran insentif bagi Dewan Pengawas (ketua, anggota, dan sekretaris) diberikan berdasarkan capaian kinerja Rektor.
5. BLU UIN Ar-Raniry Banda Aceh dapat memberi insentif kinerja P1 dan insentif kinerja P2 bulan ke 13 kepada Pegawai.

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 10 --		

6. Pembayaran insentif kinerja P1 dan insentif kinerja P2 bulan ke 13 dibayarkan pada bulan November berdasarkan capaian kinerja periode sebelumnya.
7. BLU UIN Ar-Raniry Banda Aceh dapat memberi insentif kinerja P1 dan insentif kinerja P2 bulan ke 14 (THR) kepada Pegawai.
8. Pembayaran insentif kinerja P1 dan insentif kinerja P2 bulan ke 13 dibayarkan pada bulan Juli berdasarkan capaian kinerja periode sebelumnya.

#### **D. Persyaratan Penerima Remunerasi**

1. Membuat Perjanjian Kinerja pada awal periode sesuai dengan jabatan masing-masing kecuali Dewan Pengawas.
  1. Jabatan Struktural membuat dan menandatangani Perjanjian Kinerja yang memuat IKU/IKK.
  2. JFU membuat dan menandatangani perjanjian kinerja dalam bentuk rencana pelaksanaan tugas dengan mengisi formulir Sasaran Kerja Pegawai (SKP).
  3. JFT membuat dan menandatangani perjanjian kinerja dalam bentuk penandatanganan RBKFT (maksimal 40 poin SKR).
  4. Dosen DT membuat dan menandatangani perjanjian kinerja dalam bentuk RBKD (mengajar mandiri minimal enam SKS) dan Perjanjian Kinerja yang memuat IKU/IKK.
  5. Dosen DS (sudah bersertifikasi dan belum bersertifikasi) membuat dan menandatangani perjanjian kinerja dalam bentuk RBKD (mengajar mandiri minimal 10 SKS) dan RBKR (mengajar dan penunjang perguruan tinggi maksimal 28 poin SKR).
2. Membuat Laporan Kegiatan kecuali Dewan Pengawas
  1. Jabatan Struktural membuat laporan kinerja dalam bentuk *selfassessment* Perjanjian Kinerja.
  2. JFU membuat laporan kinerja dalam bentuk Laporan Kerja Harian (LKH) yang disetujui oleh atasan langsung.
  3. JFT membuat laporan kinerja dalam bentuk Laporan BKFT (maksimal 40 poin SKR).
  4. Dosen DT membuat laporan kinerja dalam bentuk Laporan BKD (mengajar mandiri minimal enam SKS) dan *self assessment* Perjanjian Kinerja.
  5. Dosen DS (sudah bersertifikasi dan belum bersertifikasi) membuat laporan kinerja dalam bentuk Laporan BKD (mengajar mandiri minimal 10 SKS) dan Laporan BKR (mengajar dan penunjang perguruan tinggi maksimal 28 poin SKR).
3. Laporan Nilai Perilaku Kerja Pegawai yang diberikan oleh atasan langsung masing-masing.
4. Persyaratan Kehadiran bagi Pegawai
  - a. Pegawai wajib masuk kerja sesuai dengan ketentuan jam kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang dibuktikan dengan pengisian daftar hadir secara elektronik;
  - b. Pengisian daftar hadir secara elektronik bagi Pegawai, kecuali dosen DS dilakukan sebanyak dua kali dalam satu hari kerja, yaitu pada saat masuk dan pulang kerja;

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 11 --		

- c. Pengisian daftar hadir secara elektronik dosen DS dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku, (tidak mempunyai hubungan langsung dengan pembayaran remunerasi);
- d. Pengisian daftar hadir secara elektronik dapat digantikan dengan pengisian daftar hadir secara manual sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- e. Pegawai dinyatakan tidak melanggar ketentuan jam kerja apabila:
  - 1) sakit selama 1 (satu) hari, dengan kewajiban memberitahukan kepada atasan langsungnya dan menyampaikan surat pemberitahuan paling lambat 1 (satu) hari kerja berikutnya;
  - 2) sakit selama 2 (dua) hari, dengan kewajiban memberitahukan kepada atasan langsungnya dan menyampaikan surat keterangan sakit dari dokter paling lambat 1 (satu) hari kerja berikutnya;
  - 3) sakit lebih dari 2 (dua) sampai dengan 14 (empat belas) hari, dengan ketentuan bahwa yang bersangkutan mengajukan permintaan secara tertulis kepada pejabat yang berwenang dengan melampirkan surat keterangan dokter; dan
  - 4) sakit lebih dari 14 (empat belas) hari berhak cuti sakit, dengan ketentuan bahwa yang bersangkutan harus mengajukan permintaan secara tertulis kepada pejabat yang berwenang dengan melampirkan keterangan dokter yang ditunjuk oleh Menteri Kesehatan.

## **BAB IV SKEMA REMUNERASI**

### **A. Penetapan Besaran Remunerasi**

Besaran remunerasi berupa insentif kinerja P1 dan insentif kinerja P2 serta insentif Dewan Pengawas ditetapkan dengan Keputusan Rektor berdasarkan *Keputusan Menteri Keuangan Nomor 342/KMK.05/2017 tentang Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama.*

### **B. Pembayaran Insentif Kinerja P1**

1. Pembayaran insentif kinerja P1 bagi dosen DS didasarkan pada capaian kinerja 12 SKS yang dinyatakan dalam Laporan BKD (yang tidak mencapai kinerja 12 SKS insentif kinerja P1 tidak dibayar).
2. Pembayaran insentif kinerja P1 bagi tenaga kependidikan Dosen DT didasarkan pada kehadiran minimal satu hari pada bulan tersebut.

