

**LAPORAN PENELITIAN
PENELITIAN INTERDISIPLINER KELEMBAGAAN
TAHUN ANGGARAN 2020**

**Disampaikan kepada :
Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M)
UIN Sunan Kalijaga**



**“Inovasi Dan Pengembangan Sistem Remunerasi Pegawai Bagi
Penguatan Kelembagaan Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta”**

Diusulkan oleh :

1. Drs. Musthofa, M.A. (Ketua)
2. Arya Wirabhuana S.T, M.Sc (Anggota)
3. Izra Berakon, S.EI, M.Sc (Anggota)
4. Faisal Luqman Hakim, S.H, M.Hum (Anggota)

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
TAHUN 2020**

**LAPORAN PENELITIAN
PENELITIAN INTERDISIPLINER KELEMBAGAAN
TAHUN ANGGARAN 2020**

**Disampaikan kepada :
Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M)
UIN Sunan Kalijaga**



**“Inovasi Dan Pengembangan Sistem Remunerasi Pegawai Bagi
Penguatan Kelembagaan Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta”**

Diusulkan oleh :

1. Drs. Musthofa, M.A. (Ketua)
2. Arya Wirabhuana S.T, M.Sc (Anggota)
3. Izra Berakon, S.EI, M.Sc (Anggota)
4. Faisal Luqman Hakim, S.H, M.Hum (Anggota)

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
TAHUN 2020**

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
RINGKASAN EKSEKUTIF	lii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Maksud Dan Tujuan	11
C. Landasan Hukum.....	12
BAB II DATA UMUM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA	
A. Visi, Misi, Tujuan, dan Budaya Kerja Organisasi	14
1. Visi	14
2. Misi.....	15
3. Tujuan Organisasi.....	15
4. Budaya Kerja Organsiasi	15
B. Tugas dan Fungsi Organisasi.....	16
C. Struktur Organisasi	17
D. Komposisi Pegawai.....	23
E. Data	34
1. Data Keuangan	34
2. Kinerja Operasional.....	49
BAB III SISTEM REMUNERASI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA	
A. Rencana Kebijakan Remunerasi yang Diusulkan	67
1. Ruang Lingkup Remunerasi	67
2. Objek Remunerasi	67
3. Sistem Remunerasi	69
4. Waktu Pemutakhiran Informasi	72
5. Waktu Pembayaran Remunerasi.....	74
6. Mekanisme Pemberian Remuenrasi Tenaga Kependidikan	75
7. Mekanisme Pemberian Remunerasi Tenaga Pendidik.....	79
8. Mekanisme Pencairan Remuenrasi	84

B. Metodologi dan Pentahapan Penyusunan Sistem Remunerasi	88
1. Parameter dan Proses Analisa Jabatan	88
2. Evaluasi Jabatan.....	91
3. Pembentukan Struktur dan Skala Grading	94
4. Penyusunan Skala Grading dan Besaran Remunerasi	96
5. Perhitungan Kebutuhan Remunerasi.....	98
BAB IV ANALISIS REMUNERASI	102
A. Proporsionalitas.....	102
B. Kesetaraan.....	102
C. Kepatutan.....	104
D. Kinerja Operasional.....	108
BAB V. PENUTUP	109

RINGKASAN EKSEKUTIF

Sebagai bagian dari upaya perwujudan *Good Governance* (Tata Kelola yang Baik), maka sejak tahun 2007 Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga telah ditetapkan sebagai instansi Pemerintah di bawah Kementerian Agama yang menerapkan *Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum* (PKBLU).

Penerapan Sistem Remunerasi yang dilakukan pada institusi ini sejak tahun 2016 merupakan sebuah usaha untuk mewujudkan sebuah mekanisme penganggaran yang berbasis output dan kinerja guna mendorong peningkatan produktifitas kinerja kelembagaan.

Perkembangan nomenklatur Organisasi dan Kepegawaian, jenis pekerjaan, perkembangan teknologi dan dunia pendidikan, serta budaya organisasi telah membuat sistem Remunerasi yang ada perlu dikembangkan agar lebih sesuai dan dapat memacu kinerja yang lebih produktif. Intinya, Sistem Remunerasi yang ada saat ini dipandang perlu disempurnakan dan dikembangkan agar lebih “kaya fungsi” bagi peningkatan kinerja kelembagaan UIN Sunan Kalijaga.

Penelitian ini secara umum memiliki tujuan untuk melakukan penyempurnaan / Revisi Sistem Remunerasi yang saat ini ada agar lebih sesuai dengan tuntutan perkembangan organisasi maupun lingkungan bisnisnya. Berbagai masukan terkait pengembangan sistem tersebut akan digali baik dari studi kritis maupun masukan dari para pemangku kepentingan yang terkait. Penyempurnaan sistem Remunerasi ini juga pada akhirnya mencakup rekomendasi tentang Integrasi Sistem Remunasi dalam sebuah sistem manajemen terpadu yang ada serta analisis terhadap kemungkinan pembentukan Unit Kerja berupa Pusat Impelmentasi dan Pengembangan Sistem Remunerasi (PIPSR).

Penelitian ini dilakukan oleh sebuah tim yang terdiri dari para peneliti dengan latar belakang keilmuan yang berbeda dan juga lintas program studi, seperti : Ilmu Al-Qur’an dan Tafsir, Bahasa dan Sastra Arab, Ilmu Hukum, Teknik Industri, serta Manajemen Keuangan Syariah. Dengan pendekatan multidisiplin keilmuan ini diharapkan dapat lebih memberikan warna yang koprehensif dalam penelitian yang pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penguatan kelembagaan UIN Sunan Kalijaga ini.

Kata kunci : Inovasi, Sistem Remunerasi, Penguatan Kelembagaan,
UIN Sunan Kalijaga

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga adalah Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) pertama di Indonesia. Nama Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga (UIN Sunan Kalijaga) tentunya sudah tidak asing lagi dalam dunia pendidikan tinggi di negeri ini. Sejak diterbitkannya Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 50 tahun 2004 tentang perubahan IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menjadi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tanggal 21 Juni 2004, IAIN Sunan Kalijaga secara resmi telah berubah menjadi UIN Sunan Kalijaga. Sebagai tindak lanjut atas terbitnya Keppres tersebut, terbitlah Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 390 tahun 2004 tertanggal 3 September 2004 tentang organisasi dan tata kerja UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Menjawab kebutuhan pasar tenaga kerja, beberapa fakultas baru telah dibuka, hingga tahun 2020 ini. Terdapat delapan fakultas yang ada, yaitu Fakultas Adab dan Ilmu Budaya, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Fakultas Syariah dan Hukum, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam, Fakultas Sains dan Teknologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora serta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Selain kedelapan fakultas tersebut, terdapat satu program Pascasarjana yang telah dibuka sejak tahun akademik 1983/1984 melalui Keputusan Menteri Agama No. 26 tahun 1983 yang ditetapkan kembali dengan Keputusan Menteri Agama No. 208 Tahun 1997 dan Keputusan Menteri Agama No. 95 Tahun 1999.

Pada semester gasal tahun akademik 2020/2021 terdapat lebih dari 21.000 mahasiswa yang tersebar dalam 58 program studi yaitu, 41 program studi jenjang sarjana, 15 program studi jenjang magister dan 2 program studi jenjang doctoral. UIN Sunan Kalijaga terus berusaha mengevaluasi dan memperbaiki kurikulumnya untuk menyesuaikan kebutuhan masyarakat saat ini dan pasar tenaga kerja yang selalu berubah.

Untuk mewujudkan tujuannya, UIN Sunan Kalijaga telah membangun kerja sama dengan berbagai universitas ternama, lembaga-lembaga, dan dan berbagai organisasi baik di dalam maupun luar negeri. Berikut adalah daftar lembaga-lembaga yang telah bekerja sama dengan UIN Sunan Kalijaga, yaitu: McGill University, Canada; Leiden University and INIS, the Netherlands; Leipzig University, Germany, the Ford Foundation, USA; DENIDA, Denmark; The Asia Foundation, USA; and the Islamic Development Bank, Saudi Arabia. Di Indonesia, UIN Sunan Kalijaga telah mengembangkan kerja sama

dengan berbagai universitas negeri, antara lain: UGM and UNY; univeritas swasta seperti: UMY, UII, UAD; dan Universitas Kristen, yaitu: Universitas Kristen Duta Wacana dan Universitas Sanata Dharma. UIN Sunan Kalijaga (SUKA) juga telah membangun kerja sama degan MMTC dan Departemen Sosial.

Seiring perkembangan ilmu pengetahuan, perpustakaan UIN Sunan Kalijaga berupaya untuk terus meningkatkan jumlah koleksi buku dan sumber belajar lainnya agar memudahkan proses belajar mengajar dan aktivitas riset bagi mahasiswa dan dosen. Sampai dengan Februari 2020, perpustakaan telah memiliki lebih dari 49.920 judul buku dan koleksi sebanyak 173.523 buku, dan dan juga koleksi CD-ROM. Disamping berlangganan e-book dan e-journal, setiap tahun perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta membeli buku-buku baru yang berhubungan dengan semua disiplin ilmu dan berupaya memperbarui sistem informasi dan teknologinya.

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta juga mengupayakan beasiswa bagi mahasiwa dari berbagai sumber diantaranya dari Bank Indonesia, Beasiswa Pendidikan Pemuda dan Olahraga, Beasiswa ASTRA serta beasiswa dari bank yang menjadi mitra operasional UIN Sunan Kalijaga.

Capaian-capaian lain yang telah banyak ditorehkan oleh UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, antara lain:

1. Secara umum, animo masuk UIN Sunan Kalijaga terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun,kecuali pada tahun 2020. Penurunan jumlah pendaftar pada tahun 2020 disebabkan adanya pandemi COVID-19 yang melanda Indonesia sejak awal Maret 2020 pada saat mulai musim penerimaan mahasiswa baru. Data pendaftar dan jumlah mahasiswa dapat dilihat dalam tabel 1.1berikut:

Jenjang S1						
No	Uraian	2017	2018	2019	2020	Rata-rata
1.	Mahasiswa yang mendaftar	69,768	88,055	103,299	91,976	88,275
2.	Mahasiswa Aktif	16,857	16,881	16,678	16,252	16,667
3.	Kelulusan Mahasiswa (wisuda)	2,841	2,055	3,399	2,329	2,656
Jenjang S2						
No	Uraian	2017	2018	2019	2020	Rata-rata
1.	Mahasiswa yang mendaftar	1,784	1,524	1,407	915	1,408
2.	Mahasiswa Aktif	1,909	2,054	2,437	2,159	2,140
3.	Kelulusan Mahasiswa (wisuda)	603	443	804	536	597
Jenjang S3						

No	Uraian	2017	2018	2019	2020	Rata-rata
1.	Mahasiswa yang mendaftar	75	78	166	105	106
2.	Mahasiswa Aktif	183	259	396	389	307
3.	Kelulusan Mahasiswa (wisuda)	46	23	106	36	53

Diantara 21.649 mahasiswa terdapat mahasiswa yang berasal luar negeri seperti Malaysia, Thailand dan beberapa negara timur tengah. Sejak tahun 2018, UIN Sunan Kalijaga memberikan beasiswa bagi beberapa mahasiswa asing yang memenuhi persyaratan.

UIN Sunan Kalijaga juga merupakan kampus inklusi yang menyelenggarakan pendidikan secara bersamaan bagi mahasiswa difabel. Jumlah mahasiswa difabel UIN Sunan Kalijaga, terbesar nomor 2 di PTN Indonesia. Ini menunjukkan kepercayaan publik kepada kita semakin tahun semakin baik. Di samping itu, rasio tingkat animo masyarakat yang ingin mendaftar di UIN Sunan Kalijaga juga semakin meningkat dari tahun ke tahun sebagaimana table berikut:

Tabel 1.2.

Jumlah Pelamar dan Rasio Penerimaan Mahasiswa Baru S1

NO	PROGRAM STUDI	TOTAL	Rasio		
		PEMINAT	TERIMA	REGISTRASI	
A. Fak. Adab & Ilmu Budaya					
1	Bahasa & Sastra Arab	2455	151	111	1 : 22.1
2	Sejarah & Kebudayaan Islam	2469	155	105	1 : 23.5
3	Ilmu Perpustakaan	1459	142	118	1 : 12.4
4	Sastra Inggris	888	113	91	1 : 9.8
Jumlah		7271	561	425	1 : 17.1
B. Fak. Dakwah & Komunikasi					
1	Komunikasi & Penyiaran Islam	5488	177	124	1 : 44.3
2	Bimbingan & Konseling Islam	4524	130	100	1 : 45.2
3	Pengembangan Masyarakat Islam	1088	115	79	1 : 13.8
4	Manajemen Dakwah	1871	142	102	1 : 18.3
5	Ilmu Kesejahteraan Sosial	954	119	93	1 : 10.3
Jumlah		13925	683	498	1 : 28
C. Fak. Syari'ah & Hukum					
1	Hukum Keluarga Islam (Akhwal Syakhsiyah)	2683	175	131	1 : 20.5
2	Perbandingan Mazhab	549	121	88	1 : 6.2
3	Hukum Tatanegara (Siyasah)	4407	178	133	1 : 33.1
4	Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)	1695	170	118	1 : 14.4

5	Ilmu Hukum	1798	233	177	1 : 10.2
	Jumlah	11132	877	647	1 : 17.2
D. Fak. Ilmu Tarbiyah & Keguruan					
1	Pendidikan Agama Islam	7432	132	112	1 : 66.4
2	Pendidikan Bahasa Arab	1879	84	66	1 : 28.5
3	Manajemen Pendidikan Islam	2386	110	83	1 : 28.7
4	Pendidikan Guru MI	2966	96	69	1 : 43
5	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	1105	86	65	1 : 17
6	Pendidikan Matematika	504	76	65	1 : 7.8
7	Pendidikan Fisika	119	69	52	1 : 2.3
8	Pendidikan Kimia	181	73	50	1 : 3.6
9	Pendidikan Biologi	427	79	52	1 : 8.2
	Jumlah	16999	805	614	1 : 27.7
E. Fak. Ushuluddin & Pemikiran Islam					
1	Aqidah dan Filsafat Islam	1220	137	96	1 : 12.7
2	Studi Agama-Agama	327	95	65	1 : 5
3	Ilmu Al Quran dan Tafsir	3202	189	153	1 : 20.9
4	Sosiologi Agama	1933	135	103	1 : 18.8
5	Ilmu Hadis	854	128	114	1 : 7.5
	Jumlah	7536	684	531	1 : 14.2
F. Fak. Sains & Teknologi					
1	Matematika	374	65	53	1 : 7.1
2	Fisika	113	61	41	1 : 2.8
3	Kimia	320	89	61	1 : 5.2
4	Biologi	424	72	56	1 : 7.6
5	Teknik Informatika	2087	115	83	1 : 25.1
6	Teknik Industri	916	92	69	1 : 13.3
	Jumlah	4234	494	363	1 : 11.7
G. Fak. Ilmu Sosial & Humaniora					
1	Psikologi	2591	175	156	1 : 16.6
2	Sosiologi	921	91	79	1 : 11.7
3	Ilmu Komunikasi	2411	180	152	1 : 15.9
	Jumlah	5923	446	387	1 : 15.3
H. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam					
1	Ekonomi Syari'ah	5633	197	148	1 : 38.1
2	Perbankan Syari'ah	5661	197	139	1 : 40.7
3	Manajemen Keuangan Syari'ah	7623	198	147	1 : 51.9
4	Akuntansi Syari'ah	6039	210	140	1 : 43.1
	Jumlah	24956	802	574	1 : 43.5
	Jumlah Total	91976	5352	4039	1 : 22.8

1. Pada tahun 2020 UIN Sunan Kalijaga telah melakukan penguatan program studi, baik akademik maupun manajemen dengan maksud agar budaya akademik tumbuh subur

di semua prodi dan meningkatkan status akreditasi. Dana BOPTN (Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri) yang telah diperoleh sejak tahun 2013 dapat digunakan untuk penguatan akademik dan riset. Upaya peningkatan kualitas ini diperkuat oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) yang telah lama mengawal implementasi manajemen mutu berbasis ISO 9001-2008; dan pada akhir tahun 2018 UIN Sunan Kalijaga secara kelembagaan mendapat pengakuan, atau terakreditasi A oleh BAN-PT. Pada tahun 2020, terdapat tiga program studi yang akan mengajukan sertifikasi internasional melalui Assesment AUN QA yaitu program studi Ilmu Hukum pada fakultas Syariah dan Hukum, program studi Sosiologi pada fakultas Ilmu Sosian dan Humaniora serta program studi Ilmu Kesejahteraan Sosial pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Assesment ini dilakukan sebagai salah satu langkah penjaminan mutu menuju UIN Sunan Kalijaga mendunia.

