

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REMUNERASI DOSEN DI UNIVERSITAS
LAMPUNG SEBAGAI PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN
LAYANAN UMUM**

(Skripsi)

Oleh

Panji Arianto



**FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REMUNERASI DOSEN DI UNIVERSITAS LAMPUNG SEBAGAI PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN LAYANAN UMUM

Oleh:

Panji Arianto

Kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung merupakan kebijakan yang didasarkan pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor 129/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Lampung Pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) dan juga berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Lampung Nomor 003 Tahun 2016 tentang Panduan Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Lampung yang sesuai dengan arah Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Unila Tahun 2005-2015 serta Rencana Strategis Unila Tahun 2016-2020.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah: a. Bagaimanakah pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum? b. Faktor-faktor apakah yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan implementasi kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum?. Metode penelitian yang digunakan adalah normatif empiris. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder, dan dianalisis secara kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung belum berjalan secara optimal. Hal ini berdasarkan data yang diperoleh dari Subbagian Akuntansi dan Pelaporan Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung tertanggal 11 November 2016 yang menunjukkan masih terdapat 228 orang dosen dari total dosen 1.154 yang tidak mendapatkan remunerasi. Faktor pendukung pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Unila yaitu salah satu sumber pemasukan PNBPN Unila terbesar yaitu dari Uang Kuliah Tunggal (UKT) serta perjanjian dengan pihak ketiga, serta adanya evaluasi, monitoring, pengawasan, audit ataupun *review* oleh Satuan Pengendalian Internal Unila. Faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Unila yaitu ketersediaan dana yang belum memadai (PNBP relatif kecil), jangka waktu pembayaran remunerasi masih 6 (enam) bulan sekali, assessor BKD maupun atasan belum optimal dalam menjalankan tugas/pengawasan, dan banyak dosen di jurusan dan fakultas tertentu yang sulit mencapai 8 SKSR.

Panji Arianto

Disarankan sebaiknya Peraturan Rektor yang telah ada terkait kebijakan remunerasi dosen di Unila harus segera dievaluasi dan direvisi kembali untuk mengarah kepada penyempurnaan, karena setiap tahun besaran PNBK yang diterima Unila selalu meningkat, sehingga besaran remunerasi bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan Unila pun harus meningkat.

Kata Kunci: Kebijakan, Remunerasi Dosen, Badan Layanan Umum.

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REMUNERASI DOSEN DI UNIVERSITAS
LAMPUNG SEBAGAI PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN
LAYANAN UMUM**

Oleh

Panji Arianto

Skripsi

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA HUKUM

Pada

Bagian Hukum Administrasi Negara
Fakultas Hukum Universitas Lampung



**FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017**

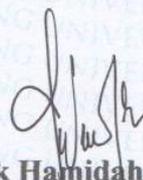
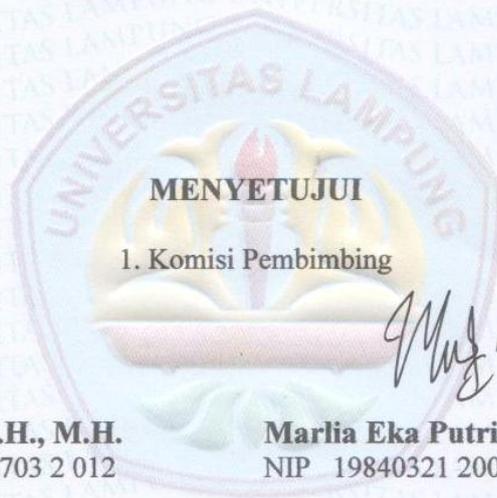
Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN REMUNERASI DOSEN DI UNIVERSITAS LAMPUNG SEBAGAI PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN LAYANAN UMUM**

Nama Mahasiswa : **Panji Arianto**

No. Pokok Mahasiswa : 1312011243

Bagian : Hukum Administrasi Negara

Fakultas : Hukum

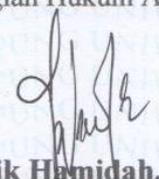


Upik Hamidah, S.H., M.H.
NIP 19600606 198703 2 012



Marlia Eka Putri. A.T., S.H., M.H.
NIP 19840321 200604 2 001

2. Ketua Bagian Hukum Administrasi Negara

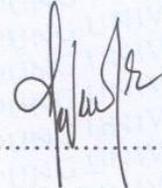


Upik Hamidah, S.H., M.H.
NIP 19600606 198703 2 012

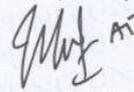
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

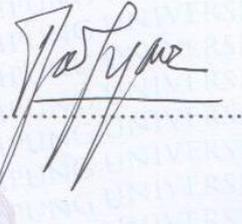
Ketua : **Upik Hamidah, S.H., M.H.**



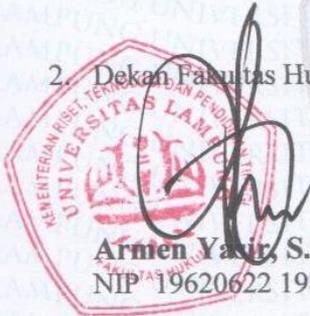
Sekretaris/Anggota : **Marlia Eka Putri. A.T., S.H., M.H.**



Penguji Utama : **Sri Sulastuti, S.H., M.H.**



2. Dekan Fakultas Hukum



Armen Yastir, S.H., M.Hum.
NIP 19620622 198703 1 005



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **08 Februari 2017**

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 11 Desember 1994, terlahir dengan nama Panji Arianto sebagai anak pertama dari dua bersaudara pasangan Bapak Pamuji dan Ibu Partini.

Pendidikan formal yang pernah ditempuh oleh penulis, yaitu :

1. SD Negeri 2 Way Dadi, diselesaikan tahun 2007
2. SMP Negeri 21 Bandar Lampung, diselesaikan tahun 2010
3. SMA Negeri 12 Bandar Lampung, diselesaikan tahun 2013

Selanjutnya pada tahun 2013 penulis diterima sebagai Mahasiswa Fakultas Hukum Universitas Lampung melalui jalur Undangan Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN), program pendidikan Strata 1 (S1) dan mengambil bagian Hukum Administrasi Negara (HAN). Selama menjadi mahasiswa penulis pernah menjadi anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Lampung (BEM-U) pada tahun 2014/2015, dan anggota Himpunan Mahasiswa Hukum Administrasi Negara Fakultas Hukum (HIMA HAN) 2015/2016. Kemudian pada tahun 2016 penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Kekatang Kecamatan Margapunduh Kabupaten Pesawaran.

MOTO

“Ilmu adalah harta yang sangat berharga dan sebaik-baiknya ilmu adalah ilmu yang bermanfaat bagi orang lain.

Jangan pernah merasa takut untuk membagikan ilmu kepada orang lain”

(H.R. Ad-Daylani)

“Seluruh manusia akan binasa, kecuali orang yang berilmu. Orang yang berilmu akan binasa kecuali yang mengamalkan ilmunya. Dan orang yang mengamalkan ilmunya akan binasa kecuali yang ikhlas”.

(Imam Al Ghazali)

PERSEMBAHAN

Sujud syukur kepada Allah SWT,

*Dengan segala kerendahan hati kupersembahkan skripsiku
yang sederhana ini kepada:*

*Bapak Pamuji dan Ibu Partini tercinta, Terimakasih untuk
semua kasih sayang dan pengorbanannya dalam setiap
do'anya yang telah membesarkan, mendidik, mendukung dan
memberi dorongan untuk menanti keberhasilanku. Serta
kepada keluarga besarku yang selalu mendo'akan,
memberikan bantuan, dan inspirasi setiap saat.*

Para dosen yang telah mendidikku.

Almamater tercinta.

*dan para sahabat-sahabat tersayang yang memberikan
semangat dan pengalaman berarti dalam hidup.*

SANWACANA

Alhamdulillahirobbil'alaamiin. Segala puji hanyalah milik Allah SWT, yang telah memberikan begitu banyak nikmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul **“Implementasi Kebijakan Remunerasi Dosen di Universitas Lampung Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum”** sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Hukum pada Fakultas Hukum Universitas Lampung dengan harapan agar hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi upaya pengembangan hukum lingkungan di Indonesia pada umumnya.

Segala kemampuan telah penulis curahkan guna menyelesaikan skripsi ini, namun penulis menyadari masih terdapat kekurangan baik dari segi substansi maupun penulisannya. Oleh karena itu, berbagai saran, koreksi, dan kritik yang membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan demi perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini.