### **C. Pembayaran Insentif Kinerja P2**

1. Pembayaran insentif kinerja P2 dosen DS berdasarkan kelebihan capaian kinerja 12SKS laporan BKD.
2. Capaian poin tertinggi dosen DS yang dapat diperhitungkan untuk pembayaran insentif kinerja P2 adalah 28 poin (sesudah terpenuhi 12 SKS BKD).
3. Besaran pembayaran insentif kinerja P2 dosen DS ditetapkan berdasarkan poin yang diperoleh dalam RKD dosen yang bersangkutan. Rumus

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 12 --		

perhitungannya sebagaimana yang tersebut pada Penjelasan Lampiran Keputusan Rektorini.

4. Pembayaran insentif kinerja P2 dosen DT ditetapkan berdasarkan:
  - a. ketercapaian beban mengajar 6 SKS secara mandiri
  - b. ketercapaian IKU/IKK
  - c. nilai perilaku kerja yang diberikan oleh atasan langsung; kecuali Rektor oleh Ketua Senat Univeristas.
5. Besaran pembayaran insentif kinerja P2 dosen DT ditetapkan berdasarkan tingkat/persentase ketercapaian semua unsur pada angka 4, maksimal 100 persen.
6. Pembayaran insentif Kinerja P2 tenaga kependidikan JFUditetapkan berdasarkan capaian poin LKH dan nilai perilaku kerja yang diberikan oleh atasan langsung mulai;
7. Besaran pembayaran insentif Kinerja P2 tenaga kependidikan JFUditetapkan berdasarkan:
  - a. ketercapaian maksimal 100 poin LKH per tahun (25 poin per triwulan)
  - b. nilai perilaku kerja yang diberikan oleh atasan langsung dengan menggunakan sistem interval sebagai berikut:
    1. Nilai perilaku 86s.d 100 = 100 %
    2. Nilai perilaku 76 s.d. 85 = 80 %
    3. Nilai perilaku 50 s.d. 75 = 50 %
    4. Nilai perilaku 26 s.d. 49 = 25 %
    5. Nilai perilaku 0 s.d. 25 = 0 %
8. Pembayaran insentif Kinerja P2 tenaga kependidikan jabatan strukturalditetapkan berdasarkan:
  - a. ketercapaian IKU/IKK
  - b. nilai perilaku kerja yang diberikan oleh atasan langsung dengan menggunakan sistem interval sebagai berikut:
    1. Nilai perilaku 86s.d 100 = 100 %
    2. Nilai perilaku 76 s.d. 85 = 80 %
    3. Nilai perilaku 50 s.d. 75 = 50 %
    4. Nilai perilaku 26 s.d. 49 = 25 %
    5. Nilai perilaku 0 s.d. 25 = 0 %
9. Besaran pembayaran insentif kinerja P2 tenaga kependidikan jabatan struktural ditetapkan berdasarkan tingkat/persentase ketercapaian semua unsur pada angka 8, maksimal 100 persen.
10. Pembayaran insentif kinerja P2 tenaga kependidikan JFT ditetapkan berdasarkan:
  - a. ketercapaian maksimal 40 poin LKFT.
  - b. nilai perilaku kerja yang diberikan oleh atasan langsung.
11. Besaran pembayaran insentif kinerja P2 tenaga kependidikan JFT ditetapkan berdasarkan tingkat/persentase ketercapaian semua unsur pada angka 10, maksimal 100 persen.

**E. Besaran Remunerasi Dosen DS yang berstatus Cados, CPNS, Dosen Tetap Bukan PNS dan JFU Tenaga Kontrak**

1. Besaran remunerasi bagi dosen DS berstatus calon dosen, dan CPNS, dan Dosen Tetap Bukan PNS yang belum fungsional adalah 90% dari grade yang

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 13 --		

bersangkutan.

2. Dosen Tetap Bukan PNS yang belum fungsional adalah 80% dari 90% grade yang bersangkutan.
3. Besaran Remunerasi bagi JFU Tenaga Kontrak adalah 50% dari grade yang bersangkutan.

#### **F. Harga Kegiatan dan Besaran Poin**

1. Harga/honor setiap kegiatan dosen DS didasarkan kepada SK Rektor tentang Satuan Biaya Khusus (SBK) Nomor 01 Tahun 2018 Tanggal 4 Januari 2018
2. Harga setiap poin kegiatan dosen DS ditentukan Rp. 340.000,- berdasarkan perhitungan kegiatan mengajar 50 menit Lektor Kepala pada program D3/S1 per 1 - 40 mahasiswa.
3. Besaran poin untuk JFU didasarkan pada perhitungan waktu efektif bekerja dalam setahun dibagi dengan 100 poin (untuk tahun 2018 waktu kerja efektif adalah 72.080 menit (212 hari x 340 menit) dibagi 100 poin, sama dengan 720.8 menit bekerja untuk satu poin).
4. Besaran poin untuk JFT ditetapkan berdasarkan KUM dibagi enam.
5. Poin untuk JFU yang terlibat dalam kegiatan penunjang tridharma perguruan tinggi akan diperhitungkan sebagai penugasan atasan dengan hitungan waktu.

