

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA MENGENAI BADAN LAYANAN UMUM DAERAH, APARATUR SIPIL NEGARA DAN SISTEM REMUNERASI**

#### **A. Tinjauan Teoritis Mengenai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)**

##### **1. Pengertian Badan Layanan Umum Daerah**

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.

Dalam Undang-undang Nomor 23 Tahun 2005 tentang Perbendaharaan Negara Pasal 1 angka 23 dinyatakan 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

Dari pengertian tersebut dapat dilihat bahwa Badan Layanan Umum adalah instansi (satuan kerja pengguna anggaran/barang ) yang berada di lingkungan pemerintah yang dibentuk dengan tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, baik berupa penyediaan barang dan/atau jasa

tanpa mengutamakan mencari keuntungan. Artinya bahwa Badan Layanan Umum boleh untuk mencari keuntungan. Akan tetapi mencari keuntungan bukan merupakan tujuan utama, karena tujuan utama dari Badan Layanan Umum berdasar Peraturan Pemerintah No 23 tahun 2005 adalah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas dan penerapan praktik bisnis yang sehat. Praktik bisnis yang sehat artinya berdasarkan kaidah manajemen yang baik akan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian serta pertanggungjawaban. Secara umum asas badan layanan umum adalah pelayanan umum yang pengelolaan berdasarkan kewenangan yang didelegasikan, tidak terpisah secara hukum dari instansi induknya.

Badan Layanan Umum dibagi menjadi dua, Badan Layanan Umum (pusat) dan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dan masing-masing mempunyai pengaturan sendiri. Untuk instansi pemerintah yang ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum (pusat), maka pengaturannya mengikuti ketentuan yang ada dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Sedangkan instansi pemerintah yang ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah mengikuti Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan

Layanan Umum dan Permendagri 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.

a. Badan Layanan Umum Pusat

Telah disebutkan sebelumnya bahwa Badan Layanan Umum (pusat) diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Menurut Pasal 1 angka 1 Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, 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.

Badan Layanan Umum (pusat) sesuai Pasal 3 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/lembaga untuk melakukan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk, maka status hukum Badan Layanan Umum(pusat) tidak terpisah dari kementerian/lembaga sebagai instansi induknya. Tetapi sesuai Pasal 3 ayat 3 Peraturan Pemerintah Nomor

23 Tahun 2005, kementerian negara/lembaga tetap bertanggung jawab atas pelaksanaan kewenangan yang didelegasikannya kepada BLU.

b. Badan Layanan Umum Daerah

Untuk Badan Layanan Umum daerah selain Harus menaati Peraturan Pemerintah 23 Tahun 2005 juga harus menaati Permendagri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah. Pasal 1 angka 1 Permendagri 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah Menyatakan bahwa Badan Layanan Umum Daerah adalah satuan kerja perangkat daerah atau unit kerja pada satuan kerja perangkat daerah di lingkungan pemerintah daerah 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. Dari pengertian tersebut dapat dilihat adanya kesamaan tujuan antara BLU (pusat) dengan BLUD yaitu dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa mengutamakan mencari keuntungan. Perbedaanya terletak pada siapa yang bisa menjadi BLUD.

Satuan kerja yang bisa menjadi BLUD adalah SKPD atau unit kerja SKPD. SKPD(Satuan Kerja Pemerintah Daerah) adalah perangkat daerah pada pemerintah daerah selaku pengguna anggaran/barang. Sedangkan unit kerja pada SKPD adalah bagian satuan kerja perangkat daerah yang melaksanakan satu atau beberapa program. Oleh karena BLUD merupakan SKPD maka status hukumnya tidak terpisah dari pemerintah daerah.

Diterbitkannya Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum adalah sebagaimana yang diamanatkan dalam Pasal 69 ayat (7) Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Peraturan Pemerintah tersebut bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik oleh Pemerintah, karena sebelumnya tidak ada pengaturan yang spesifik mengenai unit pemerintahan yang melakukan pelayanan kepada masyarakat yang pada saat itu bentuk dan modelnya beraneka macam. Jenis BLU disini antara lain rumah sakit, lembaga pendidikan, pelayanan lisensi, penyiaran, dan lain-lain. Rumah sakit sebagai salah satu jenis BLU merupakan ujung tombak dalam pembangunan kesehatan masyarakat.