Penulis menyadari ini bukanlah hasil jerih payah sendiri akan tetapi berkat bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak baik moril maupun materiil sehingga penulisan skripsi ini dapat selesai. Oleh karena itu, di dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih yang tulus kepada:

1. Ibu Upik Hamidah, S.H., M.H. selaku pembimbing satu sekaligus sebagai Ketua Bagian Hukum Administrasi Negara, yang telah meluangkan waktu, untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis dalam upaya penyusunan skripsi ini;
2. Ibu Marlia Eka Putri A.T., S.H., M.H. selaku pembimbing dua, yang telah meluangkan waktu, pikiran, serta memberi dorongan semangat dan pengarahan kepada penulis dalam upaya penyusunan skripsi ini;
3. Ibu Sri Sulastuti, S.H., M.H. selaku pembahas satu dan juga penguji utama yang telah memberikan masukan, saran dan pengarahannya dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Satria Prayoga, S.H., M.H. selaku pembahas dua sekaligus sebagai Sekretaris Bagian Hukum Administrasi Negara, yang telah memberikan masukan, kritik, dan saran dalam penulisan skripsi ini;
5. Bapak Armen Yasir, S.H., M.Hum. selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Lampung beserta staf yang telah memberikan bantuan dan kemudahan kepada Penulis selama mengikuti pendidikan;
6. Bapak Ahmad Syofyan, S.H., M.H. selaku dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan motivasi selama ini;
7. Seluruh Dosen Hukum Universitas Lampung terutama kepada Ibu Eka Deviani S.H., M.H., Ibu Nurmayani S.H., M.H., dan Ibu Ati Yuniati S.H., M.H., yang telah meluangkan waktu untuk selalu memberikan bimbingan, ilmu pengetahuan, dan juga bantuannya kepada penulis serta kepada staf administrasi Fakultas Hukum Universitas Lampung;

8. Seluruh Informan yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi terimakasih atas kesediannya untuk memperlancar penelitian dari skripsi ini.
9. Untuk kedua orang tuaku Bapak Pamuji dan Ibu Partini, adikku Pratiwi tercinta, tersayang, dan terkasih, tiada kata yang dapat kutulis untuk semua pengorbanan, cucuran keringat, dan kasih sayang serta doa yang selalu menyertai setiap langkahku dalam menyelesaikan kuliah ini hingga mencapai gelar Sarjana Hukum lulusan Fakultas Hukum Universitas Lampung.
10. Keluarga Besarku, yang selalu mendukung, memberikan bantuannya serta memberikan semangat kepada penulis;
11. Sahabat-sahabatku tercinta, Selly Agustin, Echa Fitria Ramadhani, Octa Fitriani dan Lia Mustika D Ayu terimakasih banyak atas dukungan serta do'anya;
12. Sahabat-sahabat terbaikku D'demit selama berada di Fakultas Hukum Universitas Lampung, Siti Maimunah, Misbahul Hayati, Nunung Maisaroh, Mery Afriska, Meilia Lovita, Putri Ayu R.P., Mirna Andita Sari, M. Yudhi Guntara, Muh. Indra Purchaniago, Muhammad Akbar, M. Alfat Fauzie, Rinaldi Kevinsyah, dan Okta Setiawan terimakasih banyak selama ini telah menjadi sahabat terbaik yang selalu memberikan dukungan, berbagai keluh kesah dalam susah dan senang. Syukur kepada Allah SWT telah mempertemukan saya dengan mereka;
13. Sahabat seperjuangan di Fakultas Hukum Universitas Lampung, Ridho Ilham Ginting, Priyan Affandi, Ni Putu Fanindya P, Pratama, Ricco Andreas, Pandu Dewo S, Nika Lova Surbakti, Ramadinne Nuzunulrianti, Melisa Rahmaini L,

Gita Herni S, dan lain-lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Terimakasih atas do'a dan bantuannya;

14. Keluarga Besar Bapak Amiruddin dan Bapak Herman Syahlani yang telah bersedia mengizinkan saya dan teman-teman selama 60 hari tinggal di rumah keluarga beliau pada saat Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Kekatang, Kecamatan Margapunduh, Kabupaten Pesawaran. Serta terimakasih kepada saudara baruku, Komang Noprizal, Novel Bahri, Stevia Permata Sari, dan Felicia Helga Inez yang selalu mendukung dan memberi semangat;
15. Almamaterku tercinta, Universitas Lampung;
16. Serta semua pihak dan rekan-rekan yang telah membantu dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT mencatat dan mengganti semuanya sebagai amal sholeh.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini kurang sempurna, oleh karenanya kritik dan saran apapun bentuknya penulis hargai guna melengkapi kekurangan-kekurangan yang ada, berakhirnya studi ini adalah awal dari perjuangan panjang untuk menjalani kehidupan yang sesungguhnya. Demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Aamiin allahumma aamiin

Bandar Lampung, Januari 2017
Penulis,

Panji Arianto

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah dan Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.2.1 Rumusan Masalah	6
1.2.2 Ruang Lingkup Penelitian.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kebijakan	8
2.1.1. Pengertian Kebijakan	8
2.1.2. Ciri-Ciri Kebijakan.....	10
2.1.3. Indikator Keberhasilan Kebijakan.....	12
2.2. Tata Kelola Perguruan Tinggi Negeri.....	13
2.2.1 Perguruan Tinggi Negeri Satuan Kerja Biasa	13
2.2.2 Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum.....	14
2.2.3 Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum	17
2.3. Dosen.....	17
2.3.1. Pengertian Dosen	17
2.3.2. Syarat, Jabatan/Pangkat Dosen	18
2.3.3. Tugas, Kewajiban dan Hak Dosen	20
2.4. Remunerasi	22
2.4.1. Pengertian Remunerasi.....	22
2.4.2. Penerima, Persyaratan dan Komponen Remunerasi	23
2.4.3. Landasan Hukum Kebijakan Remunerasi.....	28

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Masalah.....	30
3.2. Sumber Data.....	30
3.3. Prosedur Pengumpulan Data.....	35
3.4. Pengolahan Data	36
3.5. Analisis Data	37

BAB IV PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Universitas Lampung	38
4.1.1 Kuantitas dan Kualitas Tenaga Pendidik (Dosen) Universitas Lampung.....	41
4.1.2 Kerangka Pendanaan Universitas Lampung.....	46

4.2. Pelaksanaan Kebijakan Remunerasi Dosen	51
4.2.1. Kebijakan Remunerasi Dosen	57
4.2.2. Pelaksanaan Kebijakan Remunerasi Dosen.....	70
4.2.2.1. Penerima Remunerasi.....	70
4.2.2.2. Persyaratan	75
4.2.2.3. Skema Remunerasi.....	76
4.2.2.4. Penetapan Besaran Remunerasi	80
4.2.2.5. Pengawasan	86
4.3. Faktor Pendukung dan Penghambat Terhadap Pelaksanaan Kebijakan Remunerasi Dosen	88

BAB V KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan	92
5.2. Saran	94

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jabatan/pangkat tenaga pendidik (dosen)	19
Tabel 2. Jumlah tenaga pendidik tetap Universitas Lampung per jurusan	42
Tabel 3. Kualifikasi pendidikan tenaga pendidik tetap Universitas Lampung per jurusan/bagian per fakultas	43
Tabel 4. Jumlah Guru Besar Unila per fakultas.	45
Tabel 5. Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Universitas Lampung	47
Tabel 6. Skala <i>grading corporate</i> pejabat pengelola BLU, tugas tambahan yang disetarakan, dan pejabat struktural.....	72
Tabel 7. <i>Grade</i> fungsional dosen dan tenaga kependidikan	73
Tabel 8. Jumlah dosen yang mendapat dan tidak mendapat remunerasi	74
Tabel 9. Perubahan sistem remunerasi dengan sistem sebelumnya untuk tenaga pendidik (dosen).....	78
Tabel 10. Gaji PNBP dan insentif maksimal sesuai posisi, jabatan dan <i>grade</i>	80
Tabel 11. Honorarium dan insentif dewan pengawas	81
Tabel 12. Daftar remunerasi bagi dewan pengawas BLU Unila pada Kemenristekdikti	84
Tabel 13. Daftar remunerasi bagi pejabat pengelola dan pegawai BLU Unila pada Kemenristekdikti	85

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut Pasal 1 Angka (3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang telah memenuhi syarat kepegawaian untuk menduduki jabatan tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Jabatan pemerintahan berstatus PNS dibedakan menjadi dua, yaitu jabatan struktural (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. Selanjutnya yaitu jabatan fungsional (kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang PNS dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian/dan atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri) seperti dosen yang diatur dengan Peraturan Presiden Nomor 59 Tahun 2006 tentang Tunjangan Dosen.