### **BAB V**

#### **PENETAPAN SKALA GRADING JABATAN**

1. Penetapan skala grading jabatan didasarkan atas:
  - a. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2013 tentang Penetapan Kelas Jabatan di Lingkungan Instansi Pemerintah;
  - b. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 51 Tahun 2014 tentang Nilai dan Kelas Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional pada Kementerian Agama;
  - c. Metode 10 (sepuluh) faktor sebagai alat penimbang nilai/harga jabatan, yang merupakan bagian dari 3 (tiga) kelompok besar, yaitu (1) *input required (know how)*, (2) *thinking process involved (problem solving)*, dan (3) *output expected (accountability)* dalam bentuk nilai wewenang kelola harta;
  - d. Arahan/persetujuan Direktorat Pembinaan Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum Kementerian Keuangan ketika pembahasan proposal Remunerasi UIN Ar-Raniry.
2. Metode dan pentahapan penyusunan Sistem Remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan mandiri dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kondisi SDM yang ada. Metode dan pentahapan penyusunan Sistem Remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh dilakukan oleh Tim Penyusun Proposal Remunerasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang melakukan evaluasi harga atas sebuah jabatan.
3. Evaluasi Jabatan merupakan bagian dari proses Manajemen Sumber Daya Manusia (Managemen SDM) yang digunakan untuk memberi bobot suatu jabatan untuk menghasilkan nilai jabatan (*job value*) dan kelas jabatan (*job class*). Nilai dan kelas suatu jabatan digunakan untuk menentukan besaran

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 14 --		

remunerasi yang adil dan layak selaras dengan beban pekerjaan dan tanggungjawab setiap jabatan tersebut.

4. Skala nilai jabatan, grade dan tarif remunerasi bagi Pegawai ditetapkan dengan Keputusan Rektor.

## BAB VI

### PENGURANGAN BESARAN REMUNERASI

1. Besaran insentif kinerja P1 yang dibayarkan kepada dosen DT dan tenaga kependidikan dapat dikurangi dalam hal:
  - a. tidak masuk kerja atau tidak berada di tempat tugas;
  - b. terlambat masuk kerja;
  - c. pulang sebelum waktunya;
  - d. tidak melakukan rekam kehadiran elektronik masuk kerja dan/atau pulang kerja atau tidak mengisi daftar hadir;
  - e. dikenakan hukuman disiplin tingkat sedang dan ringan;
  - f. tidak mengikuti upacara/apel/kegiatan kampus lainnya yang wajib mengisi daftar hadir khusus.
2. Pengurangan besaran remunerasi (P1 atau P2) yang dibayarkan dinyatakan dalam persentase (%), dan dihitung secara akumulatif dalam 1 (satu) bulan dengan ketentuan paling banyak 100% (seratus persen).
3. Pegawai kecuali dosen DS yang terlambat masuk kerja dan/atau pulang kerja sebelum waktunya serta tidak mengikuti kegiatan kelembagaan, diberlakukan pengurangan remunerasi dari komponen P1 yang seharusnya diterima dalam satu bulan sebagai berikut:
  - a. terlambat masuk kerja dan/atau pulang kerja sebelum waktunya, 1 – 30 menit per hari diberlakukan pengurangan remunerasi sebesar 0.5%;
  - b. terlambat masuk kerja dan/atau pulang kerja sebelum waktunya, 31 – 60 menit per hari diberlakukan pengurangan remunerasi sebesar 1%;
  - c. terlambat masuk kerja dan/atau pulang kerja sebelum waktunya, 61 – 90 menit per hari diberlakukan pengurangan remunerasi sebesar 1.25%;
  - d. terlambat masuk kerja dan/atau pulang kerja sebelum waktunya, di atas 90 menit per hari diberlakukan pengurangan remunerasi sebesar 1.50%;
  - e. Pegawai kecuali dosen DS yang tidak masuk kerja tanpa keterangan/izin, diberlakukan pengurangan remunerasi sebesar 3% untuk setiap hari.
  - f. Pegawai kecuali dosen DS yang tidak masuk kerja dengan keterangan/izin, diberlakukan pengurangan remunerasi sebesar 1,5% untuk setiap hari tidak masuk kerja.
4. Pegawai yang mendapat tugas (surat tugas) melakukan perjalanan dinas di dalam/luar kota dan mendapatkan biaya yang dibebankan pada APBN/APBD/pihak lain, yang tidak melakukan pengisian daftar hadir (masuk/pulang kerja) tidak diberlakukan pengurangan remunerasi P1.
5. Pegawai kecuali dosen DS yang melaksanakan tugas di luar kantor pada hari dan jam kerja dan tidak mendapat surat tugas melakukan perjalanan dinas di dalam/luar kota yang karena satu dan lain hal tidak memungkinkan untuk mengisi daftar hadir (masuk/pulang kerja), dengan bukti surat keterangan dari atasan langsung tidak diberlakukan pengurangan remunerasi P1.