## **2. Tujuan Dan Asas Badan Layanan Umum Daerah**

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no. 23 tahun 2005 tentang “Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum” memuat tujuan dan asas dari Badan Layanan Umum yang tercantum pada bab II Pasal 2 dan 3 yang masing-masing adalah:

### **a. Tujuan Badan Layanan Umum**

BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat.

### **b. Asas Badan Layanan Umum**

1. BLU beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan.
2. BLU merupakan bagian perangkat pencapaian tujuan kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah dan karenanya status hukum BLU tidak terpisah dari kementerian daerah sebagai instansi induk.

3. Menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/walikota bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan penyelenggaraan pelayanan umum yang didelegasikannya kepada BLU dari segi manfaat layanan yang dihasilkan.
4. Pejabat yang ditunjuk mengelola BLU bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pemberian layanan umum yang didelegasikan kepadanya oleh menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/ walikota.
5. BLU menyelenggarakan kegiatannya tanpa mengutamakan pencarian keuntungan.
6. Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja BLU disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja kementerian negara/lembaga/SKPD/pemerintah daerah.
7. BLU mengelola penyelenggaraan layanan umum sejalan dengan praktek bisnis yang sehat.

Adapun asas lain bagi Badan Layanan Umum yaitu:

1. Pejabat BLU bertanggungjawab atas pelaksanaan kegiatan layanan umum kepada pimpinan instansi induk.
2. BLU tidak mencari laba.
3. Rencana kerja, anggaran dan laporan BLU dan instansi induk tidak terpisah.
4. Pengelolaan sejalan dengan praktik bisnis yang sehat.

### **C. Karakteristik Badan Layanan Umum Daerah**

- a. Berkedudukan sebagai lembaga pemerintah (bukan kekayaan negara yang dipisahkan), ini sesuai dengan asas BLU dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yaitu BLU merupakan bagian perangkat pencapaian tujuan kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah dan karenanya status hukum BLU tidak terpisah dari kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah sebagai instansi induk
- b. Menghasilkan barang/jasa yang seluruhnya/sebagian dijual kepada publik, sesuai dengan salah satu persyaratan substantif dari BLU dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yaitu Menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi yang berhubungan dengan: 1.) Penyediaan barang atau jasa layanan umum, seperti pelayanan di bidang kesehatan, penyelenggaraan pendidikan, serta pelayanan jasa penelitian dan pengembangan (litbang); 2.) Pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum seperti otorita dan Kawasan Pengembangan Ekonomi Terpadu (Kapet); 3.) Pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi atau pelayanan kepada masyarakat, seperti pengelola dana bergulir untuk usaha kecil dan menengah.

- c. Tidak bertujuan mencari keuntungan, disini sesuai dengan asas BLU dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yaitu BLU menyelenggarakan kegiatannya tanpa mengutamakan pencarian keuntungan.
- d. Dikelola secara otonom dengan prinsip efisien dan produktivitas ala korporasi, disini sesuai dengan asas BLU dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yaitu BLU beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan.
- e. Rencana kerja/anggaran dan pertanggungjawaban dikonsolidasikan pada instansi induk, sesuai dengan asas BLU dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yaitu Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja dan BLU disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja kementerian negara/lembaga/SKPD/pemerintah daerah.
- f. Pendapatan dan sumbangan dapat digunakan langsung, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Pasal 14 poin kedua yang berbunyi pendapatan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat dan

hibah tidak terikat dan dan yan diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan operasional BLU.

- g. Pegawai dapat terdiri dari PNS dan non-PNS, berdasar pada tata kelola kepegawaian BLU dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yang mana Pejabat pengelola dan pegawai BLU dapat terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) dan/atau tenaga profesional non-PNS sesuai dengan kebutuhan BLU. Syarat pengangkatan dan pemberhentian pejabat pengelola dan pegawai BLU yang berasal dari PNS dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi PNS. Pejabat pengelola dan pegawai BLU yang berasal dari tenaga profesional non-PNS dapat dipekerjakan secara tetap atau berdasarkan kontrak.
- h. Bukan sebagai subjek pajak, sesuai dengan asas BLU dalam Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yaitu BLU beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan. Jadi BLU bukan merupakan subjek pajak daerah maupun negara.