Tingkat pendapatan atau gaji mempunyai pengaruh positif dalam memberikan motivasi dan disiplin bekerja kepada calon pegawai maupun pegawai dalam

suatu lingkungan organisasi. Ini sangat dipahami, karena secara psikologis salah satu alasan seseorang untuk masuk dan bekerja dalam suatu organisasi adalah karena faktor gaji. Selain itu agar mereka beserta keluarganya dapat hidup layak dari gajinya, sehingga secara penuh dapat memusatkan perhatian dan kegiatan untuk melaksanakan tugas yang dipercayakan.¹

Pada kenyataannya, gaji juga membawa pengaruh terhadap lingkungan organisasi, dimana orang yang telah masuk dan bekerja dalam lingkungan kerja tersebut akan terus berusaha bekerja untuk mendapat hasil yang baik dan berkualitas, demi mendapatkan gaji yang lebih tinggi. Masalah gaji bagi PNS merupakan masalah yang cukup serius, sehingga kenaikan gaji walaupun dalam jumlah kecil sangat berpengaruh, karena gaji secara tidak langsung dapat memberikan motivasi atau dorongan kepada pegawai untuk meningkatkan kedisiplinan dan mempertahankan kinerja.²

Kondisi birokrasi saat ini bisa dikatakan masih jauh dari kata sempurna, bahkan masih banyak kekurangan yang ada pada sistem birokrasi di negara ini. Karena buruknya kondisi birokrasi negara ini maka pemerintah melakukan reformasi birokrasi untuk memperbaikinya. Sejak adanya reformasi birokrasi tersebut pemerintahan dituntut untuk menyelenggarakan sistem pelayanan publik yang baik. Reformasi birokrasi merupakan upaya untuk melakukan perubahan sistematis dan terencana menuju tatanan administrasi publik yang lebih baik. Salah satu bentuk reformasi birokrasi yang dilakukan pemerintah adalah dengan pemberian remunerasi bagi PNS.

¹ Sri Hartini,dkk, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, (Jakarta: Sinar Grfika, 2008), hlm 12.

² Moh. Mahfud MD, *Hukum Kepegawaian Indonesia*, (Yogyakarta: Liberty, 1987), hlm. 28.

Berdasarkan Pasal 2 ayat (2) Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 10 Tahun 2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum, remunerasi merupakan imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan /atau pensiun. Remunerasi ini ditujukan kepada Pegawai di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang diangkat sebagai pejabat fungsional Guru dan Dosen dan PNS pada Badan Layanan Umum yang telah mendapatkan remunerasi sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Tujuan diadakannya remunerasi adalah untuk mendorong sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, memelihara SDM yang produktif sehingga tidak pindah ke sektor swasta dan membentuk perilaku yang berorientasi pada pelayanan serta mengurangi tindak Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Remunerasi merupakan pemberian gaji/honorarium/tunjangan/insentif yang diukur berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme. Penetapan remunerasi harus mempertimbangkan prinsip proporsionalitas, kesetaraan, kepatutan dan kinerja operasional. Prinsip dasar remunerasi berbasis kinerja adalah adil dan proporsional. Sehingga gaji antara pegawai satu dengan yang lainnya akan berbeda berdasarkan bobot kerja masing-masing pegawai. Hal ini diharapkan dapat memberikan dampak positif berupa peningkatan kinerja PNS.

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang 2005-2025 dan Peraturan Menteri PAN Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi,

kebijakan remunerasi diperuntukan bagi seluruh Pegawai negeri di seluruh lembaga pemerintahan. Berdasarkan Surat Kementerian Keuangan Nomor SR-414/MK.02/2013 tanggal 30 Juli 2013 perihal permohonan persetujuan pemberian tunjangan kinerja bagi 28 Kementerian/Lembaga, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) merupakan salah satu lembaga pemerintahan yang berhak menerima remunerasi. Perguruan tinggi sebagai instansi yang berada dibawah Kemenristekdikti dan juga sebagai Badan Layanan Umum (BLU) dengan status Badan Layanan Umum secara Penuh (BLU secara Penuh) berhak menerima remunerasi. Dengan demikian Universitas Lampung pun berhak mendapat remunerasi karena berada dibawah naungan Kemenristekdikti.

Sejak Desember 2015, Universitas Lampung telah ditetapkan sebagai instansi pemerintah yang menerapkan Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) dengan status Badan Layanan Umum secara Penuh (BLU secara Penuh). Hal tersebut berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1262/KMK.05/2015 tanggal 22 Desember 2015 Universitas Lampung akan menerapkan remunerasi bagi pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU. Seperti dijelaskan dalam KMK Nomor 129/KMK.05/2009, status BLU secara Penuh memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan kepada Universitas Lampung sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Fleksibilitas pengelolaan keuangan berdampak pada penetapan remunerasi. Bagi Perguruan Tinggi Negeri yang telah berstatus BLU, remunerasi ditetapkan sendiri dengan mempertimbangkan besaran Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Dalam konteks reformasi birokrasi, remunerasi adalah penataan

kembali sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja. Menurut PMK Nomor 10 Tahun 2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum, remunerasi yang diberikan harus mempertimbangkan prinsip proporsionalitas, kesetaraan dan kepatutan. Remunerasi yang diterima bersifat transparan dan *single salary* (sistem penggajian tunggal).

Menurut Eka Deviani S.H., M.H., selaku dosen Fakultas Hukum Unila, remunerasi yang diterima dirasa tidak sesuai dengan beban kinerja yang telah dilakukan. Penerapan remunerasi dosen di Unila belum sepenuhnya berbasis kinerja dan remunerasinya pun belum bersifat *single salary* (sistem penggajian tunggal). Belum ada transparansi remunerasi, masih banyak ditemukan honor/insentif yang tidak resmi yang diterima dari pos non gaji. Selain itu prinsip dasar remunerasi adalah adil dan proporsional, sehingga seseorang akan memperoleh remunerasi sesuai dengan bobot pekerjaan dan tanggungjawabnya. Namun hal ini juga belum tercermin pada sistem remunerasi Unila. Maka dari itu sangat diperlukan evaluasi sistem remunerasi dosen di Unila sehingga sistem remunerasi dosen yang nantinya diterapkan sesuai dengan prinsip-prinsip yang ada dan juga peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.³

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis perlu membahas penelitian ini dengan judul “Implementasi Kebijakan Remunerasi Dosen di Universitas Lampung Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum”.

³Hasil wawancara dengan Eka Deviani, S.H., M.H., selaku Dosen bagian Hukum Administrasi Negara, Fakultas Hukum Universitas Lampung, pada hari Senin tanggal 20 Juni 2016.

1.2. Rumusan Masalah dan Ruang Lingkup Penelitian

1.2.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka permasalahan yang akan diteliti adalah :

- a. Bagaimanakah pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum?
- b. Faktor-faktor apakah yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan implementasi kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum?

1.2.2. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini dibatasi pada pengaturan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen. Sedangkan ruang lingkup wilayah dari penelitian ini dilakukan di Universitas Lampung karena telah berstatus sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum yang menerapkan sistem remunerasi.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan bacaan atau bahan kajian hukum serta berguna untuk menambah dan memperluas ilmu pengetahuan hukum dalam bidang Hukum Administrasi Negara dan juga untuk dapat menambah pengetahuan dan wawasan. Hasil penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi dan masukan bagi pelaksanaan penelitian dibidang yang sama untuk masa mendatang pada umumnya dan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam Pelaksanaan Kebijakan Remunerasi Dosen Pada Perguruan Tinggi Universitas Lampung serta sumbangan bagi ilmu pengetahuan khususnya pada Hukum Kepegawaian dan Hukum Keuangan Negara.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang kebijakan remunerasi dosen.
- b. Memberikan pemikiran atau solusi mengenai masalah hukum yang berkaitan dengan remunerasi dosen.
- c. Dapat dijadikan pedoman bagi para pihak atau peneliti lain yang ingin mengkaji secara mendalam tentang implementasi kebijakan remunerasi dosen.
- d. Penelitian ini sebagai bahan latihan dalam penulisan karya ilmiah sekaligus menambah ilmu pengetahuan bagi peneliti tentang kebijakan remunerasi dosen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kebijakan

2.1.1. Pengertian Kebijakan

Kebijakan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas-asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak sebagai garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran.

Kebijakan dalam praktik mempunyai 2 (dua) arti, yaitu sebagai berikut:⁴

1. Kebijakan dalam arti kebebasan, yang ada pada subjek tertentu (atau yang disamakan dengan subjek), untuk memiliki alternatif yang diterima sebagai yang terbaik berdasarkan nilai-nilai hidup bersama atau negara tertentu dalam penggunaan kekuasaan tertentu yang ada pada subjek tersebut dalam mengatasi problematik manusia dalam hubungan dengan hidup bersama dalam negara tersebut.
2. Kebijakan dalam arti jalan keluar, untuk mengatasi problematik manusia dalam hubungan dengan hidup bersama atau negara tertentu, sebagai hasil penggunaan kebebasan memilih yang diterima sebagai

⁴ Willy D.S. Voll, *Dasar-Dasar Ilmu Hukum Administrasi Negara*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2014), hlm. 140.

yang terbaik berdasarkan nilai-nilai hidup bersama atau negara tertentu.