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 15 --		

6. Pengurangan remunerasi (P1 dan P2) diberlakukan kepada Pegawai yang mendapat nilai kinerja SKP di bawah nilai baik **(76 - 90)** pada tahun sebelumnya, sebagai berikut:
  - a. yang mendapat nilai kinerja cukup **(61-75)** pada tahun sebelumnya maka pada tahun berjalan dilakukan pengurangan remunerasi sebesar 25% dari remunerasi yang berhak diterimanya.
  - b. yang mendapat nilai kinerja kurang **(51 - 60)** pada tahun sebelumnya maka pada tahun berjalan dilakukan pengurangan remunerasi sebesar 50% dari remunerasi yang berhak diterimanya.
  - c. yang mendapat nilai kinerja buruk **(50 ke bawah)** pada tahun sebelumnya maka pada tahun berjalan dilakukan pengurangan remunerasi sebesar 75% dari remunerasi yang berhak diterimanya.
7. Pegawai yang dijatuhi hukuman disiplin tingkat ringan dikenakan pengurangan remunerasi (P1 dan P2) sebagai berikut:
  - a. sebesar 20% selama 1 (satu) bulan jika dijatuhi hukuman disiplin berupa teguran lisan;
  - b. sebesar 20% selama 2 (dua) bulan dijatuhi hukuman disiplin berupa teguran tertulis; dan
  - c. sebesar 20% selama 3 (tiga) bulan dijatuhi hukuman disiplin berupa pernyataan tidak puas secara tertulis.
8. Pegawai yang dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dikenakan pengurangan remunerasi (P1 dan P2) sebagai berikut:
  - a. sebesar 30% selama 1 (satu) bulan jika dijatuhi hukuman disiplin berupa Penundaan Kenaikan Gaji Berkala selama 1 tahun;
  - b. sebesar 30% selama 2 (dua) bulan jika dijatuhi hukuman disiplin berupa Penundaan Kenaikan Pangkat selama 1 tahun;
  - c. sebesar 30% selama 3 (tiga) bulan jika dijatuhi hukuman disiplin berupa Penurunan Pangkat Setingkat Lebih Rendah selama 1 tahun.
9. Pegawai yang diberhentikan sementara dari jabatan negeri karena terkena kasus hukum dan/atau dilakukan penahanan oleh pihak yang berwajib tidak diberikan remunerasi (P1 dan P2) terhitung sejak ditetapkannya keputusan pemberhentian sementara dari jabatan negeri. Apabila berdasarkan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap, Pegawai tersebut dinyatakan tidak bersalah, maka remunerasinya (P1 dan P2) dibayarkan kembali mulai bulan berikutnya.
10. Remunerasi (P1 dan P2) tidak dibayarkan apabila penerima remunerasi:
  - a. dijatuhi hukuman disiplin tingkat berat sampai selesai menjalani hukuman;
  - b. sedang diperbantukan/dipekerjakan/ditugaskan pada instansi lain di luar UIN Ar-Raniry;
  - c. sedang menjalani cuti di luar tanggungan negara;
  - d. sedang menjalani masa persiapan pensiun (MPP);
  - e. tidak melaksanakan tugas dengan alasan apapun lebih dari 6 (enam) bulan. diberhentikan untuk sementara atau dinonaktifkan.
11. Dosen sebagaimana dimaksud pada angka 11 huruf b, yang mempunyai kelebihan tugas pendidikan dan pengajaran akan dibayar sebagai jam lebih sesuai dengan SBK UIN Ar-Raniry.

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 16 --		

**BAB VII**  
**INDIKATOR, PENGUKURAN, DAN PERIODE PENILAIAN REMUNERASI**

**A. Indikator dan Pengukuran**

1. Indikator dan pengukuran pembayaran remunerasi terhadap Kinerja JFU adalah sebagai berikut:
  - a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) dihitung berdasarkan:
    - 1) Capaian Laporan Kinerja Pegawai (LKP) dengan bobot 90 persen berupa kegiatan beserta target dan output, mutu, serta waktu;
    - 2) Perilaku Kerja berdasarkan penilaian atasan langsung pada periode berjalan dengan bobot 10 persen, yang terdiri dari:
      - Orientasi pelayanan,
      - Integritas,
      - Komitmen,
      - Disiplin, dan
      - Kerjasama.
2. Indikator pembayaran remunerasi terhadap Tenaga Kependidikan Jabatan Struktural adalah sebagai berikut:
  - a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) dihitung berdasarkan:
    - 1) Ketercapaian IKU/IKK dengan bobot 90 persen;
    - 2) Perilaku Kerja berdasarkan penilaian atasan langsung pada periode berjalan dengan bobot 10 persen, yang terdiri dari:
      - Orientasi pelayanan,
      - Integritas,
      - Komitmen,
      - Disiplin,
      - Kerjasama dan
      - Kepemimpinan.
3. Indikator pembayaran remunerasi terhadap Dosen DT adalah sebagai berikut:
  - a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran.
  - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) dihitung berdasarkan:
    - 1) Ketercapaian 12 SKS BKD, ditambah kewajiban mengajar mandiri minimal 3 SKS dengan bobot 30 persen;
    - 2) Nilai Progress IKU/IKK semester dengan bobot 60 persen;
    - 3) Perilaku Kerja berdasarkan penilaian atasan langsung pada periode berjalan dengan bobot 10 persen, yang terdiri dari:
      - Orientasi pelayanan,
      - Integritas,

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 17 --		

- Komitmen,
  - Disiplin,
  - Kerjasama dan
  - Kepemimpinan.
4. Indikator pembayaran remunerasi terhadap Dosen DS sudah bersertifikasi:
    - a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) didasarkan pada ketercapaian 12 SKS BKD, ditambah kewajiban mengajar mandiri minimal 4 SKS;
    - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%), diperoleh dari Nilai Laporan BKR 100% (maksimal 28 poin).
  5. Indikator pembayaran remunerasi terhadap dosen DS belum bersertifikasi dan calon dosen:
    - a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) didasarkan pada ketercapaian 10 SKS mengajar mandiri ditambah 2 SKS kegiatan tridharma lainnya;
    - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%), diperoleh dari Nilai Laporan BKR 100% (maksimal 28 poin).
  6. Indikator pembayaran remunerasi terhadap JFT (Pustakawan, Dokter, Perawat, Perawat Gigi, Dokter Gigi, Asisten Apoteker, Pranata Komputer, Auditor, Analis Kepegawain, dan Perencana) adalah sebagai berikut:
    - a. Pembayaran insentif kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran.
    - b. Pembayaran insentif kinerja P2 (70%) dihitung berdasarkan:
      - 1) Nilai Progress Semesteran dengan bobot 90% (maksimal 40 poin);
      - 2) Perilaku Kerja berdasarkan penilaian atasan langsung pada periode berjalan dengan bobot 10 persen, yang terdiri dari:
        - Orientasi pelayanan,
        - Integritas,
        - Komitmen,
        - Disiplin, dan
        - Kerjasama.
        -

## B. Periode Penilaian

1. Periode penilaian kinerja untuk Pegawai JFU dan jabatan struktural dilakukan setiap triwulan terhitung mulai 1 Januari.
2. Periode penilaian kinerja untuk JFT dilakukan setiap semester terhitung mulai 1 Januari.
3. Periode penilaian kinerja untuk dosen dilakukan setiap semester akademik.