2. Pusat Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah berhasil mengembangkan model manajemen dan sistem informasi berbasis teknologi informasi, *Electronic Library Information Management System (ELIMS)* sehingga memudahkan para pengguna perpustakaan untuk *check in* dan *check out* buku secara otomatis. Pada tanggal 6 Desember 2012 Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga menerima penghargaan Rekor MURI, sebagai perpustakaan pertama di Indonesia yang menggunakan teknologi RFID (*Radio Frequency Identivication*) dalam peminjaman dan pengembalian buku secara mandiri. Koleksi buku dan literature non cetak pada Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

NO	JENIS KOLEKSI	TAHUN									
		2016		2017		2018		2019		s.d. Februari 2020	
		Judul	Eksp.	Judul	Eksp.	Judul	Eksp.	Judul	Eksp.	Judul	Eksp.
1	Buku cetak	46,009	165,660	47,312	168,436	48,317	170,733	49,454	172,937	49,920	173,523
2	Non Book (TA, Lap.Penelitian, Jurnal, Majalah)	29,425	30,162	34,542	35,295	38,064	38,823	42,023	42,782	43,230	44,032

3. Laboratorium Terpadu UIN Sunan Kalijaga memperoleh ISO dari Komite Akreditasi Nasional (KAN) sebagai Laboratorium Penguji (nomor akreditasi LP-635-IDN) pada 1 November 2012. Penganugerahan sertifikasi akreditasi berbasis SNI ISO/IEC 17025:2008.
4. Dalam konteks perbaikan manajemen universitas, UIN Sunan Kalijaga telah mengadopsi sistem manajemen dan keuangan berbasis BLU. Sistem ini memberikan fleksibilitas bagi UIN Sunan Kalijaga untuk mengelola keuangan dan administrasi sesuai dengan prinsip-prinsip *good university governance*, terbuka, transparan,

akuntabel, dan bebas korupsi. UIN Sunan Kalijaga satu-satunya satker Kementerian Agama yang mendapatkan laporan keuangan dengan standar tertinggi, 2 tahun berturut-turut (tahun 2012 dan 2013). Mulai tahun 2018, UIN Sunan Kalijaga berupaya meningkatkan modernisasi layanan berbasis teknologi informasi seperti membangun dan mengimplementasikan Sistem Informasi Persuratan. Dalam hal pengelolaan arsip, UIN Sunan Kalijaga kerap kali menjadi rujukan dari berbagai PTKIN di Indonesia. Hal ini didukung dengan tenaga arsiparis handal yang pada tahun 2018 berhasil meraih gelar arsiparis teladan nasional.

5. Sistem manajemen UIN Sunan Kalijaga sekarang telah didukung dengan perangkat IT yang cukup memadai, baik *hardware* maupun *software* termasuk koneksi internetnya. Sistem manajemen berbasis IT ini terus dikembangkan agar pelayanan akademik ke depan menjadi lebih cepat, sehingga dapat membantu civitas akademika di dalam melaksanakan kegiatannya. UIN Sunan Kalijaga juga terus mengembangkan *software e-learning*, untuk memfasilitasi dosen dan mahasiswa dalam pendidikan dan pengajaran, juga riset.
6. Di bidang kemahasiswaan, mahasiswa UIN Sunan Kalijaga memiliki prestasi yang gemilang, baik di akademik maupun pengembangan minat dan bakat. Prestasi akademik cenderung meningkat setiap tahun. Sementara, pengembangan minat dan bakat juga terus berlanjut. Kompetisi di berbagai kegiatan mahasiswa di luar Kampus telah banyak diikuti oleh mahasiswa-mahasiswa UIN Sunan Kalijaga dan telah banyak mendapat juara dan penghargaan. Selain itu, para mahasiswa UIN Sunan Kalijaga telah mempublikasikan tulisannya di media massa, lokal maupun nasional. Ini menunjukkan bahwa mahasiswa UIN Sunan Kalijaga mampu tampil dan memberikan kontribusi bagi pembangunan bangsa. Pada tahun 2020, sedianya UIN Sunan Kalijaga mendapat kehormatan untuk menjadi tuan rumah penyelenggaraan Invitasi Pekan Pengembangan Bakat Minat Mahasiswa (IPPBMM) regional Jawa Madura. Namun karena kondisi pandemi yang terjadi, ajang bergengsi bagi mahasiswa PTKIN ini ditunda dan rencananya akan dilaksanakan pada tahun 2021.

Dengan capaian-capaian di atas, UIN Sunan Kalijaga berkeinginan kuat untuk terus meningkatkan kemajuan dan prestasi dalam rangka memberikan kontribusi dan peran aktif untuk pembangunan bangsa Indonesia, dan segera menjadi *World Class University* yang akan dilalui dengan mengacu pada lima tahapan Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sunan Kalijaga tahun 2015 sampai dengan 2039. RIP UIN Sunan Kalijaga dibagi atas beberapa bidang, yaitu:

1. Bidang Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu
2. Bidang Pengelolaan Mahasiswa dan Alumni
3. Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia
4. Bidang Pengembangan Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik
5. Bidang Keuangan dan Pembiayaan
6. Bidang Sistem Informasi
7. Bidang Penelitian dan Publikasi
8. Bidang Pengabdian pada Masyarakat
9. Bidang Kerjasama

Pada masing-masing bidang tersebut terbagi atas beberapa tahapan, yaitu:

1. Tahap I (2015-2019), yaitu: Persiapan
2. Tahap II (2020-2024), yaitu: Pematapan
3. Tahap III (2025-2029), yaitu: Perkembangan
4. Tahap IV (2030-2034), yaitu: Pematangan
5. Tahap V (2035-2039), yaitu: Kedewasaan

Berkaitan dengan penelitian tentang remunerasi yang dilakukan ini mempunyai tujuan untuk Tahun 2020-2024, termasuk dalam Tahap Pematapan. Remunerasi dalam RIP UIN Sunan Kalijaga juga berkaitan dengan bidang Tata Pamong Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu, Sumber Daya Manusia serta Bidang Keuangan dan Pembiayaan. Sehingga dalam Tahap Pematapan, maka yang akan dilakukan adalah:

1. Dalam Bidang Tata Pamong Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu.

Pada tahap ini UIN Sunan Kalijaga masih tetap dalam sistem kepemimpinan yang visioner, inovatif, responsif, operasional, dan komunikatif (dalam level internasional). Dokumen harus tersedia dalam Bahasa Indonesia, Arab dan Inggris. Ini merupakan langkah awal dalam mewujudkan UIN menjadi *World Class University in Islamic Studies*. UIN Suka perlu meningkatkan implementasi sistem penjaminan mutu berbasis ISO; APT (Nilai Unggul pada 2024); prosentase prodi yang terakreditasi A sudah mencapai 85 % dalam standar BAN PT; 15 prodi terakreditasi secara internasional (AUN-QA atau lembaga akreditasi lain).

Selain itu pada tahap ini akan mulai dibuka Fakultas Kedokteran dan Fakultas Teknik yang sudah dipersiapkan sebelumnya, disamping juga melakukan persiapan pembukaan Fak. Kemaritiman. UIN juga akan membuka prodi-prodi baru S2 di Fak. Ushuluddin dan Pemikiran Islam (FUPI), Fak. Syari'ah dan Ilmu Hukum (FSIH), Fak. Tarabiyah dan Ilmu Keguruan (FITK), Fak. Dakwah dan Ilmu Komunikasi (FDIK), Fak. Adab dan Ilmu Budaya (FADIB), Fak. Ilmu Sosial dan Humaniora (FISHUM), Fak. Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI), dan Fak. Saintek. Prodi Prodi-prodi S3 akan dibuka di Fakultas-Faluktas agama (FITK, FUPI, FDIK, FADIB, FSIH). Selain itu akan dibuka pula prodi S2 di Pascasarjana (Prodi Bahasa dan Diplomasi); serta pembukaan Konsentrasi Agama dan Sains (S2) di periode ini. Pada periode ini pula akan dilakukan integrasi Prodi Sosiologi Agama di FUPI dan Sosiologi di Fishum. Sementara perubahan manjadi PTNBH paling lambat 2021 dan masa transisi hingga tahun 2024. Dilakukan pula di periode ini penataan ulang dan pengembangan pusat-pusat studi serta pemberdayaannya sebagai salah satu sumber pendapat BLU/PTNBH yang signifikan dilakukan, optimalisasi Direktorat Admisi dalam rekrutmen mahasiswa asing, dan penataan jabatan-jabatan struktural dan non-struktural pada PTNBH.

2. Dalam Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Pada tahap ini UIN Sunan Kalijaga akan menjalankan sistem monitoring dan evaluasi, serta rekam jejak kinerja dosen dan tenaga kependidikan sesuai dengan aturan yang berlaku dan memperhatikan aturan Universitas. Sistem rekrutmen dosen yang profesional, dimana di dalamnya terdapat dosen asing 2 %. UIN juga telah menjalankan pengelolaan rasio dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa yang proporsional, tersedianya sistem pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang lengkap, transparan, dan akuntabel. Pustakawan, tenaga pendidik dan laboran yang ada telah memenuhi standar minimal bagi pelayanan akademik sesuai aturan yang berlaku dan memperhatikan aturan Universitas. UIN Sukan akan terus meningkatkan kualifikasi Dosen dan Tendik, terutama skill akademik/profesi, kemampuan bahasa asing, dan keahlian IT bagi Dosen. Pada tahun 2024, dosen yang ada telah memiliki skill bahasa Inggris/Arab secara aktif dan memiliki skil IT terapan telah meningkat menjadi 40%. UIN juga akan melakukan upaya peningkatan skill akademik, kemampuan bahasa asing, dan keahlian IT bagi Tendik (Tenaga Kependidikan). Direncanakan bahwa pada tahap ini, instrumen survei kepuasan

dosen, pustakawan, laboran, teknisi, dan tenaga administrasi terhadap sistem pengelolaan sumber daya manusia, telah dapat diterapkan.

3. Dalam Bidang Keuangan dan Pembiayaan

Sebagai wujud tindak lanjut atas tahap persiapan, pada tahap ini UIN Sunan Kalijaga telah berada pada tingkat kemandirian finansial yang lebih mapan. Hal tersebut tercermin dari Rasio Pendapatan dibanding Biaya Operasional (BOPO) yang pada akhir periode ini ditargetkan tercapai sebesar 60%. Dengan pendirian beberapa fakultas baru maupun pembukaan program magister atas beberapa prodi, peningkatan pendapatan ditargetkan tercapai 15% setiap tahunnya. Berbanding lurus dengan peningkatan pendapatan, secara logis akan terjadi peningkatan belanja/beban universitas, mengingat fakultas dan prodi, juga merupakan cost driver pada saat menjalankan perannya sebagai revenue center.

Pengembangan kearah efisiensi anggaran mulai diterapkan terutama dalam pengelolaan anggaran BLU. UIN Sunan Kalijaga diharapkan mampu mengoptimalkan aspek fleksibilitas BLU pada tahap ini. Ukuran kinerja keuangan BLU secara internal hendaknya menitikberatkan pada capaian (output) bukan lagi pada nominal serapan anggaran. Dalam menerapkan hal ini, Laporan Realisasi Anggaran menjadi alat utama dan jembatan koordinasi bagian keuangan dan perencanaan. Hasil sisiran pagu anggaran akan direalokasi dan dioptimalkan dalam bentuk kegiatan lain yang menunjang pengembangan kampus.

Pada tahap pematapan ini, UIN Sunan Kalijaga telah membangun Sistem Informasi Keuangan internal terpadu, yang dimulai dari penganggaran, penerimaan, belanja dan pelaporan. Dengan sistem informasi keuangan terpadu ini, diharapkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana semakin terwujud dan mudah diakses terutama oleh pimpinan universitas maupun dewan pengawas.

Sebagai salah satu langkah untuk menuju cita-cita UIN Sunan Kalijaga tersebut, maka upaya perwujudan *Good Governance* (Tata Kelola yang Baik) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga sebagai instansi Pemerintah di bawah Kementerian Agama yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PKBLU) yang telah ditetapkan berdasarkan pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor 301/KMK.05/2007 tanggal 2 Juli 2007 adalah suatu keniscayaan, dan harus terus didorong untuk dapat dijalankan dengan baik seiring dengan agenda reformasi Pemerintah RI.

Upaya perwujudan *Good Governance* (Tata Kelola yang Baik) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga antara lain adalah dengan mengikuti pergeseran model penganggaran dari penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja. Dengan penganggaran basis kinerja ini, arah penggunaan dana pemerintah menjadi lebih jelas dari sekedar membiayai input dan proses menjadi berorientasi pada output. Penganggaran yang berorientasi pada output merupakan praktek yang dianut oleh pemerintahan modern di berbagai Negara. Mewirauasakan pemerintah (*enterprising the government*) adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi sektor keuangan publik untuk mendorong peningkatan pelayanan. Ketentuan tentang penganggaran tersebut telah dituangkan dalam UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.

UIN Sunan Kalijaga memperoleh penerimaan yang bersumber dari dana Rupiah Murni (RM) melalui Kementerian Agama dan dana Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) BLU yang bersumber dari layanan yang diberikan kepada masyarakat. Dana Rupiah Murni adalah dana yang diperoleh dari alokasi yang ditetapkan Pemerintah lewat Kementerian Agama, sedangkan PNBP didapatkan dari masyarakat dan dikelola sebagai konsekuensi layanan pendidikan yang diberikan Universitas kepada masyarakat. Tren realisasi penerimaan dana PNBP BLU pada UIN Sunan Kalijaga berpotensi mengalami kenaikan dari tahun ke tahun, seiring dengan bertambahnya jumlah mahasiswa dan pendapatan yang berasal dari pemanfaatan aset serta kerjasama dengan pihak eksternal. Kedua dana tersebut digunakan untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Dengan adanya dana BLU yang terus meningkat, UIN Sunan Kalijaga terus meningkatkan pelayanan dalam bidang pendidikan dan pengajaran, meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian serta memperluas lingkup dan jangkauan pengabdian masyarakat. Hal ini juga didukung oleh sistem pengelolaan pendapatan yang bersumber dari masyarakat tersebut (dana BLU) yang dapat dikelola secara langsung dan mandiri.

Seiring dengan perubahan status dari satuan kerja PNBP murni menjadi satuan kerja BLU, pola pengelolaan UIN Sunan Kalijaga mengalami perubahan, diantaranya adalah mengenai pengelolaan keuangan, operasional, dan sumber daya manusia. Selain itu, peningkatan produktivitas, kualitas dan kinerja layanan harus diterapkan di lingkungan UIN Sunan Kalijaga sebagai bentuk dari akuntabilitas publik. Tuntutan tersebut harus diimbangi dengan penghargaan dan peningkatan kesejahteraan bagi seluruh pegawai di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Oleh sebab itu, perubahan ini menuntut suatu pengukuran kinerja yang dapat menjamin tercapainya prestasi kerja yang terukur, adil, transparan dan terpadu dalam

rangka menggerakkan semua potensi sumber daya di UIN Sunan Kalijaga menuju cita-cita besar, visi dan misi UIN Sunan Kalijaga, dan juga berdampak pada peningkatan kesejahteraan bagi warga UIN Sunan Kalijaga. Hal inilah yang akan diwujudkan dalam sistem remunerasi UIN Sunan Kalijaga.

Sistem remunerasi UIN Sunan Kalijaga juga dilatarbelakangi oleh masih adanya ketimpangan total pendapatan antar unit kerja dan kurangnya pemerataan penghasilan. Hal ini semakin kuat ketika pada tahun 2014 pegawai yang menduduki jabatan struktural (tenaga kependidikan) memperoleh tambahan penghasilan melalui Tunjangan Kinerja (Tukin) dari Kementerian Agama. Dengan kondisi tersebut, terjadi ketimpangan penerimaan penghasilan antara tenaga kependidikan dengan status PNS dengan tenaga kependidikan non PNS yang termasuk sebagai pegawai BLU.

Pemerintah khususnya Kementerian Agama memberikan Tukin dengan tujuan agar terjadi peningkatan kinerja pegawai PNS. Namun dalam implementasinya, pegawai PNS di UIN Sunan Kalijaga belum menunjukkan hasil yang signifikan. Hal ini terjadi karena sistem pembayaran Tukin yang telah diimplementasikan hanya berdasarkan posisi (*Pay for Position*). Tidak terdapat perbedaan penghasilan yang diterima antara pegawai yang berkinerja baik dengan yang kurang baik. Dengan demikian, sistem remunerasi BLU yang akan dirancang dan diimplementasikan dengan sistem pengawasan kinerja pegawai yang maksimal diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

B. Maksud dan Tujuan

Adapun maksud dan tujuan dari implementasi sistem remunerasi pada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta adalah untuk:

1. Memastikan dan meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik yang tercermin dalam kecepatan dan ketepatan layanan di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
2. Mendorong tumbuhnya budaya kerja yang mandiri, dinamis, kreatif dan inovatif di seluruh sektor layanan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menuju budaya organisasi pembelajar (*learning organization*);
3. Menertibkan dan memantapkan pengelolaan honorarium-honorarium kegiatan dalam bentuk penugasan bertarif di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
4. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam hal pengelolaan gaji dan honorarium dana BLU di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yakni dengan

- diberlakukannya kebijakan pengurangan dan penyeleksian penugasan bertarif atas kegiatan yang akan digantikan dengan pengelolaan Remunerasi yang bertujuan meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai;
5. Menciptakan pemerataan dan keadilan pendapatan yang sejalan dengan kinerja dan produktivitas yang dihasilkan oleh masing-masing individu dalam mempertanggungjawabkan hasil beban kerja yang diembannya dalam hal pelayanan dan output pekerjaan;
 6. Mendorong terciptanya tata kelola keuangan dan pelayanan yang memadai dalam kerangka perwujudan *Good University Governance*;
 7. Memastikan besaran tanggung jawab layanan dan output kegiatan dalam ketersediaan dana BLU yang dikelola sehingga menimbulkan pola penganggaran dan perencanaan keuangan yang disiplin, terukur dan sistematis;
 8. Mempermudah pengendalian, pemantauan kinerja pegawai dan pemberian *reward* dan *punishment* di seluruh sektor layanan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

C. Landasan Hukum

Landasan hukum mengenai sistem remunerasi adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS;
6. Peraturan Presiden Nomor 26 Tahun 2007 tentang Tunjangan Jabatan Struktural;
7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176/PMK.05/2017 tentang Pedoman Remunerasi Badan Layanan Umum
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10 Tahun 2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum;
9. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 73 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10 tahun 2006 tentang

- Pedoman Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat, Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum;
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum.
 11. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 301/KMK.05/2007 tanggal 2 Juli 2007 tentang Penetapan UIN Sunan Kalijaga pada Departemen Agama sebagai satker yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
 12. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 59/PMK.05/2011 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada Kementerian Agama;
 13. Peraturan Menteri Agama Nomor 26 tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
 14. Peraturan Menteri Agama Nomor 86 tahun 2013 tentang Perubahan Peraturan Menteri Agama Nomor 26 tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
 15. Peraturan Menteri Agama Nomor 40 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 22 Tahun 2014 tentang Statuta UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
 16. Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama;
 17. Peraturan Menteri Agama Nomor 51 Tahun 2014 tentang Nilai dan Kelas Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional pada Kementerian Agama;

BAB II

DATA UMUM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

Sebagai salah satu Satuan Kerja Badan Layanan Umum (Satker BLU), UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dituntut untuk senantiasa berinovasi dan berkreasi untuk meningkatkan nilai (*value*) agar mampu bersaing dengan Perguruan Tinggi sejenis lainnya dengan tanpa mengutamakan mencari keuntungan (*Public Service Deliveries*) dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang/jasa. Agar mampu bersaing, maka langkah yang harus dilakukan dalam pengembangan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta adalah dengan mewujudkan kampus menjadi Universitas yang unggul di bidang akademik, profesional, efektif, efisien, dan akuntabel untuk memajukan peradaban bangsa. Oleh karena itu, satuan kerja BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mempunyai visi, misi, tujuan, dan budaya kerja, tugas dan fungsi, struktur, komposisi pegawai, serta data keuangan dan kinerja operasional sebagai berikut:

A. Visi, Misi, Tujuan, dan Budaya Kerja Organisasi

1. Visi

Visi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta adalah:

“Unggul dan terkemuka dalam pepaduan dan pengembangan keislaman dan keilmuan bagi peradaban”

2. Misi

- a. Memadukan dan mengembangkan studi keislaman, keilmuan, dan keindonesian dalam pendidikan dan pengajaran.
- b. Mengembangkan budaya ijtihad dalam penelitian multidisipliner yang bermanfaat bagi kepentingan akademik dan masyarakat.
- c. Meningkatkan peran serta institusi dalam menyelesaikan persoalan bangsa berdasarkan wawasan keislaman dan keilmuan bagi terwujudnya masyarakat madani.
- d. Membangun kepercayaan dan mengembangkan kerjasama dengan berbagai pihak untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tridarma perguruan tinggi.