Untuk mengeluarkan sebuah kebijakan, seorang pejabat bisa menggunakan kewenangan diskresinya. Menurut Kamus Hukum, diskresi berarti kebebasan mengambil keputusan dalam setiap situasi yang dihadapi menurut pendapatnya sendiri.

Nata Saputra menyatakan bahwa suatu kebebasan yang diberikan kepada alat administrasi, yaitu kebebasan yang pada dasarnya memperkenankan alat administrasi negara mengutamakan keefektifan tercapainya suatu tujuan dari pada berpegang teguh kepada ketentuan hukum, atau kewenangan yang sah untuk turut campur dalam kegiatan sosial guna melaksanakan tugas-tugas menyelenggarakan kepentingan umum.⁵

Kebijakan pada hakikatnya terdiri atas tindakan-tindakan yang saling terkait dan berpola, mengarah pada tujuan tertentu yang dilakukan oleh pejabat-pejabat pemerintah, dan bukan keputusan-keputusan yang berdiri sendiri. Philipus M. Hadjon mengatakan bahwa kebijakan merupakan produk dari perbuatan tata usaha negara yang bertujuan "*naar buiten gebracht schriftelijk beleid*", yaitu menampakkan keluar suatu kebijakan tertulis. Kebijakan berfungsi sebagai bagian dari operasional penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan, karenanya tidak dapat mengubah atau menyimpangi peraturan perundang-undangan.⁶

Menurut P.J.P Tak, kebijakan merupakan peraturan umum yang dikeluarkan oleh instansi pemerintahan berkenaan dengan pelaksanaan wewenang

⁵ SF Marbun, *Dimensi-Dimensi Pemikiran Hukum Administrasi Negara*, (Yogyakarta: UII Press, 2001), hlm. 46.

⁶Ridwan HR, *Hukum Administrasi Negara*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 174-175.

pemerintahan terhadap warga negara atau terhadap instansi pemerintah lainnya dan pembuatan peraturan tersebut tidak memiliki dasar yang tegas dalam UUD dan undang-undang formal baik langsung maupun tidak langsung. Artinya kebijakan tidak didasarkan kewenangan pembuatan undang-undang dan oleh karena itu tidak termasuk peraturan perundang-undangan yang mengikat umum tetapi diletakan pada wewenang pemerintahan suatu organ administrasi negara dan terikat dengan pelaksanaan kewenangannya.⁷

Commissie Wetgevingsvraagstukken merumuskan kebijakan sebagai suatu peraturan umum tentang pelaksanaan wewenang pemerintahan terhadap warga negara (warga negara, juga organ pemerintahan lainnya) ditetapkan berdasarkan kekuasaan sendiri oleh instansi pemerintahan yang berwenang atau instansi pemerintahan yang secara hierarki lebih tinggi. Kebijakan secara esensial berkenaan dengan organ pemerintahan dalam hal ini semata-mata menggunakan kewenangan untuk menjalankan tindakan-tindakan pemerintahan, kewenangan pemerintahan itu tidak terikat secara tegas, dan ketentuan umum digunakan pada pelaksanaan kewenangan.⁸

2.1.2. Ciri-ciri Kebijakan

J.H.van Kreveld menyebutkan ciri dari kebijakan sebagai berikut,

1. Kebijakan itu langsung atau tidak langsung, tidak didasarkan pada ketentuan undang-undang formal atau UUD yang memberikan kewenangan mengatur, dengan kata lain kebijakan itu tidak ditemukan dasarnya dalam undang-undang.

⁷Ridwan Juniarso dan Achmad Sodik Sudrajat, *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik*, (Bandung: Nuansa Cendikia, 2014), hlm 156.

⁸Ridwan HR, *Op.Cit.*, hlm 176-177.

2. Kebijakan tidak tertulis dan muncul melalui serangkaian keputusan-keputusan instansi pemerintah yang bebas terhadap warga negara atau ditetapkan secara tertulis oleh instansi pemerintahan tersebut.
3. Kebijakan memberikan petunjuk secara umum, dengan kata lain tanpa pernyataan dari individu warga negara mengenai bagaimana instansi pemerintahan melaksanakan kewenangan pemerintahannya yang bebas terhadap setiap individu warga negara yang berada dalam situasi yang dirumuskan dalam kebijakan itu.

Bagir Manan menyebutkan ciri-ciri kebijakan sebagai berikut,

1. Kebijakan bukan merupakan peraturan perundang-undangan.
2. Azas-azas pembatasan dan pengujian terhadap peraturan perundang-undangan tidak dapat diberlakukan pada kebijakan.
3. Kebijakan tidak dapat diuji secara *wetmatigheid*, karena tidak ada dasar peraturan perundang-undangan untuk membuat keputusan kebijakan tersebut.
4. Kebijakan dibuat berdasarkan *Freies Ermessen* dan ketiadaan wewenang administrasi bersangkutan membuat peraturan perundang-undangan.
5. Pengujian terhadap kebijakan lebih diserahkan kepada *doelmatigheid* sehingga batu ujinya adalah azas-azas umum pemerintahan yang baik.
6. Dalam praktik diberi format dalam berbagai bentuk dan jenis aturan, yakni keputusan, instruksi, surat edaran, pengumuman, dan lain-lain, bahkan dapat dijumpai dalam bentuk peraturan.⁹

⁹Juniarso Ridwan dan Achmad Sodik Sudrajat, *Op.Cit.*, hlm. 157.

Selain itu, kebijakan harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:¹⁰

1. Kebijakan tidak boleh bertentangan dengan peraturan dasar yang mengandung wewenang diskresioner yang dijabarkan itu;
2. Kebijakan tidak boleh nyata-nyata bertentangan dengan nalar yang sehat;
3. Kebijakan harus dipersiapkan dengan cermat; semua kepentingan, keadaan-keadaan serta alternatif-alternatif yang ada perlu dipertimbangkan;
4. Isi dari kebijakan harus memberikan kejelasan yang cukup mengenai hak-hak dan kewajiban-kewajiban dari warga yang terkena kebijakan tersebut;
5. Tujuan-tujuan dan dasar-dasar pertimbangan mengenai kebijakan yang akan ditempuh harus jelas;
6. Kebijakan harus memenuhi syarat kepastian hukum materiil, artinya hak-hak yang telah diperoleh dari warga masyarakat yang terkena harus dihormati, kemudian juga harapan-harapan warga yang pantas telah ditimbulkan jangan sampai diingkari.

2.1.3. Indikator Keberhasilan Kebijakan

Keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh banyak variabel atau faktor baik yang bersifat individual maupun kelompok, dan masing-masing variabel tersebut berhubung satu sama lain. Berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan suatu program, Subarsono mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi

¹⁰Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori, dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 101.

implementasi kebijakan program-program pemerintah yang bersifat desentralistis.¹¹ Faktor- faktor tersebut diantaranya:

1. Lingkungan sangat mempengaruhi implementasi kebijakan, yang dimaksud lingkungan ini mencakup lingkungan sosio-kultural serta keterlibatan penerima program.
2. Hubungan antar organisasi, implementasi sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Untuk itu diperlukan koordinasi dan kerjasama antar instansi bagi keberhasilan suatu program.
3. Sumberdaya organisasi untuk implementasi program. Implementasi kebijakan perlu didukung sumberdaya baik sumberdaya manusia (*human resources*) maupun sumberdaya non-manusia (*non human resources*).
4. Karakteristik dan kemampuan agen pelaksana, yaitu mencakup struktur birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, yang semuanya itu akan mempengaruhi implementasi suatu program.

2.2. Tata Kelola Perguruan Tinggi Negeri

2.2.1. Perguruan Tinggi Negeri Satuan Kerja Biasa

Perguruan Tinggi Negeri Satuan Kerja (PTN satker biasa) adalah suatu PTN yang melaksanakan program pemerintah untuk penyediaan pendidikan tinggi dimana perolehan dana hanya berasal dari APBN saja. PTN Satker biasa sebagai satuan kerja kementerian, seluruh pendapatannya termasuk SPP

¹¹ Subarsono, *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 101.

mahasiswa harus masuk ke rekening negara (Kementerian Keuangan) terlebih dahulu sebelum digunakan dan pengelolaan keuangan harus sesuai dengan mekanisme APBN.