## C. Tata Cara Penghitungan

Rumus dan tata cara penghitungan besaran Insentif tetap (P1) dan Insentif Kinerja (P2) sebagaimana pada Penjelasan Lampiran Keputusan Rektor ini.

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 18 --		

## **BAB VIII**

### **PENILAIAN DAN TATA CARA PEMBAYARAN**

#### **A. Tim Penilai**

Tim penilai dibedakan kepada lima unsur:

1. SPI untuk penilaian IKU/IKK Dosen DT dan Jabatan Struktural.
2. Ketua Prodi untuk penilaian BKR.
3. Atasan langsung untuk penilaian Laporan Capaian Kinerja Harian (LCKH) Tenaga Kependidikan JFU dan LKFT Tenaga Kependidikan JFT.
4. Atasan langsung untuk penilaian perilaku bagi dosen DT, Tenaga Kependidikan JFU dan JFT, dan Jabatan Struktural.
5. Ketua Senat UIN Ar-Raniry Banda Aceh untuk penilaian perilaku Rektor.

#### **B. Tata Cara Pelaporan dan Mekanisme Penilaian**

1. Pegawai menyiapkan laporan tentang capaian kinerja dengan dukungan data sesuai posisi/tugas masing-masing.
2. Atasan langsung melakukan verifikasi atas laporan yang disampaikan terkait dengan kelengkapan bukti/dokumen.
3. Atasan langsung akan memberikan persetujuan apabila laporan sesuai dengan format yang disediakan dan bukti/dokumennya lengkap.
4. Masing-masing unit kerja meneruskan hasil verifikasi atasan langsung kepada Tim Penilai yaitu:
  - a. SPI untuk penilaian IKU/IKK
  - b. Ketua Prodi untuk penilaian BKR
  - c. Bagian Organisasi dan Kepegawaian untuk penilaian Laporan Capaian Kinerja Harian (LCKH) Tenaga Kependidikan JFU dan LKFT Tenaga Kependidikan JFT.
5. Tim penilai berdasarkan bukti/dokumen yang ada melakukan penilaian atas Laporan Kinerja Pegawai.
6. Pegawai memiliki hak untuk mengajukan keberatan atas hasil penilaian Tim Penilai kalau dianggap keliru dengan mekanisme dan dalam waktu yang akan ditentukan oleh Tim Penilai.
7. Pegawai yang merasa keberatan dapat mengajukan bukti/dokumen baru kepada Tim Penilai dalam waktu yang ditentukan.
8. Tim penilai berdasarkan bukti baru/tambahan yang memenuhi syarat melakukan revisi atas hasil penilaian kinerja Pegawai yang mengajukan keberatan.
9. Tim penilai (SPI, Ketua Prodi, dan Bagian Organisasi dan Kepegawaian) menyampaikan rekap hasil pemeriksaan kinerja Pegawai kepada unit kerja masing-masing.

#### **C. Tata Cara Pembayaran**

1. Remunerasi diberikan kepada Pegawai berdasarkan Grade dan penilaian kinerja yang ditetapkan dengan Keputusan Rektor.
2. Remunerasi yang diberikan kepada Pegawai terdiri dari:

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 19 --		

- a. Remunerasi unsur insentif kinerja P1;
  - b. Remunerasi unsur insentif kinerja P2;
  - c. Remunerasi bulan ke 13.
3. Remunerasi insentif kinerja P1 dibayarkan setiap bulan bagi dosen DT, JFT, JFU, dan jabatan struktural.
  4. Remunerasi insentif kinerja P2 jabatan struktural dibayarkan setiap 3 (tiga) bulan, sesuai dengan hasil evaluasi capaian IKU/IKK dan penilaian perilaku.
  5. Remunerasi insentif kinerja P2 JFU dibayarkan setiap 3 (tiga) bulan, sesuai dengan hasil evaluasi LKH triwulan dan penilaian perilaku.
  6. Remunerasi insentif kinerja P2 JFT dibayarkan setiap 6 (enam) bulan, sesuai dengan hasil evaluasi capaian kinerja LKFT dan penilaian perilaku.
  7. Remunerasi insentif kinerja P1 dan insentif kinerja P2 dosen DS dibayarkan setiap 6 (enam) bulan, sesuai dengan hasil evaluasi capaian kinerja Laporan BKR semester berjalan.
  8. Remunerasi insentif kinerja P2 dosen DT dibayarkan setiap 6 (enam) bulan, sesuai dengan hasil evaluasi capaian kinerja Laporan BKR, IKU/IKK, dan penilaian perilaku.
  9. Remunerasi bagi dosen dan tenaga kependidikan yang dibebaskan dari jabatan karena melaksanakan tugas belajar, akan dibayar sebesar 100% dari jumlah remunerasi yang seharusnya dia terima dalam jabatannya sampai bulan keenam terhitung sejak SK Rektor tentang tugas belajar dikeluarkan, dengan syarat menyampaikan laporan kemajuan studi kepada Rektor dengan tembusan kepada Dekan.
  10. Remunerasi Insentif kinerja P1 (30%) bagi Dosen yang dibebaskan dari tugas tambahan (Dosen DT), tidak harus memenuhi kewajiban mengajar mandiri 10 SKS (6 SKS Sertifikasi dan 4 SKS Remunerasi).
  11. Remunerasi bulan ke 13 dibayar pada bulan November berdasarkan capaian kinerja periode sebelumnya.
  12. Remunerasi yang dibayarkan kepada Pegawai dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
  13. Remunerasi yang belum dibayarkan pada tahun anggaran sebelumnya dapat dibayarkan pada tahun anggaran berikutnya.