#### **D. Persyaratan Badan Layanan Umum Daerah**

Suatu Satuan Kerja Instansi Pemerintah dapat diizinkan mengelola keuangan dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) apabila memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan administratif.

##### **a. Persyaratan Substantif**

- 1) Persyaratan substantif terpenuhi apabila instansi pemerintah yang bersangkutan menyelenggarakan layanan umum yang berhubungan dengan:
  - a) Penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum, seperti pelayanan di bidang kesehatan, penyelenggaraan pendidikan, serta pelayanan jasa penelitian dan pengembangan (litbang);
  - b) Pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum; dan/atau
  - c) Pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan/atau pelayanan kepada masyarakat, seperti pengelola dana bergulir untuk usaha kecil dan menengah.
- 2) Bidang layanan umum yang diselenggarakan bersifat operasional yang menghasilkan semi barang/jasa publik (*quasi public goods*).
- 3) Dalam kegiatannya tidak mengutamakan keuntungan.

b. Persyaratan Teknis

- 1) Kinerja pelayanan di bidang tugas pokok dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaiannya melalui BLU sebagaimana direkomendasikan oleh menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD sesuai dengan kewenangannya; dan
- 2) Kinerja keuangan satuan kerja instansi yang bersangkutan adalah sehat sebagaimana ditunjukkan dalam dokumen usulan penetapan BLU.

c. Persyaratan Administratif

Suatu Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang telah memenuhi persyaratan substantif dan persyaratan teknis sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dapat diusulkan untuk menerapkan PPK-BLU setelah memenuhi persyaratan administratif.

Persyaratan administratif terpenuhi apabila Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang bersangkutan dapat mengajukan seluruh dokumen yang disampaikan kepada Menteri/Pimpinan Lembaga untuk mendapatkan persetujuan sebelum disampaikan kepada Menteri Keuangan. Seluruh dokumen tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat.

Pernyataan kesanggupan dibuat oleh pimpinan Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang mengajukan usulan untuk menerapkan

PPK-BLU dan disusun dengan menggunakan formulir sebagaimana ditetapkan dalam Lampiran I Peraturan Menteri Keuangan dan bermaterai. Ditandatangani oleh pimpinan Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang mengajukan usulan untuk menerapkan PPK-BLU dan disetujui oleh menteri/pimpinan lembaga terkait.

b. Pola tata kelola

Pola tata kelola merupakan peraturan internal Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang menetapkan:

- 1) organisasi dan tata laksana, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi, perkembangan misi dan strategi, pengelompokan fungsi yang logis, efektivitas pembiayaan, serta pendayagunaan sumber daya manusia;
- 2) akuntabilitas, yaitu mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepada Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang bersangkutan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara periodik; dan
- 3) transparansi, yaitu mengikuti asas keterbukaan yang dibangun atas dasar kebebasan arus informasi agar informasi secara langsung dapat diterima bagi yang membutuhkan.

c. Rencana strategi bisnis

- 1) visi, yaitu suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan;
- 2) misi, yaitu sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan sesuai visi yang ditetapkan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik;
- 3) program strategis, yaitu program yang berisi proses kegiatan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu satu sampai dengan lima tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul; dan
- 4) pengukuran pencapaian kinerja, yaitu pengukuran yang dilakukan dengan menggambarkan apakah hasil kegiatan tahun berjalan dapat tercapai dengan disertai analisis atas faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi tercapainya kinerja tahun berjalan.

d. Laporan keuangan pokok

1. Laporan Realisasi Anggaran/ Laporan Operasional Keuangan, yaitu laporan yang menyajikan ikhtisar sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola, serta menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam suatu periode pelaporan yang terdiri dari unsur pendapatan dan belanja;

2. Neraca/Prognosa Neraca, yaitu dokumen yang menggambarkan posisi keuangan mengenai aset, kewajiban, dan ekuitas pada tanggal tertentu;
3. Laporan Arus Kas, yaitu dokumen yang menyajikan informasi kas sehubungan dengan aktivitas operasional, investasi, dan transaksi non-anggaran yang menggambarkan saldo awal, penerimaan, pengeluaran, dan saldo akhir kas selama periode tertentu; dan
4. Catatan atas Laporan Keuangan, yaitu dokumen yang berisi penjelasan naratif atau rincian dari angka yang tertera dalam Laporan Realisasi Anggaran, Neraca/Prognosa Neraca, dan Laporan Arus Kas, disertai laporan mengenai kinerja keuangan.