PTN satker biasa melaksanakan fungsi pemerintahan dalam bidang pendidikan. Untuk membiayai pelaksanaan fungsi tersebut, pemerintah menyediakan alokasi dana melalui mekanisme penganggaran. Dalam mekanisme ini, satker dituntut dapat menyusun rencana kerja dan anggarannya secara jelas, terencana dan berkesinambungan (*expenditure framework*) dalam menghasilkan layanan bagi masyarakat (*public services*).

2.2.2. Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum

Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum (PTN BLU) adalah suatu PTN yang lebih berkualitas dari satker dan telah mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan jasa/produk yang dapat dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dengan prinsip efisiensi dan produktivitas. Sumber dana PTN BLU ini adalah APBN dan pendapatan jasa layanan/Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). PTN BLU merupakan institusi dengan level kedua dalam hal otonomi. Pengelolaan institusi ini mirip dengan rumah sakit milik negara. Seluruh penerimaan non pajak dikelola secara otonomi dan dilakukan pelaporan ke negara.

Berdasarkan Pasal 1 angka (1) Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang diperbaharui Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, disebutkan bahwa Badan Layanan Umum adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau

jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Selanjutnya, pada ayat 2 disebutkan juga bahwa Instansi yang telah mendapat mandat sebagai Satuan Kerja (Satker) BLU dapat mengelola keuangannya secara fleksibel berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang relevan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sehingga memiliki peluang kreatifitas berupa :

1. Fleksibel dalam menggunakan keuangannya yaitu dapat digunakan langsung tanpa harus disetor kepada kas negara terlebih dahulu;
2. Dapat melakukan praktik korporasi melalui investasi;
3. Dapat melakukan pinjaman kepada pihak ketiga;
4. Dapat merekrut tenaga profesional non PNS;
5. Dapat meningkatkan kinerjanya melalui sistem remunerasi; dan
6. Menekankan kinerja (produktifitas) setiap programnya.

Karakteristik khusus yang membedakan antara Badan Layanan Umum dengan unit organisasi atau institusi pemerintah lainnya,¹² yaitu:

1. BLU merupakan instansi pemerintah yang menyediakan barang dan jasa yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Oleh karena BLU menyediakan barang dan jasa kepada masyarakat maka ada pendapatan yang diperoleh oleh BLU dari biaya yang dibebankan

¹²Mediya Lukman, *Badan Layanan Umum: Dari Birokrasi Menuju Korporasi*, (Jakarta: Bumi Aksara Publisher ISBN 978-602-217-288-8, 2013), hlm. 147.

kepada konsumennya. Pendapatan BLU ini merupakan Penerimaan Bukan Pajak/PNBP sedangkan pendapatan BLUD merupakan lain-lain Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang sah bagi suatu daerah.

2. BLU harus menjalankan praktik bisnis yang sehat tanpa mengutamakan pencarian keuntungan. Ini karakteristik yang sangat spesial sekali karena instansi pemerintah diperkenankan untuk menerapkan praktik bisnis seperti dalam yang umum dilakukan oleh dunia bisnis/swasta. Akan tetapi walaupun diselenggarakan sebagaimana institusi bisnis, BLU tidak diperkenankan mencari keuntungan (*not-for-profit*).
3. BLU dijalankan dengan prinsip efisien dan produktivitas. Karakteristik ini jauh berbeda dari instansi pemerintah biasa yang dalam penyelenggaraan layanannya mengedepankan kepada penyerapan anggaran yang sangat tinggi, terlepas kegiatan tersebut mencapai sasaran dengan tepat atau tidak. Pada BLU penyerapan anggaran bukanlah target karena surplus/kelebihan anggaran dapat digunakan kembali pada tahun berikutnya untuk peningkatan kualitas layanannya.
4. Adanya fleksibilitas dan otonomi dalam menjalankan operasional BLU, yakni: fleksibilitas dalam hal pengelolaan keuangan, fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia dan fleksibilitas dalam hal pengelolaan dan pengadaan aset/barang.
5. BLU dikecualikan dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya. Ketentuan ini merupakan semangat otonomi yang diberikan kepada BLU untuk "bisa melanggar" ketentuan dalam keuangan negara. Contohnya adalah BLU diperkenankan untuk

menggunakan secara langsung penerimaannya (PNBP bagi BLU Pusat atau lain-lain PAD yang sah bagi BLUD).

2.2.3. Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum

Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) adalah Perguruan Tinggi yang memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi meliputi otonomi pengelolaan secara akademik dan non akademik (Pasal 62 dan Pasal 64 UU Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi). Disebutkan pula pada Pasal 65 ayat 1 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 bahwa PTN yang akan berubah statuta menjadi PTN Badan Hukum harus melalui evaluasi kinerja oleh (Dirjen Dikti) dan Kemendikbud. Dari aspek pendanaan PTN Badan Hukum diperoleh dari subsidi APBN dan diberi keleluasaan (otonomi) untuk memperoleh dana lain dengan mendirikan kegiatan usaha namun yang bersifat nirlaba yaitu tidak mengutamakan profit/keuntungan.

PTN BH (perguruan tinggi negeri berbadan hukum) merupakan level tertinggi karena memiliki otonomi penuh dalam mengelola keuangan dan sumber daya, termasuk dosen dan tenaga kependidikan. PTN jenis ini beroperasi mirip dengan perusahaan perusahaan BUMN.

2.3 Dosen

2.3.1. Pengertian Dosen

Menurut Pasal 1 angka 2 Undang-Undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Pasal 1 angka 1 Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009

tentang Dosen, dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Berdasarkan Pasal 3 ayat (1) dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, dosen mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan tinggi yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kedudukan dosen sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran dosen sebagai agen pembelajaran, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

2.3.2. Syarat, Jabatan/Pangkat Dosen

Profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, idealisme, dan memiliki jaminan perlindungan hukum.
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia;
3. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas;
4. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
5. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan;
6. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja;

7. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat;

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Syarat umum untuk menjadi dosen ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengajar program diploma (D3) atau sarjana (S1), minimal lulusan magister (S2).
2. Untuk mengajar program pascasarjana (S2 dan S3), minimal lulusan program doktor (S3).
3. Memiliki sertifikat pendidik.
4. Untuk Syarat-syarat khusus atau lainnya, biasanya diserahkan pada penyelenggara pendidikan masing-masing.

Berikut ini jenjang jabatan dan pangkat dosen berdasarkan persyaratan jumlah angka kredit dosen:

Tabel 1. Jabatan/pangkat tenaga pendidik (dosen)

No	J. FUNGSIONAL	PANGKAT	GOLONGAN	A.K.
a	Asisten Ahli	Penata Muda	Gol. III/a	100
		Penata Muda Tk. I	Gol. III/b	150
b	Lektor	Penata	Gol. III/c	200
		Penata Tk. I	Gol. III/d	300
c	Lektor Kepala	Pembina	Gol. IV/a	400
		Pembina Tk. I	Gol. IV/b	550
		Pembina Utama Muda	Gol. IV/c	700
d	Guru Besar	Pembina Utama Madya	Gol. IV/d	850
		Pembina Utama	Gol. IV/e	1050

Sumber: Bagian Kepegawaian BUK, Nopember 2016, Lantai 3 Rektorat Unila

Jabatan fungsional dosen yang selanjutnya disebut jabatan akademik dosen adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang dosen dalam suatu satuan pendidikan tinggi yang dalam pelaksanaannya didasarkan pada keahlian tertentu serta bersifat mandiri.

2.3.3. Tugas, Kewajiban dan Hak Dosen

Sesuai dengan Pedoman Beban Kerja Dosen 2010, dosen memiliki tugas utama yaitu melaksanakan tridharma perguruan tinggi dengan beban kerja paling sedikit sepadan dengan 12 (dua belas) sks dan paling banyak 16 (enam belas) sks pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademiknya dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tugas melakukan pendidikan dan penelitian paling sedikit sepadan dengan 9 (sembilan) sks yang dilaksanakan di perguruan tinggi yang bersangkutan;
2. Tugas melakukan pengabdian kepada masyarakat dapat dilaksanakan melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan atau melalui lembaga lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
3. Tugas penunjang tridharma perguruan tinggi dapat diperhitungkan SKS nya sesuai dengan peraturan perundang undangan;
4. Tugas melakukan pengabdian kepada masyarakat dan tugas penunjang paling sedikit sepadan dengan 3 (tiga) SKS;
5. Tugas melaksanakan kewajiban khusus bagi profesor sekurang-kurangnya sepadan dengan 3 SKS setiap tahun.