AR - RANIRY

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 20 --		

**BAB X**  
**JABATAN DAN KEGIATAN YANG TIDAK DIPERHITUNGKAN**  
**DALAM SISTEM REMUNERASI**

Jabatan dan kegiatan yang tidak diperhitungkan dalam sistem remunerasi dibayar dalam bentuk honorarium dengan tarif sesuai Standar Biaya Masukan (SBM) berdasarkan Keputusan Menteri dan/atau Keputusan Rektor, sebagai berikut:

NO	JENIS JABATAN
1	Pejabat Perbendaharaan/Pengelola Keuangan
	a. Kuasa Pengguna Anggaran
	b. Pejabat Penanda-tangan SPM dan SP2D
	c. Pejabat Pembuat Komitmen
	d. Bendahara/BPP
	e. PPABP (Petugas Pengelola Administrasi Belanja Pegawai)
	f. Pengelola Keuangan
	g. Pengelola PNB
2	Pejabat pengadaan barang/jasa
3	Pengelola Unit Layanan Pengadaan (ULP)
4	Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan
5	Pengelola Sistem Akuntansi Instansi (SAI)
6	Pengurus/penyimpan barang milik negara
7	Sekretaris pada UPT Ma'had Jamiah dan Asrama

No.	JENIS KEGIATAN
1.	Panitia/Kelompok Kerja pengadaan barang/jasa
2.	Panitia Penerima Hasil Pekerjaan
3.	Tim Pendukung Pembangunan Gedung
4.	Penyelenggaraan seleksi penerimaan mahasiswa baru (S0, S1, S2, S3)
5.	Program Pengenalan Kehidupan Kampus kepada Mahasiswa

No.	JENIS KEGIATAN
6.	Penyelenggaraan wisuda/yudisium
7.	Audit khusus, kinerja dan investigasi bagi dosen
8.	Rapat (Sidang) Senat Universitas
9.	Panitia / Kelompok Kerja Pengadaan Barang/ Jasa
10.	Panitia Penerima Hasil Pekerjaan
11.	Honor rohaniawan
12.	Kegiatan Rekrutmen SDM
13.	Mengajar pada UPT Mahad Jamiah dan Asrama
14.	Kegiatan kerjasama yang pembiayaannya oleh pihak lain
15.	Piket Perkuliahan dan Perpustakaan di luar jam kerja
16.	Menguji kemampuan tahfizh untuk mahasiswa calon penerima beasiswa tahfizh

Rektor,

**Warul Walidin AK**

**P E N J E L A S A N**  
**LAMPIRAN KEPUTUSAN REKTOR UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**  
**NOMOR 05 TAHUN 2018 TANGGAL 28 MARET 2018**

**TENTANG**

**PEDOMAN IMPLEMENTASI REMUNERASI BADAN LAYANAN UMUM**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**

**A. CARA PENGHITUNGAN REMUNERASI DOSEN DS**

1. Kinerja Dosen DS dinilai melalui rubrik penilaian kinerja semester.
2. Rubrik penilaian kinerja berisi rincian kegiatan dan nilai poin.
3. Capaian kinerja P1 (30%) adalah terpenuhinya BKD 12 SKS atau setara 12 poin.
4. Capaian kinerja P2 (70%) adalah:

$$P2 = \frac{70\%}{30\%} \times 12 \text{ poin} = 28 \text{ poin}$$

5. Total poin yang menjadi kinerja 100% adalah 12 poin + 28 poin = 40 poin
6. Besaran insentif tetap (P1) dihitung berdasarkan capaian kinerja 12 poin
7. Besaran insentif kinerja (P2) dihitung dengan rumus:

$$P2 = (\text{total poin} - 12 \text{ poin}) \times \text{harga per poin}$$

Harga per poin dihitung dengan rumus:

$$\text{Hargaperpoin} = \frac{\text{Nilai Rupiah Grade}}{40}$$

$$\text{Nilai remun 6 bulan} = (\text{total poin} - 12 \text{ poin}) \times \text{harga per poin} \times 6 \text{ bulan}$$

*Contoh perhitungan remunerasi:*

Seorang Dosen DS dengan jabatan edukatif Lektor Kepala, grade 7 dengan nilai rupiah Rp 2,920,000,- memiliki capaian kinerja sebanyak 40 poin (maksimal). Remunerasi yang diterima dosen tersebut sebagai berikut:

$$\begin{aligned} P1 \text{ per bulan} &= 30\% \times \text{Rp. } 2.920.000,- = \text{Rp. } 876.000,- \\ P1 \text{ per semester} &= \text{Rp. } 876.000,- \times 6 \text{ bulan} \\ &= \text{Rp. } 5.256.000,- \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} P2 \text{ per semester} &= (40 - 12 \text{ SKS}) \times (\text{Rp. } 2,920,000,- / 40) \times 6 \text{ bulan} \\ &= 28 \times \text{Rp. } 73.000,- \times 6 \text{ bulan} \\ &= \text{Rp. } 12.264.000,- \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total P1 dan P2 per semester} \\ P1 &= \text{Rp. } 5.256.000,- \\ P2 &= \text{Rp. } 12.264.000,- \end{aligned}$$