3. Tujuan Organisasi

- a. Mengembangkan sumber daya akademik universitas untuk peningkatan kualitas penelitian, pembelajaran, dan pengembangan masyarakat.
- b. Mengembangkan sumber-sumber pendanaan universitas yang berkelanjutan
- c. Mengembangkan sistem manajemen universitas yang sehat dan harmonis
- d. Mengembangkan kelembagaan universitas yang kuat dan dinamis, serta meningkatkan kapabilitas dan kompetensi pegawai

4. Budaya Kerja Organisasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu Perguruan Tinggi Islam yang bernaung dibawah Kementerian Agama RI memiliki konsep lima nilai budaya kerja yang terdiri dari Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung Jawab, dan Keteladanan. Penjelasan 5 konsep lima nilai budaya tersebut adalah sebagai berikut:

- a. **Integritas**, keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar

Indikasi dari terwujudnya budaya integritas adalah bahwa setiap individu bertekad dan berkemauan kuat untuk berbuat yang baik dan benar; berpikiran positif, arif, dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsi; mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku; serta menolak korupsi, suap, atau gratifikasi

- b. **Profesionalitas**, bekerja secara profesional, disiplin, kompeten, dan tepat waktu untuk meraih hasil terbaik

Indikasi dari terwujudnya budaya profesionalitas adalah bahwa setiap individu melakukan pekerjaan secara profesional, sesuai kompetensi jabatan; disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja; melakukan pekerjaan secara terukur; melaksanakan dan menyelesaikan tugas tepat waktu; dan menerima *reward and punishment* sesuai dengan ketentuan.

- c. **Inovasi**, menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik

Indikasi dari terwujudnya budaya inovasi adalah bahwa setiap individu selalu melakukan penyempurnaan dan perbaikan berkala dan berkelanjutan; bersikap terbuka dalam menerima ide-ide baru yang konstruktif; meningkatkan kompetensi dan kapasitas pribadi; berani mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah; serta memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien.

d. **Tanggung jawab**, bekerja secara tuntas dan konsekuen

Indikasi dari terwujudnya budaya tanggung jawab adalah bahwa setiap individu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu; berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan; mengatasi masalah dengan segera; dan menjaga komitmen atas tugas yang diberikan.

e. **Keteladanan**, menjadi contoh yang baik bagi orang lain

Indikasi dari terwujudnya budaya keteladanan adalah bahwa setiap individu berakhlak terpuji; memberikan pelayanan dengan sikap yang baik, penuh keramahan, adil, membimbing dan memberikan arahan kepada bawahan dan teman sejawat; dan melakukan pekerjaan yang baik dimulai dari diri sendiri.

Dengan memedomani 5 nilai budaya kerja tersebut, setiap pimpinan dan pegawai di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta diharapkan dapat melaksanakan tugas dan fungsi dengan sebaik-baiknya, berkinerja tinggi, serta terhindar dari segala bentuk pelanggaran dan penyimpangan.

B. Tugas dan Fungsi Organisasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama RI dan berada di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Menteri Agama dan secara fungsional dibina oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama. Universitas mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang meliputi program pendidikan akademik, vokasi dan/atau profesi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi keagamaan Islam dan ilmu umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 PMA No. 26 tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Universitas menjalankan fungsi:

- a. perumusan dan penetapan visi, misi, kebijakan, dan perencanaan program;
- b. penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan akademik, vokasi dan/atau profesi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi keagamaan Islam dan ilmu umum;
- c. pelaksanaan pembinaan sivitas akademika; dan
- d. pelaksanaan administrasi dan pelaporan.

C. Struktur Organisasi

Organ Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta terdiri atas:

- a. Rektor dan Wakil Rektor;
- b. Senat Universitas;
- c. Senat Fakultas;
- d. Satuan Pemeriksa Intern;
- e. Dewan Penyantun; dan
- f. Dewan Pengawas.

Fakultas di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta terdiri dari:

- a. Adab dan Ilmu Budaya;
- b. Dakwah dan Komunikasi;
- c. Syariah dan Hukum;
- d. Ilmu Tarbiyah dan Keguruan;
- e. Ushuluddin dan Pemikiran Islam;
- f. Sains dan Teknologi;
- g. Ilmu Sosial dan Humaniora; dan
- h. Ekonomi dan Bisnis Islam;
- i. Pascasarjana (PS).

Tabel 2.1
Jumlah Jurusan/Prodi Per Fakultas

Fakultas	No	Prodi	Jenjang
Adab dan Ilmu Budaya	1	Bahasa dan Sastra Arab	S1
	2	Sejarah dan Kebudayaan Islam	S1
	3	Ilmu Perpustakaan	S1
	4	Sastra Inggris	S1
	5	Bahasa dan Sastra Arab	S2
	6	Sejarah Peradaban Islam	S2
Dakwah Dan Komunikasi	1	Komunikasi dan Penyiaran Islam	S1
	2	Bimbingan dan Konseling Islam	S1
	3	Pengembangan Masyarakat Islam	S1
	4	Manajemen Dakwah	S1
	5	Ilmu Kesejahteraan Sosial	S1
	6	Komunikasi dan Penyiaran Islam	S2
Ilmu Tarbiyah & Keguruan	1	Pendidikan Agama Islam	S1
	2	Pendidikan Bahasa Arab	S1
	3	Manajemen Pendidikan Islam	S1
	4	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S1
	5	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	S1
	6	Pendidikan Matematika	S1
	7	Pendidikan Fisika	S1
	8	Pendidikan Kimia	S1
	9	Pendidikan Biologi	S1
	10	Pendidikan Agama Islam	S2
	11	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S2
	12	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	S2
	13	Pendidikan Bahasa Arab	S2
	14	Manajemen Pendidikan Islam	S2
	15	Pendidikan Agama Islam	S3
	16	Pendidikan Bahasa Arab	S3
Syariah dan Hukum	1	Hukum Keluarga Islam (Akhwal Syakhshiyah)	S1
	2	Perbandingan Mazhab	S1
	3	Hukum Tatanegara (Siyasah)	S1
	4	Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)	S1
	5	Ilmu Hukum	S1
	6	Ilmu Syariah	S2
	7	Ilmu Syariah	S3

Fakultas	No	Prodi	Jenjang
Ushuluddin dan Pemikiran Islam	1	Aqidah dan Filsafat Islam	S1
	2	Studi Agama-Agama	S1
	3	Ilmu Al Quran dan Tafsir	S1
	4	Sosiologi Agama	S1
	5	Ilmu Hadis	S1
	6	Aqidah dan Filsafat Islam	S2
	7	Ilmu Al-Quran dan Tafsir	S2
	8	Studi Agama - Agama	S2
Sains dan Teknologi	1	Matematika	S1
	2	Fisika	S1
	3	Kimia	S1
	4	Biologi	S1
	5	Teknik Informatika	S1
	6	Teknik Industri	S1
	7	Informatika	S2
Ilmu Sosial dan Humaniora	1	Psikologi	S1
	2	Sosiologi	S1
	3	Ilmu Komunikasi	S1
Ekonomi dan Bisnis Islam	1	Ekonomi Syari'ah	S1
	2	Perbankan Syari'ah	S1
	3	Manajemen Keuangan Syari'ah	S1
	4	Akuntansi Syari'ah	S1
	5	Ekonomi Syari'ah	S2
Pascasarjana	1	<i>Interdisciplinary Islamic Studies</i>	S2
	2	Studi Islam	S3
Total	60		

Sumber: LPM UIN Sunan Kalijaga

Unsur-unsur Fakultas terdiri dari:

- a. Dekan
- b. Wakil Dekan
 - 1) Wakil Dekan Bidang Akademik
 - 2) Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan

- 3) Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama
- c. Senat Fakultas;
- d. Jurusan/Program Studi
 - 1) Ketua Jurusan/Program Studi;
 - 2) Sekretaris Jurusan/Program Studi;
- e. Laboratorium/Bengkel/Studio;
- f. Kelompok Dosen
- g. Bagian Tata Usaha, terdiri dari
 - 1) Subbagian Administrasi Umum
 - 2) Subbagian Perencanaan, Akuntansi, dan Keuangan
 - 3) Subbagian Akademik, Kemahasiswaan, dan Alumni

Unsur-unsur Pascasarjana terdiri dari:

- a. Direktur Pascasarjana
- b. Asisten Direktur Pascasarjana
- c. Jurusan/Program Studi
 - Ketua Jurusan/Program Studi

Lembaga/Biro/Badan/Unit/Satuan

a. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M)

- 1) Ketua;
- 2) Sekretaris;
- 3) Pusat;
 - (1) Pusat Penelitian dan Penerbitan
 - (2) Pusat Pengabdian kepada Masyarakat
 - (3) Pusat Layanan Difabel
- 4) Subbagian Tata Usaha

b. Lembaga Penjamin Mutu (LPM)

- 1) Ketua;
- 2) Sekretaris;
- 3) Pusat;
 - (1) Pusat Pengembangan Standar Mutu Akademik
 - (2) Pusat Audit dan Pengendalian Mutu
- 4) Subbagian Tata Usaha

c. Satuan Pengawas Internal

- a. Ketua
- b. Sekretaris
- c. Anggota/Fungsional

d. Biro Administrasi Umum dan Keuangan

- a. Bagian Keuangan dan Akuntansi
 - (1) Subbagian Pelaksanaan Anggaran dan Perbendaharaan
 - (2) Subbagian Verifikasi dan SIMAK BMN, dan
 - (3) Subbagian Akuntansi dan Pelaporan Keuangan
- b. Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum
 - (1) Subbagian Organisasi dan Tata Laksana
 - (2) Subbagian Kepegawaian
 - (3) Subbagian Hukum
- c. Bagian Rumah Tangga
 - (1) Subbagian Keamanan dan Ketertiban
 - (2) Subbagian Perlengkapan dan Transportasi, dan
 - (3) Subbagian Pemeliharaan dan Kebersihan
- d. Bagian Tata Usaha
 - (1) Subbagian Tata Persuratan
 - (2) Subbagian Tata Usaha Pimpinan
 - (3) Subbagian Humas, Dokumentasi, dan Publikasi
- e. Kelompok Jabatan Fungsional

e. Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan, dan Kerjasama

- a. Bagian Akademik
 - (1) Subbagian Informasi Akademik
 - (2) Subbagian Administrasi Akademik
 - (3) Subbagian Layanan Akademik
- b. Bagian Perencanaan
 - (1) Subbagian Data dan Informasi Perencanaan
 - (2) Subbagian Penyusunan Program dan Anggaran
 - (3) Subbagian Evaluasi dan Pelaporan Program dan Anggaran
- c. Bagian Keahasiswaan dan Alumni
 - (1) Subbagian Administrasi Kemahasiswaan

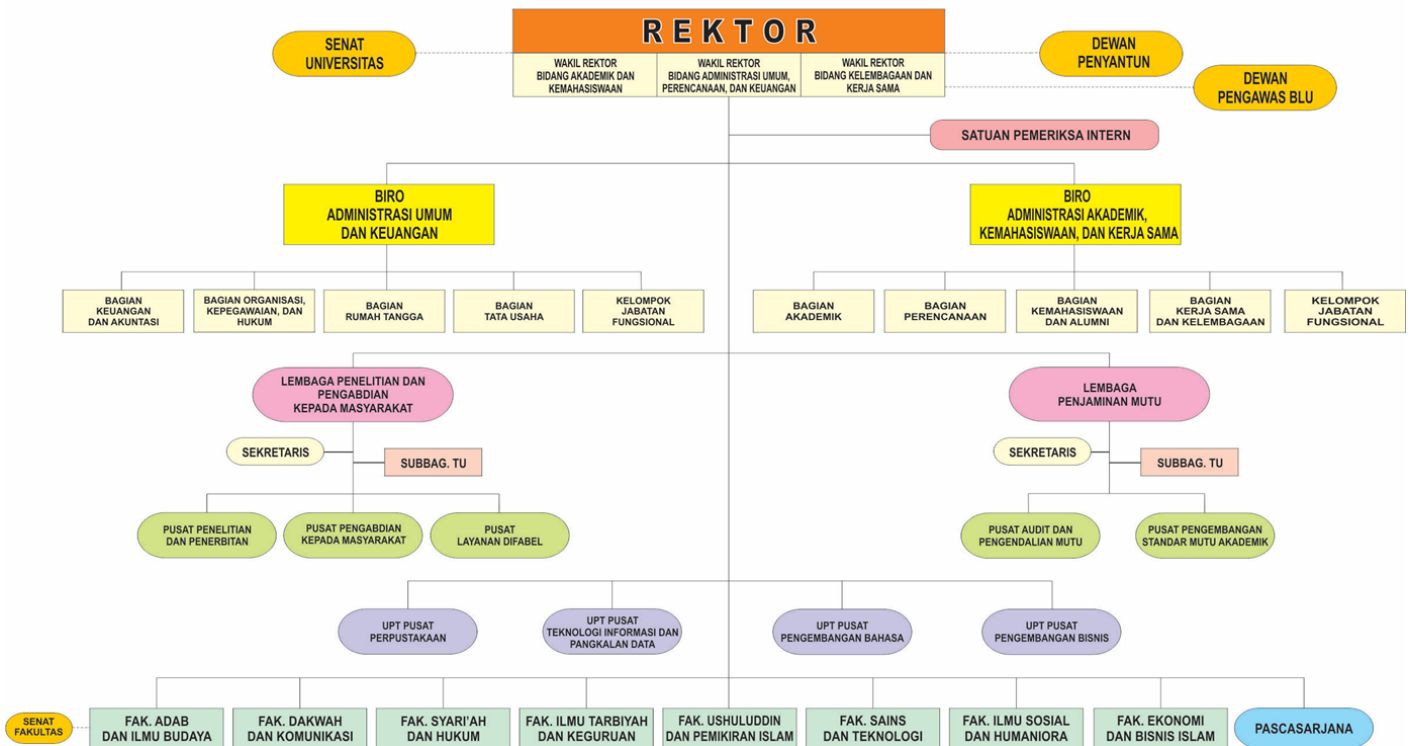
- (2) Subbagian Bina Bakat dan Minat Mahasiswa
- (3) Subbagian Administrasi Alumni
- d. Bagian Kerjasama dan Kelembagaan
 - (1) Subbagian Kerjasama
 - (2) Subbagian Pengembangan Lembaga
 - (3) Subbagian Bina PTAIS
- e. Kelompok Jabatan Fungsional
- f. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan**
- g. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data**
- h. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Pengembangan Bahasa**
- i. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Pengembangan Bisnis**

Susunan organisasi, tugas, dan fungsi organ pengelola pendidikan sebagaimana dimaksud mengacu pada Peraturan Menteri Agama Nomor 26 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dan Peraturan Menteri Agama Nomor 86 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 26 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dalam pelaksanaan pembinaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dapat membentuk Dewan Pengawas (Dewas). Pembentukan Dewan Pengawas berlaku hanya pada BLU yang memiliki realisasi nilai omzet tahunan menurut laporan realisasi anggaran atau nilai aset menurut neraca yang memenuhi syarat minimum yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan.