Berdasarkan Pasal 60 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dalam melaksanakan keprofesionalan, dosen berkewajiban:

1. Melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
3. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
4. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, kondisi fisik tertentu, atau latar belakang sosioekonomi peserta didik dalam pembelajaran.
5. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik, serta nilai-nilai agama dan etika.
6. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Setelah melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berhak :

1. Memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial;
2. Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja;
3. Memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual;
4. Memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, akses sumber belajar, informasi, sarana dan prasarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;

5. Memiliki kebebasan akademik, mimbar akademik, dan otonomi keilmuan;
6. Memiliki kebebasan dalam memberikan penilaian dan menentukan kelulusan peserta didik; dan
7. Memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi/organisasi profesi keilmuan.

2.4. Remunerasi

2.4.1. Pengertian Remunerasi

Menurut Pasal 2 ayat (2) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10 Tahun 2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum, remunerasi merupakan imbalan kerja yang dapat berupa gaji, honorarium, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon, dan /atau pensiun”.

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

Tujuan diberikannya remunerasi kepada para pegawai pemerintah untuk meningkatkan kinerja pegawai agar lebih baik dan orientasinya pada pelayanan dan tidak mudah terjerat dalam tindak Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Selain itu dengan adanya remunerasi sebagai bentuk penghargaan atas prestasi kinerja pegawai maka akan merasa lebih nyaman untuk bekerja.

2.4.2. Penerima, Persyaratan dan Komponen Remunerasi

A. Penerima Remunerasi

Berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Lampung Nomor: 003 Tahun 2016 tentang Panduan Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Lampung, Unila memberikan remunerasi kepada pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU baik PNS maupun non-PNS, yang terdiri atas dosen dengan tugas tambahan, dosen tanpa tugas tambahan, tenaga kependidikan berjabatan struktural, tenaga kependidikan jabatan fungsional tertentu, tenaga kependidikan jabatan fungsional umum, dan pegawai BLU non-PNS dengan persyaratan tertentu berdasarkan tingkat tanggungjawab dan tuntutan profesionalisme, target kinerja dan presensi.

Dosen dengan tugas tambahan dan tenaga kependidikan berjabatan struktural adalah dosen dan tenaga kependidikan yang mendapat penugasan sebagai pengelola satuan kerja, unit kerja, sub unit kerja di lingkungan PK-BLU Universitas Lampung sesuai dengan Organisasi dan Tata Kelola (OTK) dan jabatan lain yang disetarakan sesuai dengan realitas yang terjadi di Universitas Lampung.

Sementara itu, gaji BLU dosen dan tenaga kependidikan yakni tunjangan tetap yang diberikan kepada pegawai yang memiliki jabatan dan menjalankan tugas dan fungsi berdasarkan klasifikasi struktur yang melekat, sedangkan dosen biasa diberikan gaji berdasarkan *grade* jabatan fungsionalnya. Khusus untuk dosen dengan tugas tambahan dapat memilih *grade* yang lebih tinggi antara *grade* jabatan tugas tambahannya atau fungsionalnya.

- a. Pemimpin, Pejabat Teknis, dan Jabatan Lain yang Disetarakan
 1. Pemimpin adalah Rektor dan Wakil Rektor.
 2. Berdasarkan Pasal 3 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10 Tahun 2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum, besaran gaji pemimpin BLU ditetapkan dengan mempertimbangkan faktor-faktor:
 - a. proporsionalitas, yaitu pertimbangan atas ukuran (*size*) dan jumlah aset yang dikelola BLU serta tingkat pelayanan;
 - b. kesetaraan, yaitu dengan memperhatikan industri pelayanan sejenis;
 - c. kepatutan, yaitu menyesuaikan kemampuan pendapatan BLU yang bersangkutan; dan
 - d. kinerja operasional BLU yang ditetapkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga sekurang-kurangnya mempertimbangkan indikator keuangan, pelayanan, mutu, dan manfaat bagi masyarakat.
 3. Besaran gaji dan insentif rektor menjadi acuan pokok besaran gaji dan insentif bagi penerima remunerasi yang lain.
 4. Pejabat teknis terdiri atas:

Pejabat teknis mengelola perguruan tinggi oleh dosen dengan tugas tambahan dan pejabat struktural.

- a. Pejabat teknis mengelola akademik terdiri atas dekan dan wakil dekan, direktur dan wakil direktur pascasarjana, ketua dan sekretaris senat, ketua dan sekretaris lembaga, ketua dan sekretaris jurusan, ketua dan sekretaris bagian, ketua dan sekretaris program studi di FK, ketua Prodi S-3, ketua prodi S-2, ketua prodi S-1, koordinator bidang, kepala laboratorium dan kepala pusat. Adapun, pejabat teknis

mengelola non akademik terdiri atas ketua Satuan Pengendalian Internal (SPI), sekretaris SPI, kepala Badan Pengembangan Usaha (BPU), dan kepala Unit Pengelola Teknis (UPT), Ketua Badan Pengelola Kuliah Kerja Nyata (BP-KKN), dan sekretaris BP-KKN.

b. Pejabat struktural terdiri atas kepala biro, kepala bagian, dan kepala subbagian.

b. Tenaga Kependidikan

1. Tenaga kependidikan terdiri atas pejabat struktural, fungsional umum, dan fungsional tertentu.
2. Tenaga fungsional umum terdiri dari tenaga yang mempunyai keahlian khusus yang saat ini terbatas jumlahnya. Keahlian dimaksud adalah teknisi komputer, pemrograman, akuntan, keuangan, ahli hukum, dan hubungan masyarakat.
3. Tenaga fungsional tertentu yang ada di Universitas Lampung adalah pranata komputer, pranata laboratorium, arsiparis, pustakawan, analis kepegawaian, pengadaan barang dan jasa, pranata humas, perawat, dokter dan perencana.

B. Persyaratan

Individu penerima remunerasi wajib melaksanakan tugas berorientasi pencapaian sasaran kerja dan kinerja sesuai jabatannya. Evaluasi atas pelaksanaan kerja akan dilakukan oleh atasan langsung terhadap hasil kerja, capaian kerja, kedisiplinan, dan perilaku dalam bekerja. Pemberian tugas harus disertai oleh:

1. Kejelasan hak dan kewajiban yang terukur dan dapat memacu produktivitas dan menjamin kesejahteraan;
2. Memperhatikan optimalisasi prestasi dan kinerja; dan
3. Menjamin prinsip *equity* atau kesetaraan dan keseimbangan yang dikaitkan dengan kompetensi, prestasi, kompleksitas tugas, dan risiko jabatan.

Untuk menjamin tercapainya peningkatan produktivitas digunakan instrumen penetapan target kinerja individu terdiri atas sasaran Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) yang keduanya merupakan *Key Performance Indicator/KPI*. Hak atas insentif kinerja setiap individu yaitu jika mampu mencapai hasil dan prestasi kerja melampaui target KPI individu. Insentif kinerja tidak diberikan pelaksanaan dan tugas fungsi standar sesuai tugas pokok dan fungsi. Evaluasi atas prestasi dan kinerja tugas diberlakukan sistem penghargaan yang mampu mendorong produktivitas dan kreativitas para pejabat dan pegawai serta sanksi atas hasil evaluasi yang terkategori kurang atau tidak sesuai.

C. 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

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.

Menurut Santoso,¹³ ada lima prinsip yang akan diterapkan dalam reformasi sistem remunerasi yaitu:

1. Sistem merit, yaitu penetapan penghasilan PNS berdasarkan harga jabatan;
2. Adil, dalam arti jabatan dengan beban tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan bobot yang sama dibayar sama dan pekerjaan yang menuntut pengetahuan, keterampilan serta tanggung jawab yang lebih tinggi, dibayar lebih tinggi;
3. Layak, yaitu dapat memenuhi kebutuhan hidup layak (bukan minimal);

¹³ Santoso, Urip, *Remunerasi Pegawai Negeri Sipil*, (Jakarta: Kencana Prenada, 2012), hlm. 15.

4. Kompetitif, dimana gaji PNS setara dengan gaji pegawai dengan kualifikasi yang sama di sektor swasta, guna menghindari *brain drain* (situasi yang berlaku apabila orang yang berbakat dan berkemahiran tinggi berhijrah dari satu tempat ke tempat lain dalam mencari pendidikan lanjutan serta pekerjaan);
5. Transparan, dalam arti PNS hanya memperoleh gaji dan tunjangan resmi.

2.4.3. Landasan Hukum Kebijakan Remunerasi

Berikut adalah landasan hukum yang mendasari kebijakan tentang pemberian remunerasi:

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Dari Korupsi Kolusi dan Nepotisme.
2. Undang-Undang Nomor 17 tahun 2007, tentang Rencana Pembangunan Nasional jangka panjang 2005-2025. Khususnya pada Bab IV butir 1.2 huruf E, yang menyatakan bahwa : “Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya.”.
3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, perubahan atas Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Pasal 7 ayat (1) menyatakan bahwa “setiap pegawai negeri berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawabnya”.

4. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan jangka menengah Nasional.
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi, kebijakan remunerasi diperuntukan bagi seluruh Pegawai negeri di seluruh lembaga pemerintahan.
6. Konvensi ILO No. 100, Diratifikasi pada tahun 1999, yang berbunyi '*Equal remuneration for jobs of equal value*' (Pekerjaan yang sama nilai atau bobotnya harus mendapat imbalan yang sama).

Sedangkan yang menjadi payung hukum pemberian remunerasi di Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi hal tersebut berdasarkan Surat Kementerian Keuangan Nomor SR-414/MK.02/2013 tanggal 30 Juli 2013 perihal permohonan persetujuan pemberian tunjangan kinerja bagi 28 Kementerian/Lembaga, dan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) merupakan salah satu lembaga pemerintahan yang berhak menerima remunerasi. Perguruan tinggi sebagai instansi yang berada dibawah Kemenristekdikti dan jugasebagai Badan Layanan Umum (BLU) dengan status Badan Layanan Umum secara Penuh (BLU secara Penuh) berhak menerima remunerasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Masalah

Pendekatan masalah merupakan proses pemecahan atau penyelesaian masalah melalui tahap-tahap yang telah ditentukan sehingga mencapai tujuan penelitian.¹⁴ Pendekatan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah normatif empiris, dilakukan dengan cara menelaah peraturan perundang-undangan dan meneliti secara langsung ke lapangan untuk melihat secara langsung penerapan peraturan perundang-undangan, serta melakukan wawancara dengan beberapa responden untuk memperoleh gambaran dan pemahaman yang jelas terhadap permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini.

3.2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang didefinisikan sebagai berikut:

a. **Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung melalui wawancara dan/atau survei di lapangan. Dengan demikian, data primer merupakan

¹⁴Abdulkadir Muhammad, *Hukum dan Penelitian Hukum*, (Bandung: Citra Aditya Bakti, 2004), hlm. 112.

data yang diperoleh dari lokasi penelitian yang tentunya berkaitan dengan pokok penulisan. Peneliti akan mengkaji dan meneliti sumber data yang diperoleh dari hasil penelitian, dengan cara mengumpulkan secara langsung keterangan pihak-pihak yang terkait, yaitu :

1. Prof. Warsito, S.Si, D.E.A., Ph.D., selaku Ketua Tim Penyusunan Pedoman Implementasi Remunerasi Universitas Lampung.
2. Dr. Basrowi A., selaku Kepala Subbagian Evaluasi Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat Universitas Lampung.
3. Dr. Heni Siswanto, S.H., M.H., selaku Ketua Satuan Pengendali Internal (SPI) Universitas Lampung.
4. Sariman, S.H., selaku Kepala Bagian Keuangan Biro Umum dan Keuangan (BUK) Universitas Lampung.
5. Masduki, S.Si., M.Ak., selaku Kepala Subbagian Pelaksanaan Anggaran PNPB Bagian Keuangan BUK Universitas Lampung.
6. Dr. Hamzah., S.H., M.H, selaku anggota Tim Penyusunan Pedoman Implementasi Remunerasi Universitas Lampung.
7. Eka Deviani, S.H., M.H., selaku Dosen Fakultas Hukum Universitas Lampung.
8. dr. Khairun Nisa Berawi, M.Kes., AIFO, selaku Dosen Fakultas Kedokteran Universitas Lampung.
9. Elida Purba., S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Dosen Fakultas Teknik Universitas Lampung.
10. Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.AP., selaku Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

b. Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

a. Bahan Hukum Primer

Bahan hukum primer yaitu data yang diambil dari sumber aslinya yang berupa peraturan perundang-undang yang memiliki otoritas tinggi yang bersifat mengikat yang berkaitan dengan penelitian ini. Adapun bahan hukum primer yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen;
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2009 tentang Tunjangan Profesi Guru dan Dosen, Tunjangan Khusus Guru dan Dosen, serta Tunjangan Kehormatan Profesor;
7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil;
8. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;

9. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2013 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
10. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 1966 tentang Pendirian Universitas Lampung;
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
12. Peraturan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 4/VIII/PB/2014 dan Nomor 24 Tahun 2014 tentang Ketentuan Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
13. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Lampung;
14. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 92 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya;
15. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum;

16. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 129/KMK.05/2009, tentang Penetapan Universitas Lampung Pada Departemen Pendidikan Nasional Sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
17. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor : 1262/KMK.05/2015 tentang Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Lampung.
18. Peraturan Rektor Universitas Lampung Nomor 3 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Universitas Lampung Tahun 2016-2020
19. Peraturan Rektor Universitas Lampung Nomor 003 Tahun 2016 tentang Panduan Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Lampung.
20. Keputusan Rektor Universitas Lampung Nomor : 010/UN26/KU/2016 tentang Penetapan Insentif Prestasi Pejabat Pengelola dan Pegawai Tenaga Kependidikan Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Lampung.
21. Keputusan Rektor Universitas Lampung Nomor : 011/UN26/KU/2016 tentang Penetapan Gaji dan Insentif Kinerja Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Lampung.
22. Keputusan Rektor Universitas Lampung Nomor : 210/UN26/KU/2016 tentang Penetapan Insentif Khusus Lainnya pada Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Lampung.
23. Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Lampung Tahun 2005-2025

b. Bahan Hukum Sekunder

Bahan Hukum Sekunder yang digunakan oleh penulis pada penelitian ini diperoleh dari studi kepustakaan yang terdiri buku-buku yang berhubungan dengan kepegawaian, dan implementasi kebijakan remunerasi dosen.

c. Bahan Hukum Tersier

Bahan Hukum Tersier yaitu bahan hukum yang bersumber dari kamus hukum, indeks majalah hukum, jurnal penelitian hukum dan bahan-bahan diluar bidang hukum, seperti majalah, surat kabar, serta bahan-bahan hasil pencarian melalui internet yang berkaitan dengan masalah yang ingin diteliti.

3.3. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang benar dan akurat dalam penelitian ini ditempuh prosedur sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi ini dilakukan dengan cara mempelajari, menelaah dan mengutip data dari berbagai peraturan perundang-undangan yang berlaku, buku-buku tentang hukum kepegawaian dan kebijakan remunerasi dosen, makalah, internet, maupun sumber ilmiah lainnya yang mempunyai hubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Studi ini dilakukan dengan cara datang langsung ke lokasi penelitian, yaitu Universitas Lampung dengan tujuan untuk memperoleh data primer yang akurat, lengkap, dan valid dengan melakukan wawancara (*Interview*). Wawancara yang dilakukan adalah wawancara langsung yang dipimpin, terarah, dan mendalam sesuai dengan pokok

permasalahan yang diteliti guna memperoleh hasil berupa data dan informasi yang lengkap terkait dengan Implementasi Kebijakan Remunerasi Dosen. Wawancara dilakukan dengan cara menanyakan pertanyaan terbuka menggunakan daftar pertanyaan yang sudah ditentukan dan akan dikembangkan pada saat wawancara berlangsung.

3.4. Pengolahan Data

Pengeolahan data di lakukan dengan tahap-tahap sebagai berikut :

1. Identifikasi data, yaitu mencari dan menetapkan data yang berhubungan dengan Implementasi Kebijakan Remunerasi Dosen di Universitas Lampung.
2. Editing, yaitu meneliti kembali data yang diperoleh dari keterangan para responden maupun dari kepustakaan, hal ini perlu untuk mengetahui apakah data tersebut sudah cukup dan dapat dilakukan untuk proses selanjutnya. Semua data yang diperoleh kemudian disesuaikan dengan permasalahan yang ada dalam penulisan ini, editing dilakukan pada data yang sudah terkumpul diseleksi dan diambil data yang diperlukan.
3. Klasifikasi data, yaitu menyusun data yang diperoleh menurut kelompok yang telah ditentukan secara sistemis sehingga data tersebut siap untuk dianalisis.
4. Penyusunan data, yaitu penyusunan data secara teratur sehingga dalam data tersebut dapat dianalisa menurut susunan yang benar dan tepat,
5. Penarikan kesimpulan, yaitu langkah selanjutnya setelah data tersusun secara sistemis, kemudian dilanjutkan dengan penarikan suatu kesimpulan yang bersifat umum dari data yang bersifat khusus.