---

$$\text{Total} = \text{Rp. } 17.520.000,-$$

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 23 --		

## B. CARA PENGHITUNGAN REMUNERASI DOSEN DT

1. Kinerja Dosen DT dinilaimelalui presensi perbulan dan rubrikpenilaiankinerjasemester.
2. Rubrik penilaian kinerja berisi rincian kegiatan BKD dan IKU/IKK.
3. Capaian kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan 100% jumlah keharusan hadir.
4. Capaian kinerja P2 (70%) adalah:
  - a. Terpenuhinya BKD 12 SKS (30%)
  - b. Nilai Progress IKU/IKK semester maksimal 100% (60%)
  - c. Nilai Perilaku Kerja semester mencapai angka 100 (10%)
5. Besaran insentif tetap (P1) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran dalam sebulan.
6. Besaran insentif kinerja (P2) dihitung denganrumus:

$$\mathbf{P2 = BKD 12 SKS (30\%) + IKU 100\% (60\%) + Perilaku Kerja angka 100 (10\%)}$$
$$\mathbf{Nilai remun 6 bulan = (BKD [30\%] + IKU [60\%]) + (Perilaku Kerja [10\%]) \times 6 bulan}$$

*Contoh perhitunganremunerasi:*

Seorang Dosen DT dengan jabatan Ketua Prodi, pangkat Pembina (IV/a), grade 11 dengan nilai rupiah Rp 5.820.000,- memiliki capaian kinerja 100% (maksimal). Remunerasi yang diterima dosen tersebut sebagaiberikut:

$$P1 \text{ perbulan} = 30\% \times \text{Rp. } 5.820.000,- = \text{Rp. } 1.746.000,-$$

$$P2 = 70\% \times \text{Rp. } 5.820.000,- = \text{Rp. } 4.074.000,-, \text{ dengan rincian:}$$

$$\text{a. } 30\% \times \text{Rp. } 4.074.000,- = \text{Rp. } 1.222.200,-$$

$$\text{b. } 60\% \times \text{Rp. } 4.074.000,- = \text{Rp. } 2.444.400,-$$

$$\text{c. } 10\% \times \text{Rp. } 4.074.000,- = \text{Rp. } 407.400,-$$

$$P2 \text{ per semester} = \text{Rp. } 4.074.000 \times 6 \text{ bulan dengan rincian:}$$

$$P2 \text{ per semester} = (\text{BKD} = \text{Rp. } 1.222.200,-) + (\text{nilai IKU} \times \text{Rp. } 2.444.400,-) + (\text{nilai perilaku} \times [407.400,-/100]) \times 6 \text{ bulan}$$

$$= (\text{BKD} = \text{Rp. } 1.222.200,-) + (100\% \times \text{Rp. } 2.444.400,-)$$

+

$$\Delta (100 \times \text{Rp. } 4.074,-) \times 6 \text{ bulan}$$

$$= (\text{Rp. } 1.222.200,- + \text{Rp. } 2.444.400,- + 407.400,-) \times 6 \text{ Bulan}$$

$$= \text{Rp. } 4.074.000,- \times 6 \text{ bulan}$$

$$= \mathbf{\text{Rp. } 24.444.000,-}$$

## C. CARA PENGHITUNGAN REMUNERASI JABATAN STRUKTURAL

1. Kinerja Pegawai Jabatan Struktural dinilaimelalui presensi perbulan dan rubrikpenilaiankinerja triwulan.
2. Rubrik penilaian kinerja berisi IKU/IKK.
3. Capaian kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan 100% jumlah keharusan hadir.
4. Capaian kinerja P2 (70%) adalah:
  - a. Nilai Progress IKU/IKK semester maksimal 100% (90%)
  - b. Nilai Perilaku Kerja semester mencapai angka 100 (10%)

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 24 --		

5. Besaran insentif tetap (P1) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran dalam sebulan.
6. Besaran insentif kinerja (P2) dihitung dengan rumus:

$$P2 = \text{IKU/IKK } 100\% (90\%) + \text{Perilaku Kerja angka } 100 (10\%)$$

Nilai remun 3 bulan = (IKU/IKK 100% [90%] + Perilaku Kerja angka 100 [10%]) x 3 bulan

*Contoh perhitungan remunerasi:*

Seorang Pegawai Jabatan Struktural dengan jabatan Kepala Bagian, pangkat Pembina (IV/a), grade 11 dengan nilai rupiah Rp 5.820.000,- memiliki capaian kinerja 100% (maksimal). Remunerasi yang diterima dosen tersebut sebagai berikut:

P1 per bulan = 30% x Rp. 5.820.000,- = Rp. 1.746.000,-

P2 = 70% x Rp. 5.820.000,- = Rp. 4.074.000,-, dengan rincian:

a. 90% x Rp. 4.074.000,- = Rp. 3.666.600,-

b. 10% x Rp. 4.074.000,- = Rp. 407.400,-

P2 per triwulan = (nilai IKU/IKK x Rp. 3.666.600,-) + (nilai perilaku x [407.400,-/100]) x 3 bulan  
 = (100% x Rp. 3.666.600,-) + (100 x Rp. 4.074,-) x 3 Bulan  
 = (Rp. 3.666.600,- + 407.400,-) x 3 bulan  
 = Rp. 4.074.000,- x 3 bulan  
 = **Rp. 12.222.000,-**