Unsur Dewan Pengawas terdiri dari unsur kementerian negara/lembaga dan kementerian keuangan, serta tenaga ahli yang sesuai dengan kegiatan BLU. Dewan Pengawas untuk BLU di lingkungan Pemerintah Pusat dibentuk dengan keputusan Menteri/Pimpinan Lembaga atas persetujuan Menteri Keuangan.

Gambar 2.1
Bagan Struktur Organisasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



D. Komposisi Pegawai

Dalam rangka melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, salah satu komponen utama yang harus dimiliki adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta meliputi dosen dan tenaga kependidikan. Sumber Daya Manusia UIN Sunan Kalijaga secara rinci dapat dilihat dalam Tabel 2.2.

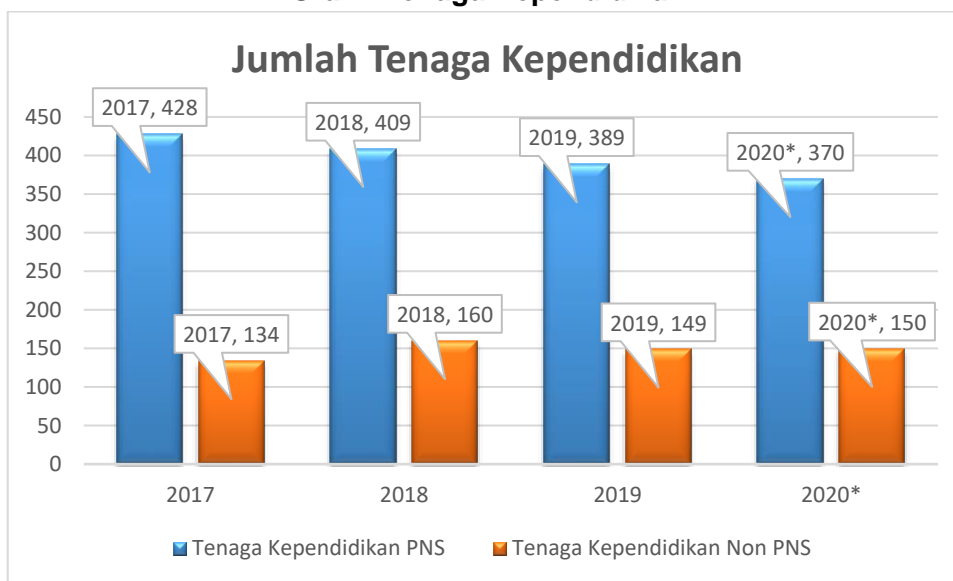
Tabel 2.2
Jumlah Tenaga Kependidikan

Tahun	Tenaga Kependidikan		Jumlah
	PNS	Non PNS	
2017	428	134	562
2018	409	160	569
2019	389	149	538
2020*	370	150	520

*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH

Gambar 2.2
Grafik Tenaga Kependidikan



Jumlah tenaga kependidikan PNS dari tahun 2017 s.p 2020 mengalami penurunan. Penurunan disebabkan karena ada tenaga kependidikan yang pensiun. Jumlah tenaga kependidikan PNS tidak mengalami kenaikan dikarenakan masih berlakunya moratorium penerimaan PNS oleh pemerintah. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta melakukan perekrutan tenaga kependidikan Non PNS dengan tujuan untuk mempertahankan pelayanan para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah tenaga kependidikan Non PNS dari tahun 2017 s.d 2020 yang relatif mengalami kenaikan. Secara keseluruhan, total tenaga kependidikan, baik PNS maupun Non PNS relatif sama dari tahun 2017 s.d 2020. Hal tersebut dikarenakan jumlah tenaga kependidikan baik PNS maupun Non PNS merupakan kebutuhan ideal yang dibutuhkan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk tetap memberikan pelayanan terbaik bagi pemangku kepentingan (*stakeholders*).

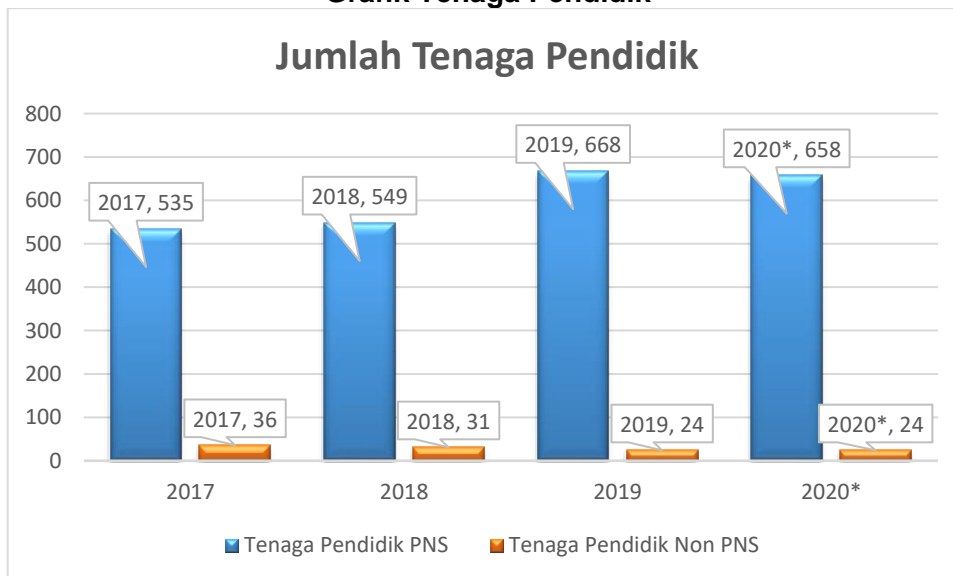
Tabel 2.3
Jumlah Tenaga Pendidik

Tahun	Tenaga Pendidik PNS	Tenaga Pendidik Non PNS	Jumlah
2017	535	36	535
2018	549	31	549
2019	668	24	668
2020*	658	24	658

*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH

Gambar 2.3
Grafik Tenaga Pendidik



Jumlah tenaga pendidik PNS dari tahun 2017 s.d 2019 mengalami kenaikan, dan kenaikan tertinggi ada pada tahun 2019, dengan bertambahnya tenaga pendidik PNS sejumlah 112 orang. Kemudian dari tahun 2019 ke tahun 2020 jumlah tenaga pendidik PNS mengalami penurunan karena banyak tenaga pendidik PNS yang pensiun. Selain itu, sejak tahun 2017 s.d 2020 jumlah tenaga pendidik Non-PNS juga mengalami penurunan. Hal ini karena ada beberapa tenaga pendidik Non-PNS yang mengundurkan diri atau diterima sebagai tenaga pendidik PNS di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atau di tempat lain. Tenaga pendidik Non-PNS di UIN Sunan Kalijaga hanya 24 orang pada tahun 2019 dan 2020.

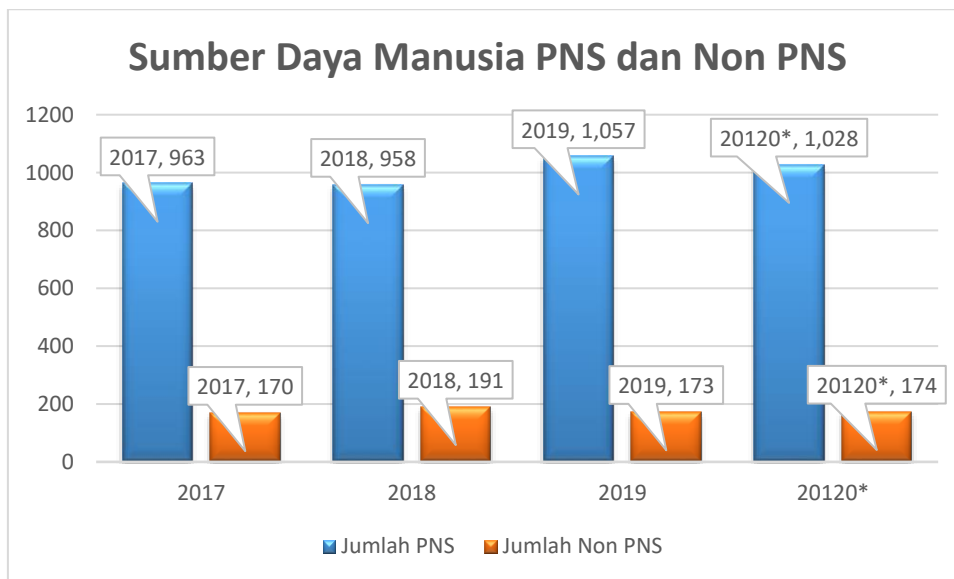
Tabel 2.4
Sumber Daya Manusia PNS dan Non PNS

Tahun	Jumlah		Total
	PNS	Non PNS	
2017	963	170	1.133
2018	958	191	1.149
2019	1.057	173	1.230
2020*	1.028	174	1.202

*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH

Gambar 2.4
Grafik Sumber Daya Manusia PNS dan Non PNS



Secara keseluruhan, sumber daya UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, baik PNS maupun Non PNS relatif mengalami kenaikan mulai tahun 2017 s.d tahun 2019. Namun pada tahun 2020 sumber daya UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengalami penurunan karena ada banyak yang pensiun. Hal ini sejalan dengan kebutuhan dan perkembangan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Kebutuhan dan kenaikan sumber daya UIN Suna Kalijaga Yogyakarta untuk tahun 2021 sampai dengan 2022 akan bergantung pada formasi yang diajukan oleh UIN Sunan Kalijaga dan juga keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara tentang formasi kebutuhan SDM. Hal ini sejalan dengan adanya penambahan jumlah mahasiswa dan akan dibukanya program studi baru. Berdasar tabel 2.4, tahun 2020 jumlah pegawai PNS adalah 1.028 orang dan Non PNS adalah 174 orang.

Tabel 2.5
Dosen berdasarkan Jabatan Fungsional dan Status Kepegawaian

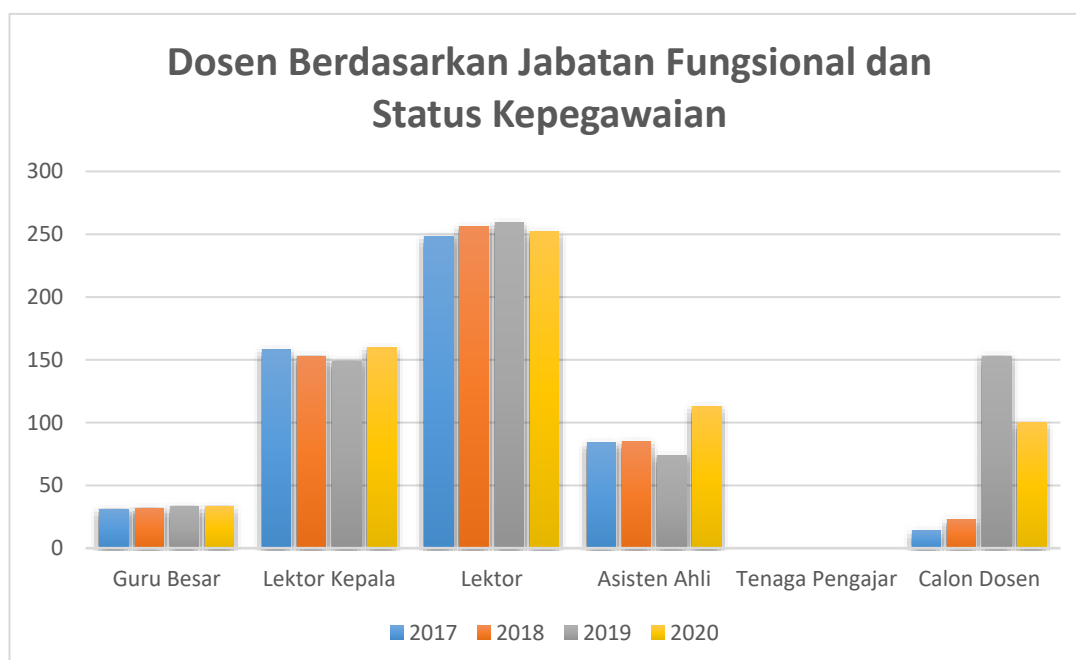
No.	Jabatan Fungsional	Tahun			
		2017	2018	2019	2020
A	PNS	571	580	692	682
1.	Guru Besar	31	32	33	33
2.	Lektor Kepala	158	153	149	160
3.	Lektor	248	256	259	252
4.	Asisten Ahli	84	85	74	113
5.	Tenaga Pengajar	0	0	0	0
6.	Calon Dosen	14	23	153	100

B Non PNS					
1.	Guru Besar	0	0	0	1
2.	Lektor Kepala	0	0	0	0
3.	Lektor	0	0	5	7
4.	Asisten Ahli	0	0	4	8
5.	Tenaga Pengajar	36	31	15	8
Total		571	580	692	682

*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH

Gambar 2.5
Grafik Dosen berdasarkan Jabatan Fungsional



Pada tahun 2017 s.d 2020 jumlah dosen di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengalami kenaikan, dan kenaikan yang paling banyak ada pada tahun 2019. Kemudian pada tahun 2020 mengalami penurunan karena banyak dosen yang memasuki masa pensiun. Jumlah dosen dengan jabatan fungsional sebagai guru besar, relatif mengalami kenaikan walaupun tidak signifikan karena adanya beberapa dosen yang menduduki jabatan Guru Besar yang pensiun dan meninggal dunia. Jumlah dosen yang menduduki jabatan lektor kepala juga mengalami penurunan pada tahun 2018 dan 2019, sedangkan pada tahun 2020 mengalami kenaikan. Adapun jumlah dosen yang menduduki jabatan lektor dari tahun 2017 s.d 2020 relatif mengalami peningkatan, walaupun pada tahun 2020 mengalami penurunan karena ada dari mereka yang naik jabatan ke lektor kepala,

sedangkan asisten ahli mengalami kenaikan dari tahun 2017 s.d 2020 karena adanya penambahan dosen baru yang cukup signifikan di tahun 2019. Hal ini mengindikasikan kinerja dosen di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta cukup baik. Secara umum, jabatan fungsional dosen sebagian besar berada pada Lektor.

Tabel 2.6
Dosen dan Pegawai Administrasi Berdasarkan
Tingkat Pendidikan dan Status Kepegawaian

No.	Jabatan Akademik	Tahun			
		2017	2018	2019	2020
A	PNS	963	958	1057	1028
1.	S3	203	226	227	246
2.	S2	389	382	501	472
3.	S1	186	177	168	160
4.	Diploma	9	8	9	8
5.	SLTA	168	159	147	137
6.	SMP	5	4	3	3
7.	SD	3	2	2	2
B	Non PNS	170	191	173	174
1.	S3	8	7	7	8
2.	S2	29	25	18	16
3.	S1	56	81	72	71
4.	Diploma	10	12	12	12
5.	SLTA	56	54	53	56
6.	SMP	7	7	6	6
7.	SD	4	5	5	5
Total		1133	1149	1230	1202

*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH

Dengan dukungan SDM seperti tersebut di atas, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta diharapkan dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal sesuai dengan harapan pemerintah dan masyarakat, khususnya pemangku kepentingan (*stakeholders*). Harapan ini bukan sesuatu yang berlebihan, terutama apabila UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mampu menyusun perencanaan yang baik (rasional dan realistis). Untuk menuju kepada perencanaan yang baik tersebut, UIN Sunan Kalijaga akan mengupayakan 2 (dua) hal dalam proses pengelolaan SDM, yang pertama adalah upaya peningkatan jumlah SDM sesuai dengan kebutuhan dan yang kedua peningkatan kualitas SDM.

Upaya peningkatan jumlah SDM akan dilakukan dan disesuaikan sampai pada rasio ideal layanan pendidikan. Peningkatan jumlah SDM akan diprioritaskan pada tenaga

pendidik (dosen) yang pada saat ini masih dirasa sangat kurang jika dibandingkan dengan jumlah mahasiswa. Ada beberapa faktor penyebab terjadinya kekurangan tenaga dosen, diantaranya adalah:

- a. Pertambahan jumlah mahasiswa yang signifikan baik dengan dibukanya fakultas dan program studi baru seperti Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maupun penambahan kuota penerimaan pada setiap program studi.
- b. Dosen yang pensiun dan belum mendapatkan ganti karena kebijakan pemerintah yang masih membatasi penerimaan dosen dan pegawai.

Disamping upaya peningkatan jumlah SDM, UIN Sunan Kalijaga juga sedang melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas SDM. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi SDM pada level yang lebih tinggi, sehingga diharapkan dengan kompetensi dan skill yang baik dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik sesuai dengan tuntutan tugas. Peningkatan kualitas SDM tidak hanya dilakukan setelah yang bersangkutan diterima sebagai pegawai di lingkungan UIN Sunan Kalijaga, namun dilakukan sejak dari proses perencanaan dan penerimaan atau rekrutmen. Di bawah ini akan diuraikan proses peningkatan kualitas SDM (PNS dan Non PNS) yang meliputi proses perencanaan, rekrutmen dan pengembangan pegawai.

a. Perencanaan

UIN Sunan Kalijaga telah melakukan pemetaan kebutuhan Pegawai (PNS) di lingkungan UIN Sunan Kalijaga untuk 5 (lima) tahun ke depan. Kebutuhan tersebut merupakan hasil dari analisis beban kerja yang dilakukan oleh fakultas/unit kerja yang juga mempertimbangkan prediksi pembukaan program studi dan pegawai yang pensiun yang kemudian dituangkan ke dalam dokumen kebutuhan pegawai dalam jangka 5 tahun. Dokumen tersebut memuat nomenklatur jabatan, kualifikasi pendidikan dan jumlah formasi yang dibutuhkan.