e. Standar pelayanan minimum

Standar Pelayanan Minimum merupakan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang menerapkan PPK-BLU yang ditetapkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga dalam rangka penyelenggaraan kegiatan pelayanan kepada masyarakat yang harus mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan, dan kesetaraan layanan serta kemudahan memperoleh layanan.

f. Laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen.

Laporan audit terakhir merupakan laporan auditor tahun terakhir sebelum Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang bersangkutan diusulkan untuk menerapkan PPK-BLU. Dalam hal Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang

belum pernah diaudit, Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang dimaksud harus membuat pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen yang disusun dengan mengacu pada formulir sebagaimana ditetapkan dalam Lampiran II Peraturan Menteri Keuangan.

#### **E. Perguruan Tinggi Negeri Dan Tata Kelola Perguruan Tinggi BLU**

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 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*).

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.

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 Menekankan kinerja (produktifitas) setiap programnya.

Karakteristik khusus yang membedakan antara Badan Layanan Umum dengan unit organisasi atau institusi pemerintah lainnya, yaitu <sup>1</sup>:

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 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.

---

<sup>1</sup> Mediya Lukman, *Badan Layanan Umum: Dari Birokrasi Menuju Korporasi*, (Jakarta: Bumi Aksara Publisher ISBN 978-602-217-288-8, 2013), hlm. 147.

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. 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).

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.

#### F. Pegawai Negeri Sipil (Aparatur Sipil Negeri)

Tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam alinea ke-4 Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD 1945), diperlukan ASN yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Tujuan nasional seperti tercantum dalam Pembukaan UUD 1945 adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.

Pegawai Negeri mempunyai peranan penting, sebab Pegawai Negeri merupakan unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam mencapai tujuan negara sebagaimana tercantum didalam pembukaan UUD 1945 paragraf IV yaitu “ *melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan melaksanakan ketertiban Dunia* “. Keempat tujuan Negara tersebut hanya dapat dicapai dengan adanya pembangunan Nasional yang dilakukan dengan perencanaan yang matang, realistis, terarah, terpadu, bertahap, bersungguh-sungguh, berdaya guna dan

berhasil guna. Tujuan pembangunan Nasional adalah untuk membentuk suatu masyarakat adil dan makmur, seimbang materil dan sepiritual berdasarkan Pancasila dalam wilayah Negara kesatuan Republik Indonesia. Kelancaran pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan Nasional itu terutama tergantung sekali pada kesempurnaan aparatur Negara yang pada pokoknya tergantung juga dari kesempurnaan Pegawai Negeri. Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai ASN. Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai ASN.

Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat. Melihat hal-hal tersebut dan bersamaan dengan munculnya euphoria politik dalam kehidupan masyarakat telah memberikan kesempatan kepada seluruh lapisan masyarakat untuk menjadi Pegawai Negeri yang nantinya akan

menyelenggarakan seluruh urusan yang berguna untuk melayani masyarakat. Maka seiring dengan hal itu, segala peraturan yang dibuat untuk mengatur kinerja dari Pegawai Negeri terus berkembang. Peraturan tersebut dibuat agar para Pegawai Negeri sebagai penyelenggara Negara yang juga pelayan masyarakat melakukan tugas dan kewajibannya dengan sebaik-baiknya. Dalam era keterbukaan sekarang ini, keprofesionalan menjadi tolak ukur penting untuk terjun dalam persaingan global, sehingga siapapun yang memang punya keahlian dan integritas dapat menunjukkan kemampuannya baik dalam lingkungan swasta maupun lingkungan departemen.

Hukum Kepegawaian Dikaitkan dengan suatu pengertian tidak mempelajari tentang Hukum perburuhan dilihat dari substansi Pegawai itu sendiri. Pegawai Negeri mempunyai hubungan Dinas Publik, sedangkan Pegawai yang bekerja pada perusahaan-perusahaan swasta tidak mempunyai Hubungan Dinas Publik. Penulis dalam hal ini tidak akan membahas pegawai dalam arti luas, namun khusus membahas mengenai Pegawai Negeri Sipil atau yang biasa disingkat PNS.