#### D. CARA PENGHITUNGAN REMUNERASI JFU

1. Kinerja Pegawai JFU dinilai melalui presensi perbulan dan rubrik penilaian kinerja triwulan.
2. Rubrik penilaian kinerja berisi rincian kegiatan dan nilai poin.
3. Capaian kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan 100% jumlah keharusan hadir.
4. Capaian kinerja P2 (70%) adalah:
  - a. Nilai poin LKP 100% (90%)
  - b. Nilai Perilaku Kerja angka 100 (10%)
5. Total poin yang menjadi kinerja 100% Triwulan adalah 100/4 = 25 poin
6. Besaran insentif tetap (P1) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran dalam sebulan.
7. Besaran insentif kinerja (P2) dihitung dengan rumus:

$$P2 = \text{total poin} \times \text{harga per poin}$$

Harga per poin dihitung dengan rumus:

$$\text{Harga per poin} = \frac{\text{Nilai Rupiah Grade}}{25}$$

Nilai remunerasi 3 bulan = (total poin x harga per poin [90% dari 70% P2]) + (nilai perilaku x harga per poin [10% dari 70% P2]) x 3 bulan

*Contoh perhitungan remunerasi:*

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 25 --		

Seorang Pegawai JFU dengan jabatan Pengelola, pangkat Penata Muda (III/a), grade 6 dengan nilai rupiah Rp 3.455.000,- memiliki capaian kinerja 100% (maksimal). Remunerasi yang diterima JFU tersebut sebagaiberikut:

$$\begin{aligned}
 P1 \text{ perbulan} &= 30\% \times \text{Rp. } 3.455.000,- = \text{Rp. } 1.036.500,- \\
 P2 &= 70\% \times \text{Rp. } 3.455.000,- = \text{Rp. } 2.411.500,-, \text{ dengan rincian:} \\
 &\quad \text{a. } 90\% \times \text{Rp. } 2.411.500,- = \text{Rp. } 2.170.350,- \\
 &\quad \text{b. } 10\% \times \text{Rp. } 2.411.500,- = \text{Rp. } 241.150,-
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 P2 \text{ per triwulan} &= (\text{total poin} \times [\text{Rp. } 2.170.350,- / 25]) + (\text{nilai perilaku} \times \\
 &\quad [\text{Rp. } 241.150 / 100]) \times 3 \text{ bulan} \\
 &= (25 \times \text{Rp. } 86.814,-) + (100 \times \text{Rp. } 2.411,5) \times 3 \text{ bulan} \\
 &= (\text{Rp. } 2.170.350,- + 241.150) \times 3 \text{ bulan} \\
 &= \text{Rp. } 2.411.500 \times 3 \text{ bulan} \\
 &= \text{Rp. } 7.234.500,-
 \end{aligned}$$

#### E. CARA PENGHITUNGAN REMUNERASI JFT

1. Kinerja Pegawai JFT dinilai melalui presensi perbulan dan rubrik penilaian kinerja semester.
2. Rubrik penilaian kinerja berisi rincian kegiatan dan nilai poin.
3. Capaian kinerja P1 (30%) dihitung berdasarkan 100% jumlah keharusan hadir.
4. Capaian kinerja P2 (70%) adalah:
  - a. Nilai Progress Semester 100% (90%)
  - b. Nilai Perilaku Kerja angka 100 (10%)
5. Total poin yang menjadi kinerja semester 100% adalah 40 poin.
6. Besaran insentif tetap (P1) dihitung berdasarkan jumlah waktu kehadiran dalam sebulan.
7. Besaran insentif kinerja (P2) dihitung dengan rumus:

$$\mathbf{P2 = \text{total poin} \times \text{harga per poin}}$$

Harga per poin dihitung dengan rumus:

$$\text{Hargaperpoin} = \frac{\text{Nilai Rupiah Grade}}{40}$$

$$\text{Nilai remun 6 bulan} = (\text{total poin} \times \text{harga per poin [90\% dari 70\% P2]}) + (\text{nilai perilaku} \times \text{harga per poin [10\% dari 70\% P2]}) \times 6 \text{ bulan}$$

*Contoh perhitungan remunerasi:*

Seorang Pegawai JFT dengan jabatan Pustakawan Terampil Pelaksana Lanjutan, pangkat Penata Muda (III/a), grade 6 dengan nilai rupiah Rp 3.455.000,- memiliki capaian kinerja 100% (maksimal). Remunerasi yang diterima JFT tersebut sebagaiberikut:

$$\begin{aligned}
 P1 \text{ perbulan} &= 30\% \times \text{Rp. } 3.455.000,- = \text{Rp. } 1.036.500,- \\
 P2 &= 70\% \times \text{Rp. } 3.455.000,- = \text{Rp. } 2.411.500,-, \text{ dengan rincian:} \\
 &\quad \text{a. } 90\% \times \text{Rp. } 2.411.500,- = \text{Rp. } 2.170.350,- \\
 &\quad \text{b. } 10\% \times \text{Rp. } 2.411.500,- = \text{Rp. } 241.150,-
 \end{aligned}$$

$$P2 \text{ persemester} = (\text{total poin} \times [\text{Rp. } 2.170.350,- / 40]) + (\text{nilai perilaku} \times$$

LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 26 --		

$$\begin{aligned} & [\text{Rp. } 241.150/100] \times 6 \text{ bulan} \\ & = (40 \times \text{Rp. } 54.258,75) + (100 \times \text{Rp. } 2.411,5) \times 6 \text{ bulan} \\ & = (\text{Rp. } 2.170.350,- + 241.150) \times 6 \text{ bulan} \\ & = \text{Rp. } 2.411.500 \times 6 \text{ bulan} \\ & = \text{Rp. } 14.469.000,- \end{aligned}$$

Rektor,

**Farid Wajdi Ibrahim**



LPM	KARO AUPK	Halaman	SPI	WAREK II
		-- 27 --		