Sesuai dengan ketentuan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, kebutuhan pegawai tersebut telah diinput ke dalam aplikasi e-Formasi Menpan.

b. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar yang memiliki kompetensi dan keahlian yang disyaratkan untuk dipekerjakan di lingkungan UIN Sunan Kalijaga. Proses rekrutmen itu sendiri meliputi rekrutmen untuk mengisi jabatan PNS dan jabatan non PNS. Proses rekrutmen PNS melalui tahapan sebagai berikut:

- 1) Penerimaan formasi dari Kementerian PAN dan RB.

- 2) Pengumuman formasi CPNS melalui website Kemenpan, Kemenag dan UIN Sunan Kalijaga
- 3) Pendaftaran
- 4) Seleksi Administrasi
- 5) Seleksi Kompetensi Dasar (SKD)
- 6) Seleksi Kompetensi Bidang (SKB)
- 7) Pengumuman Peserta yang diterima
- 8) Pemberkasan
- 9) Penyerahan SK dan Penempatan

Adapun tahapan rekrutmen pegawai kontrak (Dosen Kontrak BLU dan Pegawai Administrasi) tidak jauh berbeda dengan CPNS, yakni:

- 1) Pengumuman Penerimaan Pegawai Kontrak
- 2) Pendaftaran
- 3) Seleksi Administrasi
- 4) Seleksi Kompetensi Dasar (SKD)
- 5) Seleksi Kompetensi Bidang (SKB)
- 6) Pengumuman Peserta yang diterima
- 7) Penandatanganan Kontrak dan Penerbitan SK

c. Latar Belakang dan Motivasi

Selama ini, setiap pegawai sudah mengetahui waktu masuk bekerja dan waktu akan pensiun, tetapi tidak mengetahui tentang yang akan mereka kerjakan dan berkontribusi untuk instansi. Oleh karena itu, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta ingin selalu melakukan pengembangan pegawai dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Selain itu, adanya remunerasi diharapkan dapat menumbuhkan semangat untuk berlomba-lomba dalam menciptakan kinerja yang baik.

Pegawai pada dasarnya dituntut untuk memiliki kemampuan dan kompetensi yang memadai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Kompetensi pegawai terdiri dari 2 jenis, yaitu *Hard Competency* dan *Soft Competency*. *Hard Competency* diantaranya adalah dapat mengoperasikan komputer, dapat melakukan analisis dan evaluasi pekerjaan, dapat memimpin rapat, dapat membuat laporan, dapat mengonsep dan mengarsipkan surat, dapat berbahasa Indonesia dengan baik dan benar, dan dapat berbicara di depan forum, serta kriteria lainnya.

Soft competency diantaranya adalah berorientasi pada layanan, memiliki dorongan untuk berprestasi, dapat memecahkan masalah, memiliki integritas yang

tinggi, memiliki kepercayaan diri yang tinggi, kerjasama dan berinisiatif tinggi, serta memiliki pengendalian diri yang baik. Seiring dengan sedang diusulkannya remunerasi BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, kiranya perlu mempersiapkan perangkat-perangkat dan pengembangan pegawai untuk dapat memenuhi tuntutan dari remunerasi itu sendiri.

d. Sistem Pengembangan Pegawai

1. Latar Belakang

Sebagian besar Pegawai UIN Sunan Kalijaga berstatus PNS dan non PNS telah memiliki jam kerja yang jelas berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Namun kondisi yang terjadi di sebagian besar instansi pemerintah belum dapat memaksimalkan potensinya untuk melakukan yang terbaik untuk instansi. Mereka datang dan pulang tepat waktu namun di tengah jam kerja belum memiliki produktivitas yang tinggi. Oleh karena itu UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berkomitmen untuk melakukan pengembangan pegawai guna meningkatkan produktivitas kerja dan menumbuhkan loyalitas pegawai terhadap instansi.

Pegawai dituntut memiliki kompetensi yang memadai sehingga dapat berkinerja dengan baik. Terdapat 2 jenis kompetensi pegawai yaitu *Hard Competency* dan *Soft Competency*. *Hard Competency* meliputi kompetensi yang terlihat seperti dapat mengoperasikan komputer, mengonsep dan mengarsipkan surat, membuat laporan, memimpin rapat dan dapat berbicara di depan forum. Sedangkan jenis-jenis *Soft Competency* diantaranya adalah memiliki orientasi pada layanan, memiliki motivasi untuk berprestasi, dapat memecahkan masalah, berinisiatif tinggi dan memiliki pengendalian diri yang baik.

2. Langkah-langkah Pengembangan Pegawai

Seiring dengan penerapan sistem remunerasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta merancang sistem pengembangan pegawai yang diawali dengan melakukan pemetaan formasi pegawai untuk rekrutmen yang signifikan. Dalam rangka penerapan sistem remunerasi, UIN Sunan Kalijaga memiliki kebijakan pemetaan formasi pegawai untuk kepentingan rekrutmen atas Pegawai BLU (Pegawai Non PNS Profesional) maupun PNS. Penambahan pegawai dapat dilakukan jika telah mempertimbangkan pada hal-hal berikut:

- a) Alokasi kesinambungan dan kemampuan pembiayaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Data proyeksi PNBK harus menunjukkan peningkatan yang

signifikan, sehingga bisa dialokasikan untuk peningkatan kualitas sarana prasarana, pengembangan kualitas pegawai dan pelayanan lainnya.

- b) Terdapat pegawai yang pensiun dan atau meninggal dunia/ sakit keras atau akibat lain yang menyebabkan tidak mampu/tidak dapat bertugas lagi sebagaimana mestinya.
- c) Terdapat pengembangan Fakultas/Unit-unit pendukung lainnya/ kerjasama yang meningkatkan pendapatan yang signifikan bagi universitas, sehingga memperkuat basis layanan dan fungsi serta keamanan pembiayaan.

Selain melakukan pemetaan formasi pegawai, pada saat yang bersamaan, UIN Sunan Kalijaga khususnya bagian Kepegawaian melaksanakan hal-hal berikut ini:

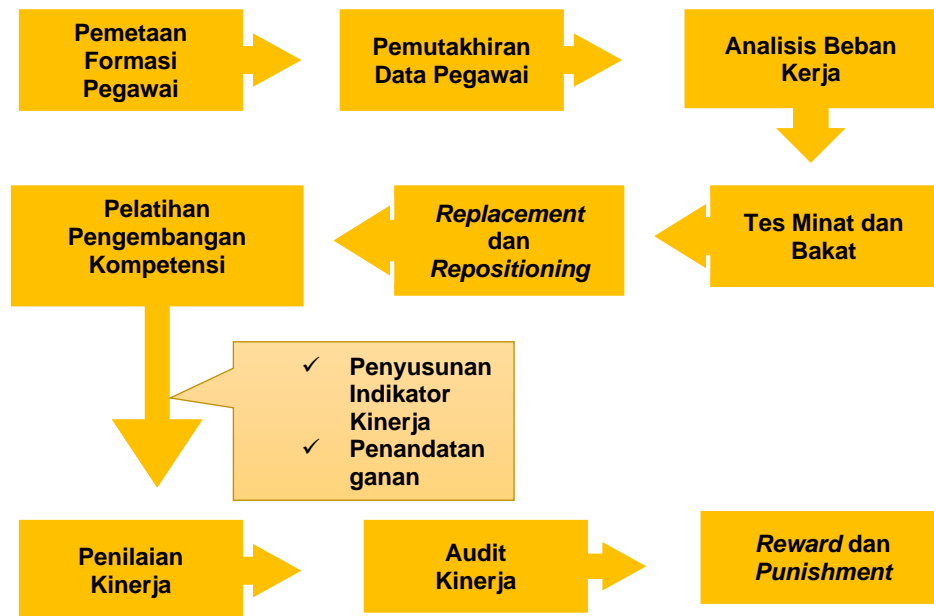
- a) Memutakhirkan data pegawai, yakni melakukan perhitungan fisik pegawai pada akhir tahun untuk memastikan keterjadian, keberadaan dan jabatan seseorang per 1 Januari.
- b) Melakukan analisis tentang jumlah kebutuhan pegawai dengan yang tersedia. Analisa Beban Kerja (ABK) menjadi dasar perhitungan dalam melakukan penempatan/ pemindahan pegawai. Jumlah beban yang ada pada aktivitas akan sama banyaknya dengan kuantitas dan kualitas pegawai yang ada.
- c) Melakukan tes minat dan bakat pegawai. Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi kemauan dan kemampuan pegawai terhadap *job description* yang ada. Seorang pegawai dapat produktif bukan hanya ketika ia memiliki kemampuan dalam bekerja, namun juga memiliki minat/kemauan untuk melakukan jenis pekerjaan tersebut. Tes ini dilakukan sebelum implementasi remunerasi dan ketika terdapat pegawai baru baik melalui rekrutmen normal maupun mutasi dari instansi lain.
- d) Melakukan rotasi atau pemindahan pegawai berdasarkan hasil ABK serta tes minat dan bakat. Perlunya keseimbangan antara jabatan dan posisi kekurangan dengan posisi kelebihan agar terdapat pemerataan beban yang sama bagi seluruh pegawai. Pemindahan dan perputaran pegawai dengan mempertimbangkan minat dan bakat dapat memberika peluang kepada pegawai untuk mengembangkan keahlian dan karir di bidang pekerjaan tersebut.
- e) Menyusun indikator (pengukuran) penilaian kinerja pegawai. Indikator penilaian kinerja pegawai berdasarkan prinsip kewajaran dan objektif.

- f) Menentukan kontrak kinerja pegawai yang akan diinput ke sistem kepegawaian. Masing-masing pegawai dapat menunjukkan target-target pekerjaan dan indikator keberhasilan atas pencapaian kinerja. Kontrak kinerja disepakati dan ditandatangani oleh pegawai yang bersangkutan dan atasan langsung.
- g) Melaksanakan pelatihan kompetensi (pengembangan) pegawai. Pelatihan terdiri dari bidang *hard competency* dan *soft competency*. Pelatihan ini telah dilaksanakan secara desentralisasi oleh masing-masing unit. Seiring dengan penerapan sistem remunerasi BLU, kegiatan berikutnya dilakukan secara sentralisasi oleh bagian kepegawaian universitas bekerja sama dengan unit-unit terkait. Hal ini dimaksudkan agar terdapat kesamaan perkembangan kompetensi pegawai se-universitas sehingga pegawai siap ditempatkan di unit manapun.
- h) Melakukan audit kinerja pegawai oleh Satuan Pengawas Intern (SPI). Penilaian berupa memperoleh keyakinan yang memadai mengenai capaian kinerja pegawai. Isian laporan kinerja akan dibandingkan dengan keterjadian dan bukti lapangan.
- i) Menerapkan sistem *reward* dan *punishment*. Reward berupa insentif kinerja remunerasi akan diberikan kepada pegawai yang berhasil memenuhi kriteria pemberian remunerasi. Untuk pegawai yang gagal, maka akan mendapatkan *punishment* dari pihak yang berwenang.

Selain sistem pengembangan pegawai tersebut di atas, dalam rangka efisiensi belanja pegawai, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta membangun sistem layanan berbasis IT. Disamping dapat meningkatkan efisiensi belanja pegawai, kualitas layanan kepada mahasiswa/masyarakat juga dapat ditingkatkan. Saat ini UIN Sunan Kalijaga telah menerapkan layanan administrasi akademik berbasis *online*.

Untuk dapat memaksimalkan sistem pengembangan pegawai tersebut, UIN Sunan Kalijaga sudah mulai menerapkan sistem perekrutan pegawai yang baik. Rekrutmen pegawai PNS dan non PNS telah dilaksanakan secara terbuka dan profesional. Pelamar akan mengikuti seleksi secara terbuka dan adil. Formasi yang dibuka adalah formasi yang memang dibutuhkan berdasarkan ABK dan kebutuhan pengembangan universitas.

Gambar 2.6
Sistem Pengembangan Pegawai



E. Data

1. Data Keuangan

Data Keuangan berkaitan dengan penyajian laporan keuangan UIN Sunan Kalijaga yang terdiri dari:

- Rencana Anggaran APBN dan SBSN
- Rencana Anggaran BLU
- Rencana Anggaran dan Realisasi Pendapatan
- Rencana Anggaran dan Realisasi Belanja Operasional
- Total Aset
- Proyeksi Pendapatan

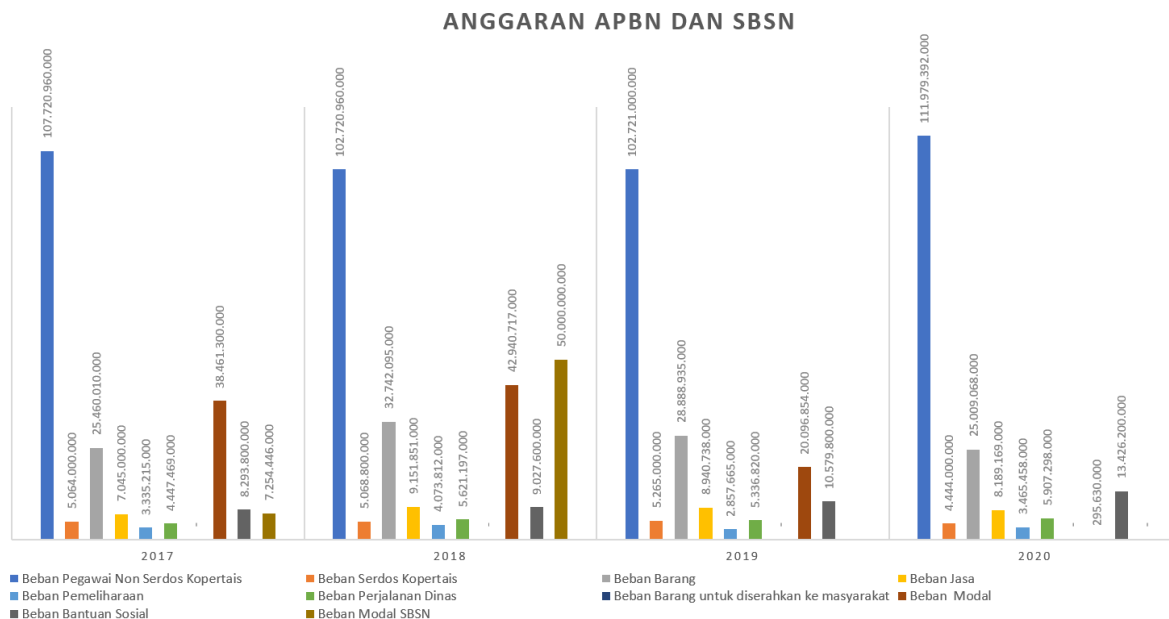
Berikut ini akan dijelaskan struktur atau komponen pembentuk dari setiap jenis laporan keuangan secara rinci.

- Anggaran APBN dan SBSN

Tabel 2.7
Anggaran APBN dan SBSN 2017-2020

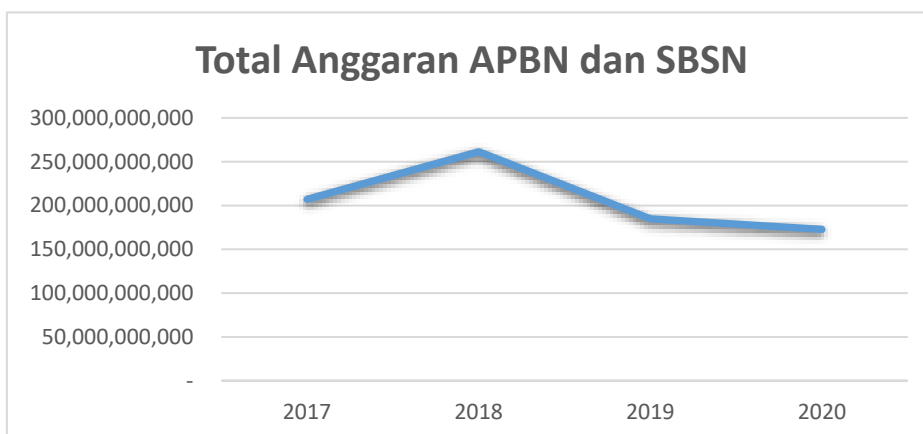
Jenis Beban	TAHUN			
	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
Beban Pegawai Non Serdos Kopertais	107.720.960.000	102.720.960.000	102.721.000.000	111.979.392.000
Beban Serdos Kopertais	5.064.000.000	5.068.800.000	5.265.000.000	4.444.000.000
Beban Barang	25.460.010.000	32.742.095.000	28.888.935.000	25.009.068.000
Beban Jasa	7.045.000.000	9.151.851.000	8.940.738.000	8.189.169.000
Beban Pemeliharaan	3.335.215.000	4.073.812.000	2.857.665.000	3.465.458.000
Beban Perjalanan Dinas	4.447.469.000	5.621.197.000	5.336.820.000	5.907.298.000
Beban Modal	38.461.300.000	42.940.717.000	20.096.854.000	295.630.000
Beban Bantuan Sosial	8.293.800.000	9.027.600.000	10.579.800.000	13.426.200.000
Beban Modal SBSN	7.254.446.000	50.000.000.000		-
Total Anggaran APBN dan SBSN	207.082.200.000	261.347.032.000	184.686.812.000	172.716.215.000

Anggaran APBN dan SBSN dibentuk dari komponen biaya yang terdiri dari Beban Pegawai Non Serdos Kopertais, Beban Serdos Kopertais, Beban Barang, Beban Jasa, Beban Pemeliharaan, Beban Perjalanan Dinas, Beban Modal, Beban Bantuan Sosial, dan Beban Modal SBSN. Beban Pegawai Non Serdos Kopertais pada tahun 2017 sebesar 107.720.960.000 kemudian mengalami penurunan pada tahun 2018 sehingga menjadi 102.720.960.000, selanjutnya tahun 2019 sebesar 102.721.000.000 dan terakhir pada tahun 2020 meningkat menjadi 111.979.392.000. Ada kenaikan sebesar 4% untuk Beban Pegawai Non Serdos Kopertais dari tahun 2017 hingga tahun 2020. Beban Serdos Kopertais pada Anggaran APBN pada tahun 2017 sebesar 5.064.000.000 kemudian mengalami peningkatan menjadi 5.068.800.000 pada tahun 2018. Kemudian pada tahun 2019 mengalami kenaikan menjadi 5.265.000.000 namun pada tahun 2020 mengalami penurunan menjadi 4.444.000.000. Jika pada beban sebelumnya terjadi kenaikan, maka untuk Beban Serdos Kopertais selama mengalami penurunan sebesar 12% dari 2017 sampai dengan 2020.