Menurut Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang ASN menyatakan bahwa:

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah

Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan

Berdasarkan kepada Pasal 2 dinyatakan bahwa ASN dalam bertugas didasarkan kepada asas :

1. Asas Kepastian Hukum yang dimaksud dengan “asas kepastian hukum” adalah dalam setiap penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN, mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan.
2. Asas Profesionalitas adalah mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Asas Proporsionalitas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban Pegawai ASN.
4. Asas Keterpaduan adalah pengelolaan Pegawai ASN didasarkan pada satu sistem pengelolaan yang terpadu secara nasional.
5. Asas Delegasi bahwa sebagian kewenangan pengelolaan Pegawai ASN dapat didelegasikan pelaksanaannya kepada kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, dan pemerintah daerah.

6. Asas Netralitas bahwa setiap Pegawai ASN tidak berpihak dari segala bentuk pengaruh manapun dan tidak memihak kepada kepentingan siapapun
7. Asas Akuntabilitas bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Pegawai ASN harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
8. Asas Efektif dan Efisien bahwa dalam menyelenggarakan Manajemen ASN sesuai dengan target atau tujuan dengan tepat waktu sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan.
9. Asas Keterbukaan bahwa dalam penyelenggaraan Manajemen ASN bersifat terbuka untuk publik.
10. Asas Nondiskriminatif bahwa dalam penyelenggaraan Manajemen ASN, KASN tidak membedakan perlakuan berdasarkan jender, suku, agama, ras, dan golongan.
11. Asas Persatuan Dan Kesatuan bahwa Pegawai ASN sebagai perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia.
12. Asas Keadilan Dan Kesetaraan bahwa pengaturan penyelenggaraan ASN harus mencerminkan rasa keadilan dan kesamaan untuk memperoleh kesempatan akan fungsi dan peran sebagai Pegawai ASN.
13. Asas Kesejahteraan bahwa penyelenggaraan ASN diarahkan untuk mewujudkan peningkatan kualitas hidup Pegawai ASN.

Untuk menjadi seorang ASN maka Pasal 65 mempersyaratkan bahwa :

- (1) Calon PNS yang diangkat menjadi PNS harus memenuhi persyaratan:
  - a. lulus pendidikan dan pelatihan; dan
  - b. sehat jasmani dan rohani.
- (2) Calon PNS yang telah memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diangkat menjadi PNS oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- (3) Calon PNS yang tidak memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberhentikan sebagai calon PNS

ASN mempunyai hak :

PNS berhak memperoleh:

- a. gaji, tunjangan, dan fasilitas;
- b. cuti;
- c. jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- d. perlindungan; dan
- e. pengembangan kompetensi.

Dan berkaitan dengan kewajiban untuk :

- a. setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;

- b. menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;
- c. melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;
- d. menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;
- e. melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;
- f. menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;
- g. menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
- h. bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

#### **G. Tinjauan Pustaka Mengenai Tenaga Kependidikan**

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 menyebarkan 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.

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.

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.

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 tridarma 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;

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.

#### **H. Perihal 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.

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.

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 sesuai dengan

Organisasi dan Tata Kelola (OTK) dan jabatan lain yang disetarakan sesuai dengan realitas yang terjadi.

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.
    - a. Pejabat teknis terdiri atas:

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

komputer, pemrograman, akuntan, keuangan, ahli hukum, dan hubungan masyarakat.

3. Tenaga fungsional tertentu adalah pranata komputer, pranata laboratorium, arsiparis, pustakawan, analis kepegawaian, pengadaan barang dan jasa, pranata humas, perawat, dokter dan perencana.

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.

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.

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.

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, ada lima prinsip yang akan diterapkan dalam reformasi sistem remunerasi yaitu <sup>2</sup>:

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)
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.

---

<sup>2</sup> Santoso, Urip, Remunerasi Pegawai Negeri Sipil, (Jakarta: Kencana Prenada, 2012), hlm. 15.