3.5. Analisis Data

Data yang telah di olah kemudian dianalisis menggunakan cara analisis deskriptif kualitatif yang artinya hasil penelitian ini dideskripsikan dalam bentuk penjelasan dan uraian kalimat-kalimat yang mudah dibaca dan dimengerti untuk diinterpretasikan dan ditarik kesimpulan mengenai Implementasi Kebijakan Remunerasi Dosen di Universitas Lampung sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum.¹⁵

¹⁵ Burhan Ashshofa, *Metode Penelitian Hukum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 25.

BAB V

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

1. Kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung merupakan kebijakan yang didasarkan pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor 129/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Lampung Pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) dan juga Peraturan Rektor Nomor 003 Tahun 2016 tentang Panduan Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Lampung. Dengan adanya keputusan tersebut, maka Universitas Lampung harus menerapkan sistem remunerasi bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kinerja pegawai, serta terwujudnya kesejahteraan dan kebahagiaan bagi seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di Unila..

Hasil penelitian menunjukkan, dalam pelaksanaannya ternyata masih ada dosen yang tidak menerima remunerasi yaitu sebanyak 228 dosen, dari total dosen keseluruhan unila 1.154 (dosen). Hal tersebut disebabkan karena terdapat sejumlah dosen yang tidak mengisi berkas-berkas terkait remunerasi, tidak melaksanakan tugas yang berorientasi pada sasaran kerja dan kinerja sesuai jabatannya, cuti diluar tanggungan negara, ditugaskan ke

satuan kerja lain, mendapatkan sanksi kepegawaian, keterlambatan penghitungan kepegawaian dalam hal penyerahan laporan, dari bagian kepegawaian ke bagian keuangan, serta belum membuat laporan setelah selesai melaksanakan tugas belajar baik dalam maupun luar negeri, sehingga belum mendapatkan keputusan pengaktifan kembali oleh Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi.

2. Adanya faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Universitas Lampung yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Unila yaitu salah satu sumber pemasukan PNBPN unila terbesar yaitu dari Uang Kuliah Tunggal (UKT) serta perjanjian dengan pihak ketiga, dukungan secara penuh dan komitmen dari pihak pimpinan Unila, dosen tepat waktu dalam hal pengisian remunerasi, serta adanya evaluasi, monitoring, pengawasan, audit ataupun *review* oleh Satuan Pengendalian Internal Unila. Faktor penghambat dalam pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Unila yaitu ketersediaan dana yang belum memadai (PNBP relatif kecil), jangka waktu pembayaran remunerasi masih 6 (enam) bulan sekali, masih terdapat dosen yang tidak mengisi berkas dengan tepat, assessor BKD maupun atasan belum optimal dalam menjalankan tugas/pengawasan, dan banyak dosen di jurusan dan fakultas tertentu yang sulit mencapai 8 SKSR.

5.2. Saran

1. Sebaiknya Rektor harus melakukan kontrak kinerja dengan 24 kepala unit kerja yang ada di Unila, mulai dari Fakultas, Pascasarjana, Biro, Lembaga, UPT (Unit Pelaksana Teknis), Badan, dan SPI (Satuan Pengendalian Internal). Selanjutnya seluruh kepala unit kerja melakukan kontrak dengan pegawai. Kontrak inilah yang akan dijadikan dasar penghitungan pencapaian kinerja pegawai. Berdasarkan hasil capaian kinerja pegawai itulah, besaran remunerasi dapat dibayarkan.
2. Sebaiknya untuk menilai kinerja dosen, asesor BKD (verifikator) harus berasal dari pihak eksternal, bukan internal supaya dalam memberikan penilaian lebih konsisten, tegas dan independen. Misalkan, asesor BKD untuk Fakultas Hukum berasal dari Fakultas Pertanian, asesor BKD untuk Fakultas Ekonomi berasal dari Teknik dan sebagainya.
3. Sebaiknya Unila harus berupaya untuk meningkatkan besaran PNBPNya. Harus ada komitmen yang tegas dari pimpinan serta pengawasan yang ketat dan penanganan serius untuk menangani permasalahan terkait kebocoran anggaran dana PNBPNya.
4. Sebaiknya pihak Unila dapat melakukan penyempurnaan/perbaikan terkait sistem informasi dan teknologi yang terintegrasi (sistem percepatan penghubung antar jaringan di Unila).
5. Sebaiknya Peraturan Rektor yang telah ada terkait kebijakan remunerasi di Unila harus segera dievaluasi dan direvisi kembali untuk mengarah kepada penyempurnaan, karena setiap tahun besaran PNBPNya yang diterima Unila selalu meningkat, sehingga besaran remunerasi bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan Unila pun harus meningkat.

6. Sebaiknya Rektor membentuk tim penanggungjawab terkait sistem pelaksanaan kebijakan remunerasi dosen di Unila, agar pelaksanaan remunerasi dosen dapat berjalan dengan tepat, lancar, optimal, transparan, serta terwujudnya kesejahteraan dan kebahagiaan bagi seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di Unila.

DAFTAR PUSTAKA

1. Buku

Abdul Wahab, Solichin, 2008, *Implementasi Kebijakanaksanaan Negara Edisi Kedua*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Ali, Zainuddin, 2013, *Metode Penelitian Hukum*, Jakarta: Sinar Grafika.

Ammirudin dan Zainal Asikin, 2012, *Pengantar Metode Penelitian Hukum*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Ashshofa, Burhan, 2010, *Metode Penelitian Hukum*, Jakarta: Rineka Cipta.

Edi, Wibowo, 2004, *Hukum dan Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia.

Hartini dkk, Sri, 2008, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: Sinar Grfika.

HR, Ridwan., 2014, *Hukum Administrasi Negara*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Jackson, Charles, 2014, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Bandar Lampung: Justice Publisher.

Juniarso Ridwan dan Achmad Sodik Sudrajat, 2014, *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik*, Bandung: Nuansa Cendikia.

Lukman, Mediya, 2013, *Badan Layanan Umum: Dari Birokrasi Menuju Korporasi*, Jakarta: Bumi Aksara Publisher.

Mahfud MD, Moh., 1987, *Hukum Kepegawaian Indonesia*, Yogyakarta: Liberty.

Marbun, S.F., 2001, *Dimensi-Dimensi Pemikiran Hukum Administrasi Negara*, Yogyakarta: UII Press.

Muhammad, Abdulkadir, 2004, *Hukum dan Penelitian Hukum*, Bandung: Citra Aditya Bakti, 2004.

- N. Dunn, William, 2003, *Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nugraha, Safri, dkk., 2005, *Hukum Administrasi Negara*, Depok: Badan Penerbit Fakultas Hukum Indonesia.
- Setiawan, Guntur, 2004, *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*, Bandung: Remaja Posdakarya.
- Soekanto, Soerjono, 2012, *Penelitian Hukum Normatif*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Soekanto Soerjono, & Sri Mamudji, 2001, *Penelitian Hukum Normatif (Suatu Tinjauan Singkat)*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Subarsono, 2005, *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sunggono, Bambang, 2004, *Hukum dan Kebijakan Publik*, Jakarta: PT Sinar Grafika.
- Urip, Santoso, 2012, *Remunerasi Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta: Kencana Prenada.
- Willy D.S. Voll, 2014, *Dasar-Dasar Ilmu Hukum Administrasi Negara*, Jakarta: Sinar Grafika.
- Winarno, Budi, 2002, *Kebijakan Publik, Teori dan Proses (Edisi Revisi)*, Yogyakarta: Media Presindo.

2. Peraturan Perundang-undangan

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2009 tentang Tunjangan Profesi Guru dan Dosen, Tunjangan Khusus Guru dan Dosen, serta Tunjangan Kehormatan Profesor
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2013 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 1966 tentang Pendirian Universitas Lampung
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya
- Peraturan Bersama Menteri Pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 4/VIII/PB/2014 dan Nomor 24 Tahun 2014 tentang Ketentuan Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Lampung
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 92 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 129/KMK.05/2009, tentang Penetapan Universitas Lampung Pada Departemen Pendidikan Nasional Sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU)

Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1262/KMK.05/2015 tentang Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Lampung

Peraturan Rektor Universitas Lampung Nomor 3 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Universitas Lampung Tahun 2016-2020

Peraturan Rektor Universitas Lampung Nomor 003 Tahun 2016 tentang Panduan Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum Universitas Lampung.

Keputusan Rektor Universitas Lampung Nomor : 010/UN26/KU/2016 tentang Penetapan Insentif Prestasi Pejabat Pengelola dan Pegawai Tenaga Kependidikan Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Lampung.

Keputusan Rektor Universitas Lampung Nomor : 011/UN26/KU/2016 tentang Penetapan Gaji dan Insentif Kinerja Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Lampung.

Keputusan Rektor Universitas Lampung Nomor : 210/UN26/KU/2016 tentang Penetapan Insentif Khusus Lainnya pada Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Lampung.

Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Lampung Tahun 2005-2025.