Grafik Struktur Anggaran APBN dan SBSN 2017-2020

Beban Barang tertinggi terdapat pada tahun 2018 yaitu 32.742.095.000 dan terendah pada tahun 2020 yaitu sebesar 25.009.068.000. Begitu juga dengan Beban Jasa tertinggi pada tahun 2018 sebesar 9.151.851.000 dan terendah pada tahun 2017 sebesar 7.045.000.000. Selanjutnya, Beban Pemeliharaan terendah terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar 2.857.665.000 dan tertinggi pada tahun 2018 yaitu sebesar 4.073.812.000. Berbedahnya dengan Beban Perjalanan Dinas tertinggi terjadi pada tahun 2020 yaitu sebesar 5.907.298.000 dan terendah pada tahun 2017 yaitu sebesar 4.447.469.000. Untuk Beban Modal tertinggi pada tahun 2018 sebesar 42.940.717.000 dan terendah terjadi pada tahun 2020 sebesar 295.630.000. Hal ini disebabkan karena penyebaran Covid-19 yang sedang melanda negara-negara di dunia termasuk Indonesia. Hasilnya, secara linier anggaran untuk Beban Bantuan Sosial akan meningkat sebesar 5.132.400.000 atau naik 62% pada tahun 2020. Kemudian untuk Beban Modal SBSN hanya terdapat pada tahun 2017 dan 2018 dengan nilai sebesar 7.254.446.000 dan 50.000.000.000. Beban SBSN pada tahun 2017 adalah ekstensi anggaran dari Tahun 2016 yang diizinkan secara aturan dalam mengelola proyek yang dananya bersumber dari SBSN. Selain itu, Beban Modal SBSN 2018 dianggarkan karena pada tahun tersebut UIN Sunan Kalijaga mendapatkan dana SBSN untuk kedua kalinya dalam membangun Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.



Gambar 2.8
Grafik Total Anggaran APBN dan SBSN

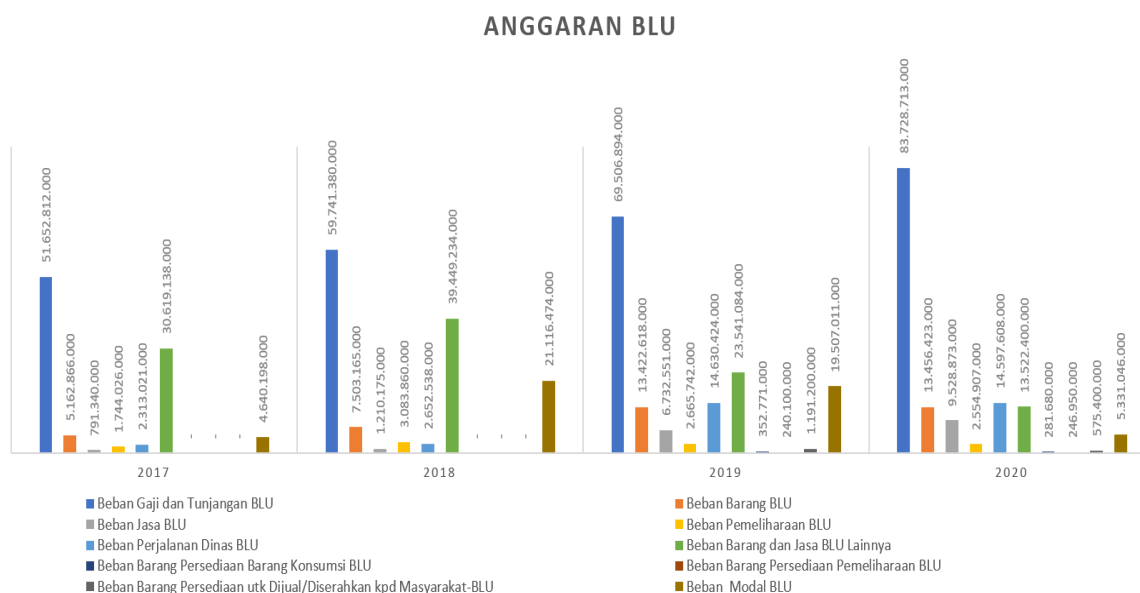
Secara agregat, Total Anggaran APBN dan SBSN dari tahun 2018 mengalami penurunan sebesar 29% untuk 2019 dan 34% untuk 2020. Salah satu penyebabnya karena tidak ada dana SBSN untuk UIN Sunan Kalijaga pada tahun 2019 dan 2020. Selain itu, pergerakan kurva di atas menunjukkan UIN Sunan Kalijaga mampu membuat kinerja anggarannya lebih efektif dan efisien dari tahun ke tahun. Dengan kata lain, UIN Sunan Kalijaga dapat melakukan sejumlah penghematan tanpa mengurangi performa dan produktivitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Anggaran BLU

Tabel 2.8
Anggaran BLU 2017-2020

Jenis Beban	TAHUN			
	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
Beban Gaji dan Tunjangan BLU	51.652.812.000	59.741.380.000	69.506.894.000	83.728.713.000
Beban Barang BLU	5.162.866.000	7.503.165.000	13.422.618.000	13.456.423.000
Beban Jasa BLU	791.340.000	1.210.175.000	6.732.551.000	9.528.873.000
Beban Pemeliharaan BLU	1.744.026.000	3.083.860.000	2.665.742.000	2.554.907.000
Beban Perjalanan Dinas BLU	2.313.021.000	2.652.538.000	14.630.424.000	14.597.608.000
Beban Barang dan Jasa BLU Lainnya	30.619.138.000	39.449.234.000	23.541.084.000	13.522.400.000
Beban Barang Persediaan Barang Konsumsi BLU	-	-	352.771.000	281.680.000
Beban Barang Persediaan Pemeliharaan BLU	-	-	240.100.000	246.950.000
Beban Barang Persediaan utk Dijual/Diserahkan kpd Masyarakat-BLU	-	-	1.191.200.000	575.400.000
Beban Modal BLU	4.640.198.000	21.116.474.000	19.507.011.000	5.331.046.000
Total Anggaran BLU	96.923.401.000	134.756.826.000	151.790.395.000	143.824.000.000

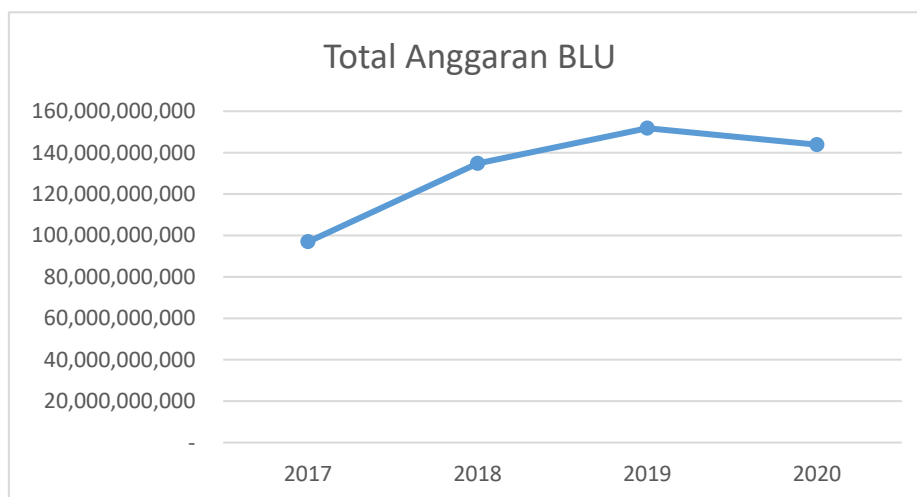
Anggaran BLU Untuk Beban Gaji dan Tunjangan BLU meningkat setiap tahunnya, Anggaran terendah terjadi pada tahun 2017 yaitu sebesar 51.652.812.000 dan tertinggi tercatat pada tahun 2020 sebesar 83.728.713.000. Jika dikalkulasi ada kenaikan 62% dari tahun 2017-2020 untuk Beban Gaji dan Tunjangan BLU. Kenaikan ini dinilai cukup rasional mengingat adanya rekrutmen tenaga karyawan BLU untuk meningkatkan kualitas layanan akademik dan non-akademik di UIN Sunan Kalijaga. Beban Barang BLU mengalami kenaikan yang signifikan sebesar 79% dibanding dengan tahun 2018 yang meningkat hanya sebesar 53%. Demikian juga dengan Beban Jasa BLU yang juga meningkat tiap tahun dimulai pada tahun 2017 sebesar 791.340.000 dan pada tahun 2020 sebesar 9.528.873.000.



Beban Pemeliharaan BLU mencapai angka tertinggi pada tahun 2018 sebesar 3.083.860.000 dan jumlah terendah pada tahun 2017 berada pada 1.744.026.000. Anggaran Beban Perjalanan Dinas BLU pada tahun 2020 mengalami peningkatan sebesar 12.284.587.000 jika dibandingkan dengan anggaran pada tahun 2017. Kenaikan ini dipicu karena rencana strategis UIN Sunan Kalijaga untuk menjalin dan mengembangkan kerjasama baik skala nasional maupun internasional. Sedangkan untuk Beban Barang dan Jasa BLU Lainnya mengalami fluktuasi anggaran, angka tertinggi pada tahun 2018 sebesar 39.449.234.000 dan terendah terjadi pada tahun 2020 sebesar 13.522.400.

Beban Barang Persediaan Barang Konsumsi BLU hanya terdapat pada tahun 2019 dan 2020 dengan anggaran sebesar 352.771.000 dan 281.680.000.

Begitu juga dengan Beban Barang Persediaan Pemeliharaan BLU hanya ada pada tahun 2019 sebesar 240.100.000 dan tahun 2020 sebesar 246.950.000. Beban Barang Persediaan untuk Dijual/Diserahkan kepada Masyarakat-BLU direncanakan 1.191.200.000 pada tahun 2019 dan 575.400.000 pada tahun 2020. Pada bagian akhir dari komponen rencana anggaran BLU adalah Beban Modal BLU. Tercatat anggaran Beban Modal BLU mengalami penurunan 9% pada tahun 2019 dibandingkan pada tahun 2018 atau menghemat sebesar 1.609.463.000. Selain itu Beban Modal BLU juga berhasil ditekan menjadi 5.331.046.000 pada tahun 2020 dalam rangka realokasi anggaran menghadapi penyebaran Covid-19. Secara agregat, dapat disimpulkan bahwa Total Anggaran BLU memiliki tren positif kecuali pada tahun 2020 atau ada efisiensi 5% dari tahun 2019 sebesar 7.966.395.000.



Gambar 2.10
Total Anggaran BLU 2017-2020

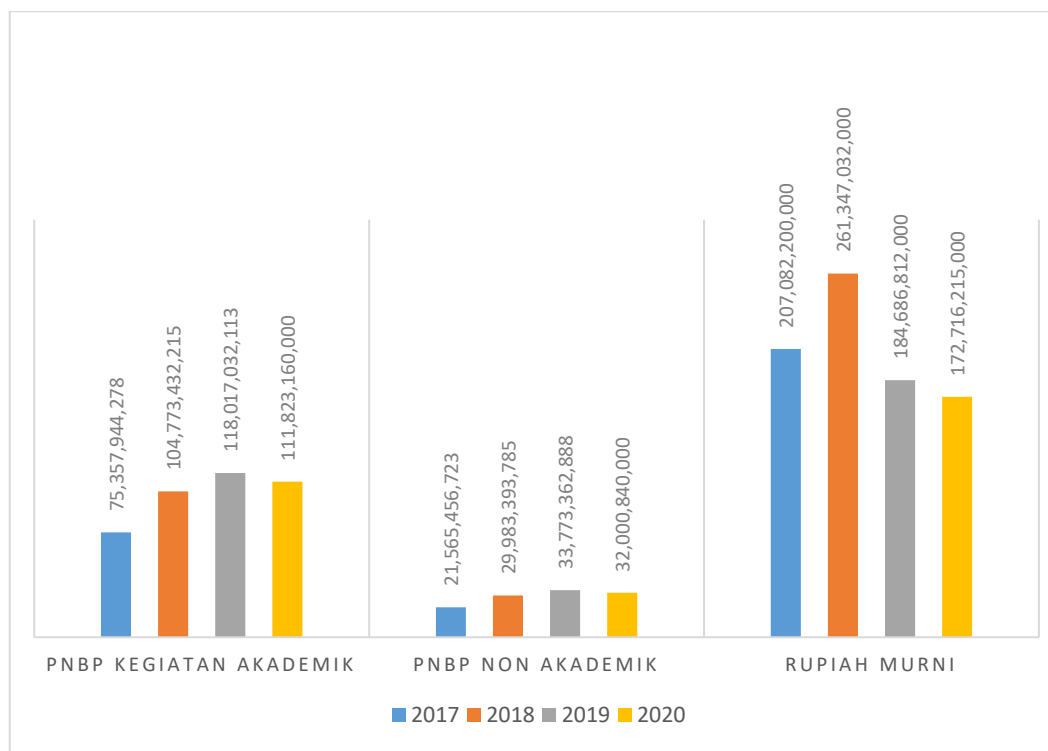
- b. Total Rencana Anggaran dan Realisasi Pendapatan UIN Sunan Kalijaga
1) Total Anggaran Pendapatan 2017-2020

Anggaran pendapatan UIN Sunan Kalijaga disusun berdasarkan tiga komponen penting yaitu PNBK Kegiatan Akademik, PNBK Non-Akademik, dan Rupiah Murni.

Tabel 2.9
Anggaran Pendapatan UIN Sunan Kalijaga 2017-2020

Jenis Pendapatan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
PNBP Kegiatan Akademik	75.357.944.278	104.773.432.215	118.017.032.113	111.823.160.000
PNBP Non Akademik	21.565.456.723	29.983.393.785	33.773.362.888	32.000.840.000
Rupiah Murni	207.082.200.000	261.347.032.000	184.686.812.000	172.716.215.000
Pinjaman/Hibah Luar	-	-	-	-
Rupiah Murni Pendamping	-	-	-	-
Jumlah Pendapatan	304.005.601.000	396.103.858.000	336.477.207.000	316.540.215.000

*Pinjaman/Hibah Luar adalah sumber dana yang berasal dari SBSN
Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)



Gambar 2.11
Struktur Rencana Anggaran Pendapatan 2017-2020

Anggaran Rupiah Murni diperkirakan lebih sedikit jika dibandingkan dengan tahun 2019. Secara tidak langsung, ada rencana penghematan sebesar Rp11.970.597.000 atau sekitar 6% dari rencana anggaran Rupiah Murni pada tahun 2019 sebesar Rp184.686.812.000. Salah satu efek pemicu efisiensi anggaran Rupiah Murni disebabkan oleh tren positif yang dihasilkan oleh anggaran

pendapatan sector Pendapatan Akademik dan Non-Akademik yang terus tumbuh dan berkembang setiap tahun kecuali pada tahun 2020 karena mewabahnya Covid-19 yang sedikit banyak berpengaruh terhadap kinerja anggaran UIN Sunan Kalijaga.

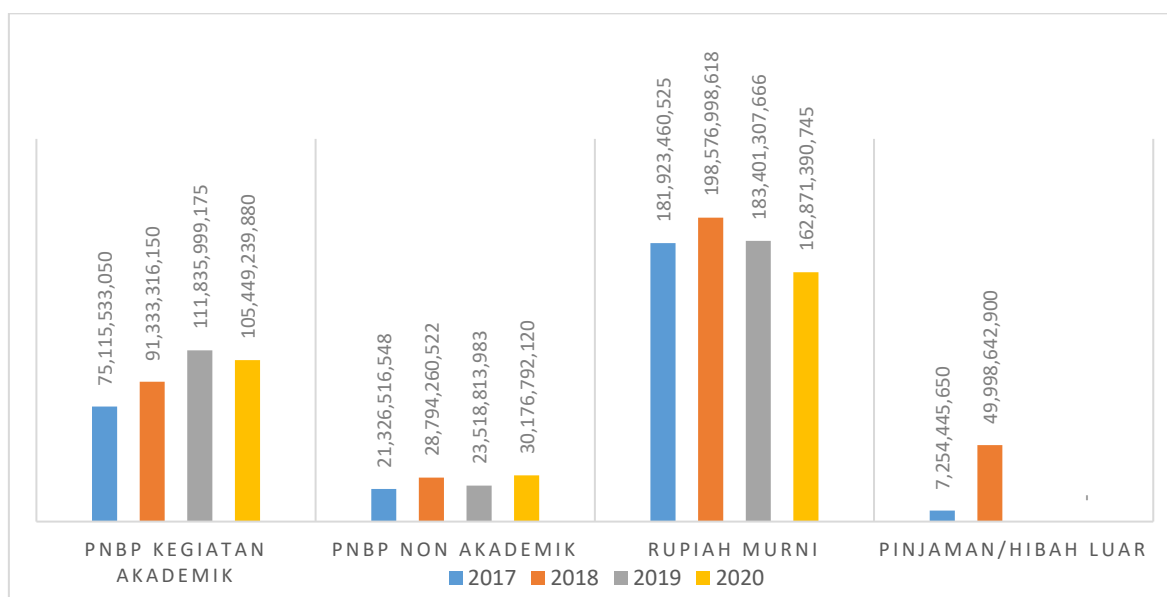
2) Total Realisasi Pendapatan 2017-2020

Dalam realisasinya, sumber pendapatan UIN Sunan Kalijaga dibentuk berdasarkan komponen PNPB Kegiatan Akademik, PNPB Non-Akademik, Rupiah Murni, dan Pinjaman/ Hibah Luar.

Tabel 2.10
Realisasi Pendapatan UIN Sunan Kalijaga 2017-2020

Jenis Pendapatan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
PNBP Kegiatan Akademik	75.115.533.050	91.333.316.150	111.835.999.175	105.449.239.880
PNBP Non Akademik	21.326.516.548	28.794.260.522	23.518.813.983	30.176.792.120
Rupiah Murni	181.923.460.525	198.576.998.618	183.401.307.666	162.871.390.745
Pinjaman/Hibah Luar	7.254.445.650	49.998.642.900	-	-
Rupiah Murni Pendamping				
Jumlah Pendapatan	285.619.955.773	368.703.218.190	318.756.120.824	298.497.422.745

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)



Gambar 2.12
Struktur Realisasi Pendapatan 2017-2020

Berdasarkan grafik di atas, realisasi pendapatan yang bersumber dari PNBP Kegiatan Akademik mengalami peningkatan. Tercatat ada kenaikan 49% atau sebesar Rp36.720.466.125 dari tahun 2017 hingga tahun 2019. Menariknya, ada tambahan pendapatan pada tahun 2017 dan 2018 yang bersumber dari Surat Berharga Syariah Negara untuk pembangunan Gedung Pendidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga sebesar Rp7.254.445.650 dan Rp49.998.642.900. Sementara realisasi PNBP Non-Akademik dan Rupiah Murni masih bersifat fluktuatif yang harus dioptimalkan pencapaiannya di masa mendatang. Namun faktanya di saat pandemi melanda, justru pendapatan yang bersumber dari PNBP Non-Akademik pada tahun 2020 berhasil tumbuh 28% atau sebesar Rp6.657.978.137 jika dibandingkan pada tahun 2019 yang hanya membukukan laporan sebesar Rp23.518.813.983.

Tabel 2.11
Kinerja Keuangan Sektor Pendapatan UIN Sunan Kalijaga 2017-2020
Berdasarkan Persentase (%)

Jenis Pendapatan	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%)
PNBP Kegiatan Akademik	99,68	87,17	94,76	94,30
PNBP Non Akademik	98,89	96,03	69,64	94,30
Rupiah Murni	87,85	75,98	99,30	94,30
Pinjaman/Hibah Luar				
Rupiah Murni Pendamping				
Jumlah Prosentase	93,95	93,08	94,73	94,30

Kinerja Keuangan Sektor Pendapatan dapat dihitung dengan cara dengan cara membandingkan rasio antara Realisasi dan Pendapatan dikali dengan 100%. Semakin besar hasilnya (semakin mendekati 100%) maka menunjukkan performa atau kinerja keuangan yang baik. PNBP Kegiatan Akademik dan Rupiah Murni menunjukkan hasil yang memuaskan karena berhasil mencapai kinerja di atas 90% secara berturut-turut pada tahun 2019 dan 2020. Sebaliknya, PNBP Kegiatan Non-Akademik pernah mengalami inkonsistensi kinerja keuangan atau mengalami performa yang tidak maksimal pada tahun 2019 karena perbandingan antara realisasi dan pendapatan hanya memperoleh 69,64%. Dengan kata lain ada deviasi standar atau penyimpangan sebesar 30,36% dari total capaian 100%.

c. Total Rencana Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga

1) Total Rencana Belanja Operasional dan Belanja Investasi 2017-2020

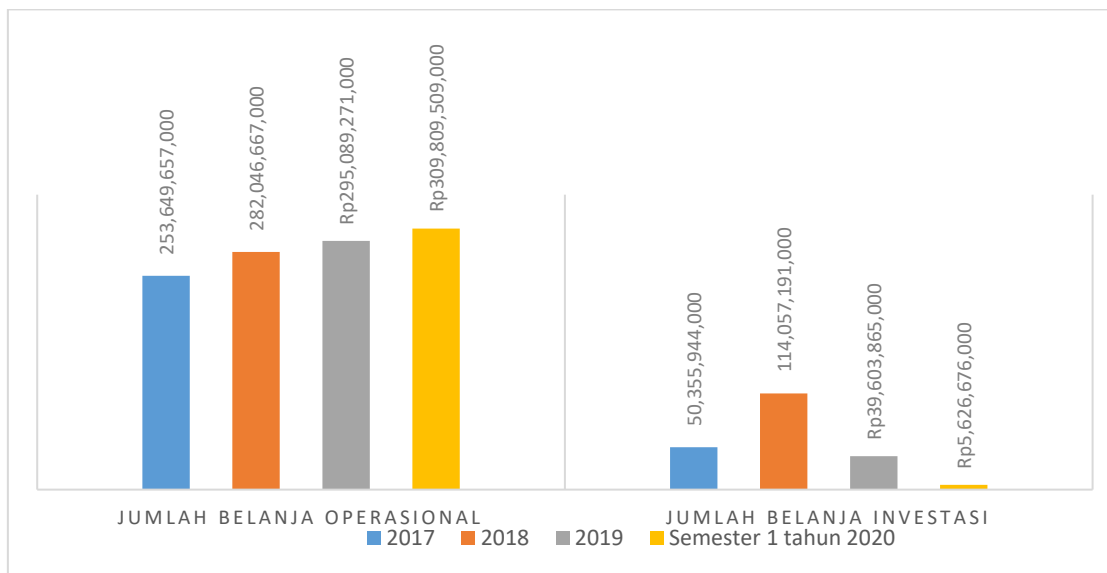
Rencana Belanja Operasional UIN Sunan Kalijaga dibentuk berdasarkan dua jenis pengeluaran yaitu Belanja Operasional dan Belanja Investasi. Belanja Operasional terdiri dari Belanja Pegawai, Belanja Barang, dan Belanja Bantuan Sosial. Di sisi lain, Belanja Investasi dibentuk dari satu komponen yaitu Belanja Modal.

Tabel 2.11
Total Rencana Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga
Berdasarkan Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020

Jenis Belanja	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020* (Rp)
Belanja Operasional				
Belanja Pegawai	164.437.772.000	167.531.140.000	177.492.894.000	200.152.105.000
Belanja Barang	80.918.085.000	105.487.927.000	107.016.577.000	96.231.204.000
Belanja Bantuan Sosial	8.293.800.000	9.027.600.000	10.579.800.000	13.426.200.000
Jumlah Belanja Operasional	253.649.657.000	282.046.667.000	Rp295.089.271.000	Rp309.809.509.000
Belanja Investasi				
Belanja Modal	50.355.944.000	114.057.191.000	39.603.865.000	5.626.676.000
Jumlah Belanja Investasi	50.355.944.000	114.057.191.000	Rp39.603.865.000	Rp5.626.676.000
Total Belanja	Rp304.005.601.000	Rp396.103.858.000	Rp334.693.136.000	Rp315.436.185.000

* Semester 1

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)



Gambar 2.12
Total Rencana Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga
Berdasarkan Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020

Belanja Operasional terus mengalami peningkatan secara periodik dalam kurun waktu empat tahun (2017-2020). Komponen terbesar dalam Belanja Operasional adalah Belanja Pegawai di mana pada tahun 2018 dan 2019 UIN Sunan Kalijaga menerima 250 CPNS yang terdiri dari Dosen dan Tenaga Kependidikan. Ditambah pengeluaran untuk Belanja Barang yang tercatat meningkatkan setiap tahunnya. Secara umum, Total Belanja Operasional mengalami kenaikan sebesar Rp56.159.852.000 atau tumbuh sekitar 22%. Dari sisi Belanja Investasi disusun oleh komponen Belanja Modal yang sangat fluktuatif. Pengeluaran untuk Belanja Modal terbesar terjadi pada tahun 2018 sebesar Rp114.057.191.000. Salah satu penyebabnya adalah persiapan menghadapi Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) dan tindak lanjut dalam penyelesaian pembayaran tanah di Pajangan untuk pengembangan Kampus II UIN Sunan Kalijaga. Positifnya, Belanja Modal dapat dikendalikan pada tahun 2019 dan 2020 (semester pertama) sebesar Rp39.603.865.000 dan Rp5.626.676.000.

2) Total Realisasi Belanja Operasional dan Belanja Investasi 2017-2020

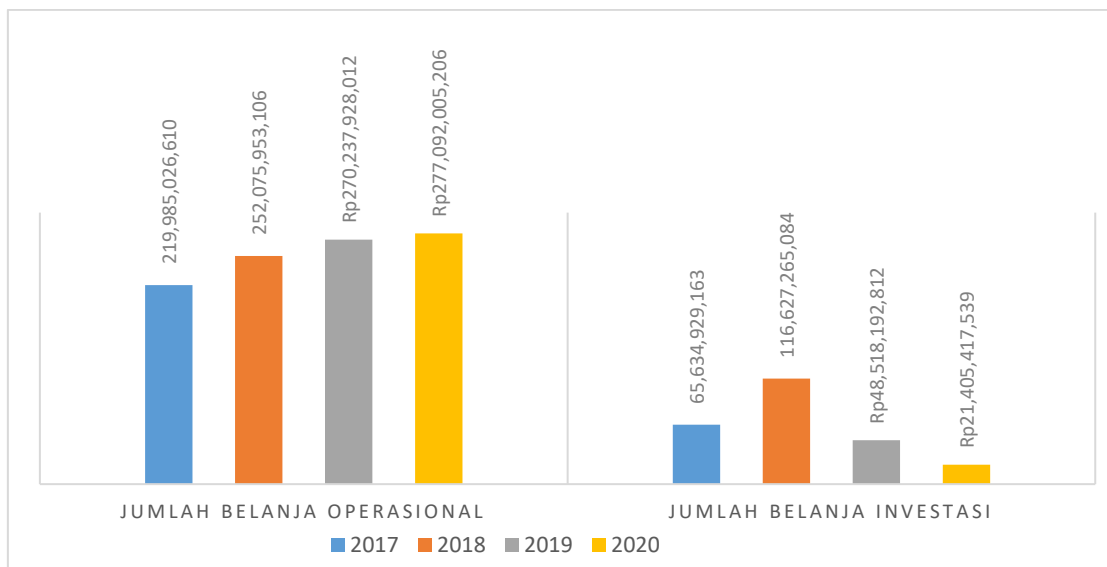
Realisasi Pengeluaran menegaskan bahwa elemen terbesar dari sector pengeluaran adalah didominasi oleh Belanja Operasional yang terus meningkat setiap periodik. Dari aspek realisasi Belanja Investasi, Belanja Modal dapat dihemat sekitar 58% atau sebesar Rp68.109.072.272 pada tahun 2019 yang semula mencapai Rp116.627.265.084 pada tahun 2018.

Tabel 2.11
Total Realisasi Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga
Berdasarkan Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020

Jenis Belanja	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020* (Rp)
Belanja Operasional				
Belanja Pegawai	99.454.962.911	101.162.153.455	106.728.704.337	105.449.239.880
Belanja Barang	112.242.263.699	141.904.199.651	152.959.423.675	161.092.965.326
Belanja Bantuan Sosial	8.287.800.000	9.009.600.000	10.549.800.000	10.549.800.000
Jumlah Belanja Operasional	219.985.026.610	252.075.953.106	Rp270.237.928.012	Rp277.092.005.206
Belanja Investasi				
Belanja Modal	65.634.929.163	116.627.265.084	48.518.192.812	21.405.417.539
Jumlah Belanja Investasi	65.634.929.163	116.627.265.084	Rp48.518.192.812	Rp21.405.417.539
Total Belanja	Rp285.619.955.773	Rp368.703.218.190	Rp318.756.120.824	Rp298.497.422.745

* Semester 1

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)



Gambar 2.12
Total Realisasi Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga
Berdasarkan Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020

Grafik ini membuktikan bahwa pengeluaran UIN Sunan Kalijaga terus meningkat, ada pertumbuhan 15% pada tahun 2018, 7% pada tahun 2019, dan 3% pada semester pertama tahun 2020. UIN Sunan Kalijaga harus mengatur strategi untuk memperbesar sisi pendapatan demi mengantisipasi kebutuhan operasional dan investasi di tahun mendatang. Selain itu dapat membuat prioritas pengeluaran agar tetap memiliki likuiditas yang cukup dalam mengantisipasi kebutuhan yang tidak terduga dalam situasi Pandemi Covid-19.

Tabel 2.12
Kinerja Keuangan Anggaran dan Realisasi Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020

Jenis Belanja	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	2020* (%)
Belanja Operasional				
Belanja Pegawai	60,48	60,38	60,13	52,68
Belanja Barang	138,71	134,52	142,93	167,40
Belanja Bantuan Sosial	99,93	99,80	99,72	78,58
Jumlah Belanja Operasional	86,73	89,37	91,58	89,44
Belanja Investasi				
Belanja Modal	130,34	102,25	122,51	380,43
Jumlah Belanja Investasi	130,34	102,25	122,51	380,43
Total Prosentase Belanja	93,95	93,08	95,24	94,63

* Semester 1

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

Perhitungan kinerja keuangan anggaran dan realisasi Belanja Operasional dan Belanja Investasi dapat diukur dengan menghitung rasio perbandingan antara komponen anggaran dan realisasi. Angka yang semakin mendekati 100 artinya memiliki serapan anggaran yang baik dan berhasil meminimalisir eror atau penyimpangan. Sebagaimana yang terlihat pada Tabel 2.12, komponen belanja barang dan modal melebihi 100%. Secara logis dapat dijelaskan bahwa UIN Sunan Kalijaga terus meningkatkan kualitas layanan dengan cara membangun sarana dan prasarana pembelajaran yang representative dan kondusif. Pembangunan infrastruktur digital menjadi salah satu focus utama untuk mendukung terciptanya Ekosistem Kampus Digital sebagai respon dalam menyongsong Revolusi Industri 4.0. Selain itu, pengeluaran belanja modal terapresiasi disebabkan oleh pelunasan tanah untuk pengembangan Kampus II UIN Sunan Kalijaga.

d. Total Aset UIN Sunan Kalijaga

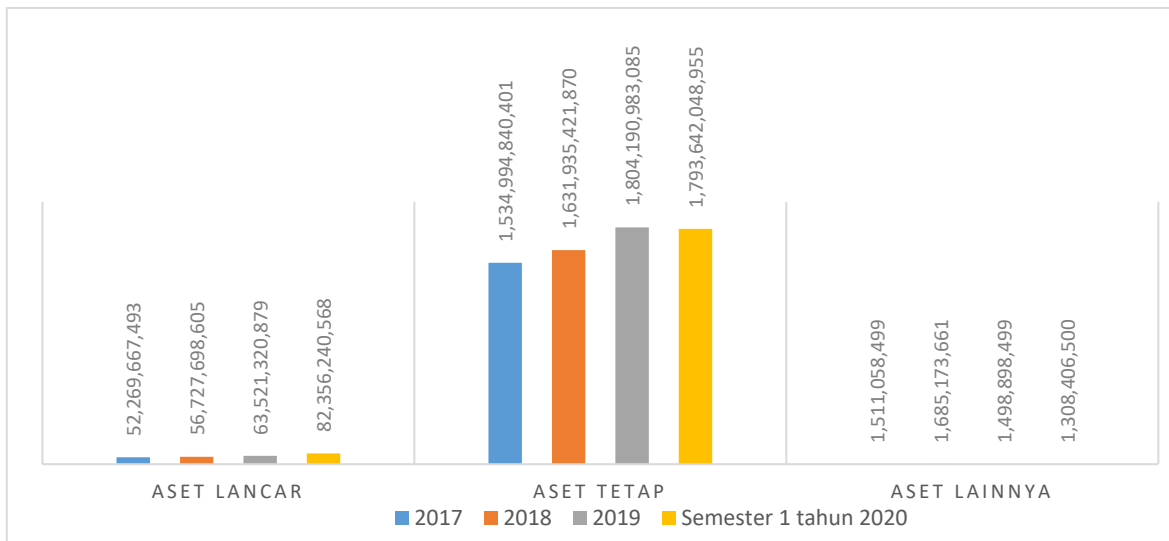
Aset UIN Sunan Kalijaga disusun atas 3 komponen aset pembentuk meliputi Aset Lancar, Aset Tetap, dan Aset Lainnya. Setiap komponen asset mengalami kenaikan dalam kurun waktu empat tahun (2017-2020). Aset Lancar tumbuh 9% pada tahun 2019, 12% pada tahun 2019, dan 30% pada tahun 2020 (semester pertama). Secara grafik, terjadi penurunan pada Aset Tetap dan Aset Lainnya sekitar 1% dan 13% pada tahun 2020 (semester pertama). Hal ini terjadi karena ada perhitungan depresiasi yang secara rutin dikalkulasi per tahun dengan pendekatan Garis Lurus.

Tabel 2.13
Total Aset UIN Sunan Kalijaga Periode 2017-2020

Perkiraan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020* (Rp)
Aset Lancar	52.269.667.493	56.727.698.605	63.521.320.879	82.356.240.568
Aset Tetap	1.534.994.840.401	1.631.935.421.870	1.804.190.983.085	1.793.642.048.955
Aset Lainnya	1.511.058.499	1.685.173.661	1.498.898.499	1.308.406.500
Total Aset	1.588.775.566.393	1.690.348.294.136	1.869.211.202.463	1.877.306.696.023

* Semester 1

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)



Gambar 2.12
Total Aset UIN Sunan Kalijaga

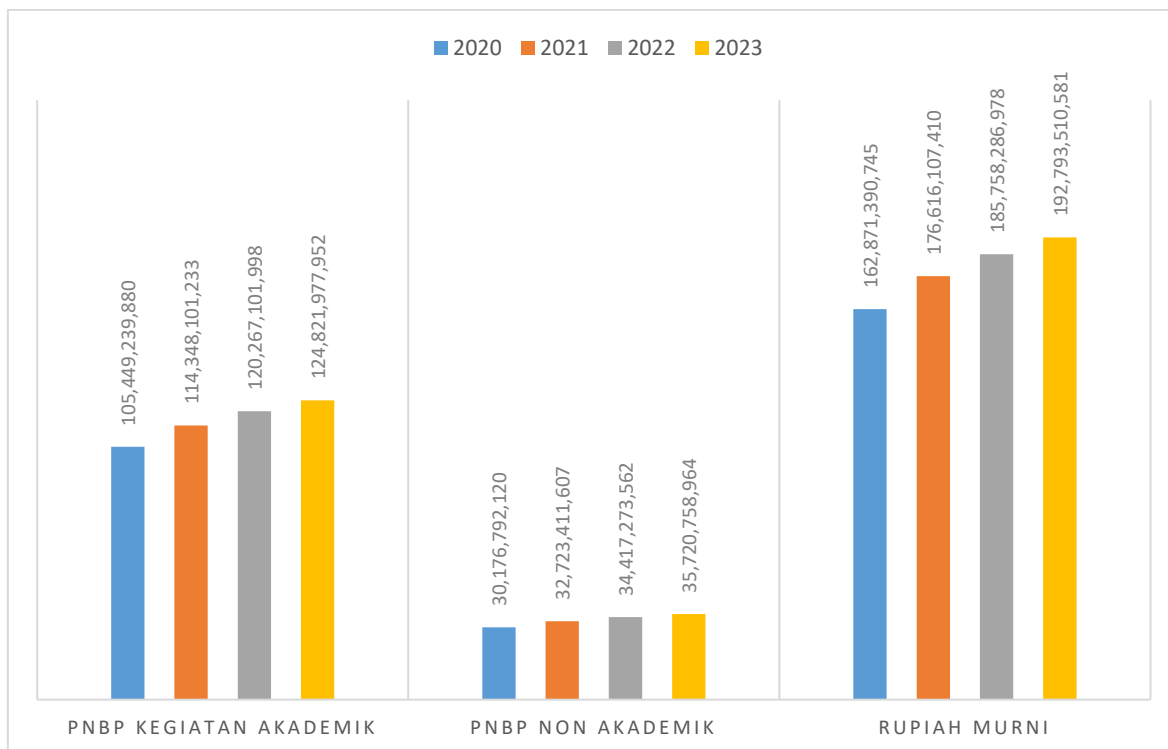
e. Proyeksi Pendapatan UIN Sunan Kalijaga

Berikut ini disajikan proyeksi pendapatan sebagai dasar estimasi tingkat kemampuan UIN Sunan Kalijaga dalam memenuhi kebutuhan operasional, investasi, termasuk pembayaran remunerasi kepada Dosen dan Tenaga Kependidikan untuk meningkatkan kesejahteraan yang diharapkan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Semua komponen yang terdiri dari PNBP Kegiatan Akademik, PNBP Non-Akademik, dan Rupiah Murni diprediksi akan meningkat. Secara agregat, proyeksi kenaikan atau pertumbuhan pendapatan UIN Sunan Kalijaga untuk tahun 2021 adalah 8%, untuk tahun 2022 sebesar 5%, dan untuk tahun 2023 sebesar 4%. Angka prediktif ini mencerminkan estimasi moderat yang dilakukan oleh UIN Sunan Kalijaga dalam Pemulihan Ekonomi Nasional sebagai dampak penyebaran Pandemi Covid-19.

Tabel 2.14
Proyeksi Pendapatan Sunan Kalijaga Periode 2017-2020

Jenis Pendapatan	2020 (Rp)	2021 (Rp)	2022 (Rp)	2023 (Rp)
PNBP Kegiatan Akademik	105.449.239.880	114.348.101.233	120.267.101.998	124.821.977.952
PNBP Non Akademik	30.176.792.120	32.723.411.607	34.417.273.562	35.720.758.964
Rupiah Murni	162.871.390.745	176.616.107.410	185.758.286.978	192.793.510.581
Jumlah Pendapatan	298.497.422.745	323.687.620.250	340.442.662.537	353.336.247.496

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)



Gambar 2.13
Proyeksi Pendapatan UIN Sunan Kalijaga

Perhitungan proyeksi pendapatan UIN Sunan Kalijaga didasarkan pada pertimbangan dan peluang yang sangat strategis. Pendapatan sektor PNBP Kegiatan Akademik akan kembali meningkat di masa mendatang seiring dengan kondisi dan situasi Covid-19 yang semakin kondusif dan temuan Vaksin yang akan segera diluncurkan sehingga berdampak pada stabilitas perekonomian secara nasional. Pada tahun 2020 pendapatan sektor PNBP Kegiatan Akademik tidak bisa dicapai dengan maksimal karena banyak mahasiswa yang melakukan banding UKT atau memohon keringanan pembayaran kepada pihak universitas sebagai dampak instabilitas pendapatan keuangan keluarga yang dipicu oleh kehadiran Covid-19.

Kenaikan PNBP Kegiatan Akademik akan didukung dengan adanya pembukaan program studi baru baik di tingkat S1, S2, dan S3 sambil mempersiapkan pembukaan fakultas baru dalam Master Plan Pengembangan Kampus II UIN Sunan Kalijaga. Penerimaan Mahasiswa Baru juga diharapkan dapat memompa arus kas masuk untuk memperbesar pendapatan. Sebagai kampus dengan akreditasi program studi terbanyak dan pengakuan internasional melalui AUN-QA serta pengelolaan perpustakaan dengan jejaring internasional terbanyak di lingkungan PTKI 2020 tidak sulit bagi UIN Sunan Kalijaga untuk memperoleh tambahan mahasiswa di periode yang akan datang.

Optimistis menerima tambahan pendapatan Sektor Non-Akademik dipacu dengan pengembangan unit usaha strategis di bawah kontrol Pusat Pengembangan Bisnis seperti pembangunan Suka Halal Food Court, Suka Merchandise, Suka Travel, Suka Catering, Suka Training, dan Suka SPBU. Selan itu, pimpinan juga akan menjalin kerjasama kepada institusi dalama negeri maupun luar negeri yang berfokus pada kemajuan pendidikan, penelitian dan publikasi, serta pengabdian masyarakat. Pendapatan PNBP Non-Akademik juga dapat disumbang oleh kemampuan intelektual para dosen yang menjadi narasumber di luar dengan mekanisme memberikan institutional fee sebesar 6% dari honor yang diterima ketika menjadi narasumber atau menggarap proyek di luar. Apabila ini dilakukan secara konsisten dan massif, maka pendapatan sector PNBP Non-Akademik akan meningkat secara drastis.

Terlepas dari fleksibilitas UIN Sunan Kalijaga sebagai salah satu satuan kerja yang berstatus BLU, perolehan rupiah murni masih sangat diharapkan dalam mengawal dan mendukung keberlangsungan dan keberlanjutan kegiatan. Oleh sebab itu, secara kelembagaan UIN Sunan Kalijaga berusaha menjaga dan mencapai serapan anggaran baik di tingkat UPT, Lembaga, Fakultas, dan Universitas. UIN Sunan Kalijaga juga harus meyakinkan pemerintah bahwa pengelolaan keuangan dilakukan dengan baik dengan mengedepankan prinsip transparan, akuntabel, dan professional untuk mencapai sasaran atau target yang ditetapkan baik dalam Rencana Bisnis Anggaran, Rencana Operasional, Rencana Strategis, dan Rencana Induk Pengembangan.

2. Kinerja Operasional

Kinerja Operasional BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta didasarkan pada Tri Dharma Perguruan Tinggi yang mencakup beberapa indikator berikut:

a. Pendidikan

Dari segi pendidikan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dapat dilihat dari jumlah mahasiswa yang mendaftar dan lulus seleksi ujian masuk, jumlah mahasiswa aktif, jumlah wisudawan/i, prestasi dan penghargaan dari pihak luar.

1) Jumlah mahasiswa peminat dan mahasiswa registrasi

Tabel 2.15
Jumlah Mahasiswa Peminat dan Mahasiswa Registrasi Tahun 2019

Fakultas	No	Prodi	Jenjang	PEMINAT	REGISTRASI	RASIO
				JUMLAH	JUMLAH	
Adab dan Ilmu Budaya	1	Bahasa dan Sastra Arab	S1	2.455	109	1:23
	2	Sejarah dan Kebudayaan Islam	S1	2.469	112	1:23
	3	Ilmu Perpustakaan	S1	1.459	120	1:13
	4	Sastra Inggris	S1	888	80	1:12
	5	Bahasa dan Sastra Arab	S2	47	47	1:1
	6	Sejarah Peradaban Islam	S2	19	19	1:1
		Sub Total		7.337	487	1:16
Dakwah Dan Komunikasi	1	Komunikasi dan Penyiaran Islam	S1	5.488	140	1:40
	2	Bimbingan dan Konseling Islam	S1	4.522	100	1:46
	3	Pengembangan Masyarakat Islam	S1	1.088	100	1:11
	4	Manajemen Dakwah	S1	1.870	105	1:18
	5	Ilmu Kesejahteraan Sosial	S1	954	105	1:10
	6	Komunikasi dan Penyiaran Islam	S2	38	38	1:1
		Sub Total		13.960	588	1:24
Ilmu Tarbiyah & Keguruan	1	Pendidikan Agama Islam	S1	7.432	120	1:62
	2	Pendidikan Bahasa Arab	S1	1.879	70	1:27
	3	Manajemen Pendidikan Islam	S1	2.386	90	1:27
	4	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S1	2.966	70	1:43
	5	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	S1	1.105	70	1:16
	6	Pendidikan Matematika	S1	504	70	1:8
	7	Pendidikan Fisika	S1	119	70	1:2
	8	Pendidikan Kimia	S1	181	70	1:3
	9	Pendidikan Biologi	S1	427	70	1:7
	10	Pendidikan Agama Islam	S2	98	98	1:1
	11	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S2	61	60	1:2
	12	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	S2	39	39	1:1

Fakultas	No	Prodi	Jenjang	PEMINAT	REGISTRASI	RASIO
				JUMLAH	JUMLAH	
	13	Pendidikan Bahasa Arab	S2	39	39	1:1
	14	Manajemen Pendidikan Islam	S2	32	32	1:1
	15	Pendidikan Agama Islam	S3	9	9	1:1
	16	Pendidikan Bahasa Arab	S3	7	7	1:1
		Sub Total		17.284	984	1:18
Syariah dan Hukum	1	Hukum Keluarga Islam (Akhwal Syakhsiyah)	S1	2.683	150	1:18
	2	Perbandingan Mazhab	S1	549	100	1:6
	3	Hukum Tatanegara (Siyasah)	S1	4.407	150	1:30
	4	Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)	S1	1.695	150	1:12
	5	Ilmu Hukum	S1	1.798	200	1:9
	6	Ilmu Syariah	S2	145	145	1:1
	7	Ilmu Syariah	S3	15	11	1:2
		Sub Total		11.292	906	1:13
Ushuluddin dan Pemikiran Islam	1	Aqidah dan Filsafat Islam	S1	1.220	130	1:10
	2	Studi Agama-Agama	S1	327	95	1:4
	3	Ilmu Al Quran dan Tafsir	S1	3.202	150	1:22
	4	Sosiologi Agama	S1	1.933	123	1:16
	5	Ilmu Hadis	S1	853	120	1:8
	6	Aqidah dan Filsafat Islam	S2	16	16	1:1
	7	Ilmu Al-Quran dan Tafsir	S2			
	8	Studi Agama - Agama	S2	7	7	1:1
		Sub Total		7.558	741	1:11
Sains dan Teknologi	1	Matematika	S1	374	62	1:7
	2	Fisika	S1	113	57	1:2
	3	Kimia	S1	320	88	1:4
	4	Biologi	S1	424	72	1:6
	5	Teknik Informatika	S1	2.087	112	1:19
	6	Teknik Industri	S1	916	87	1:11
	7	Informatika	S2	14	14	1:1
		Sub Total		4.248	492	1:9

Fakultas	No	Prodi	Jenjang	PEMINAT	REGISTRASI	RASIO
				JUMLAH	JUMLAH	
Ilmu Sosial dan Humaniora	1	Psikologi	S1	2.591	164	1:16
	2	Sosiologi	S1	920	85	1:11
	3	Ilmu Komunikasi	S1	2.411	166	1:15
		Sub Total		5.922	415	1:15
Ekonomi dan Bisnis Islam	1	Ekonomi Syari'ah	S1	5.633	160	1:36
	2	Perbankan Syari'ah	S1	5.661	160	1:36
	3	Manajemen Keuangan Syari'ah	S1	7.623	160	1:48
	4	Akuntansi Syari'ah	S1	6.039	160	1:38
	5	Ekonomi Syari'ah	S2	81	79	1:2
		Sub Total		25.037	719	1:35
Pascasarjana	1	<i>Interdisciplinary Islamic Studies</i>	S2	198	197	1:2
	2	Studi Islam	S3	67	64	1:2
		Sub Total		265	261	1:2
		Total		92.903	5.593	1:17

2) Jumlah Mahasiswa Aktif

Tabel 2.16
Mahasiswa Aktif per Fakultas dalam 3 Tahun Terakhir

FAKULTAS	TAHUN		
	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Adab dan Ilmu Budaya	2.023	2.084	2.406
Dakwah dan Komunikasi	2.279	2.219	2.493
Syariah dan Hukum	2.664	2.709	3.256
Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	3.261	3.117	3.387
Ushuluddin dan Pemikiran Islam	2.181	2.399	2.834
Sains dan Teknologi	2.525	2.488	2.907
Ilmu Sosial dan Humaniora	1.587	1.632	1.900
Ekonomi dan Bisnis Islam	1.975	1.982	2.415
Pascasarjana	699	892	1.388
TOTAL	19.194	19.522	22.986

Sumber: Bagian Akademik dan Kemahasiswaan

3) Jumlah Lulusan dalam 3 Tahun Terakhir

Tabel 2.17
Jumlah Lulusan dalam 3 Tahun Terakhir

FAKULTAS	TAHUN		
	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Adab dan Ilmu Budaya	314	329	285
Dakwah dan Komunikasi	414	460	335
Syariah dan Hukum	501	548	407
Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	901	1013	571
Ushuluddin dan Pemikiran Islam	295	428	334
Sains dan Teknologi	451	496	377
Ilmu Sosial dan Humaniora	233	263	171
Ekonomi dan Bisnis Islam	370	508	287
Pascasarjana	219	264	134
JUMLAH	3.698	4.309	2.901

Sumber: Bagian Akademik dan Kemahasiswaan

4) Prestasi dan Penghargaan

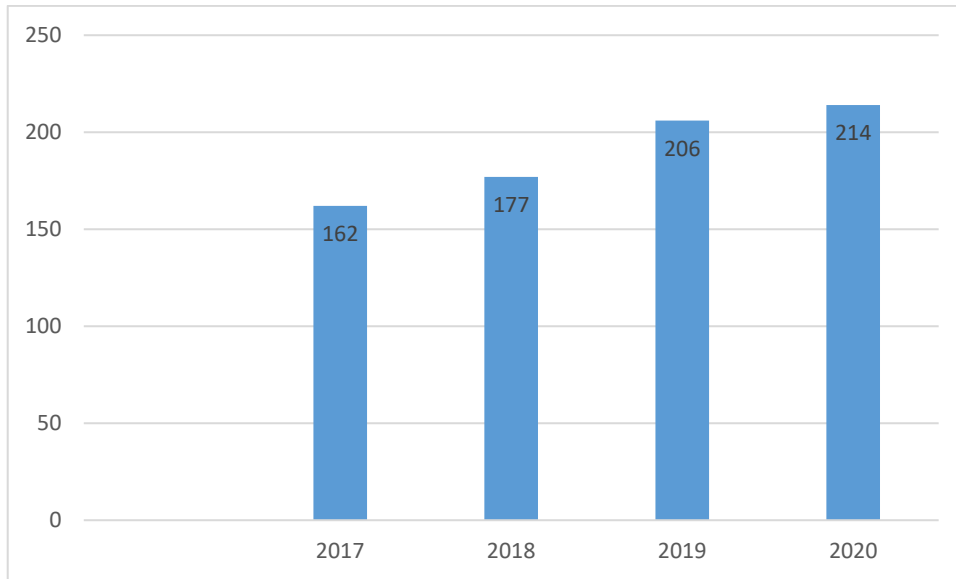
Berikut ini adalah prestasi yang diperoleh mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta selama 2017-2020.

Tabel 2.18
Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Sebaran Fakultas

NO	TAHUN	JUMLAH PRESTASI	FAKULTAS							
			FST	FITK	FSH	FISHUM	FADIB	FEBI	FDK	FUPI
1	2017	162	25	29	17	25	10	12	14	28
2	2018	177	29	24	21	10	22	22	38	10
3	2019	206	24	31	36	25	25	25	14	24
4	2020	214	13	44	23	24	31	25	29	25
JUMLAH		759	91	128	97	84	88	84	95	87

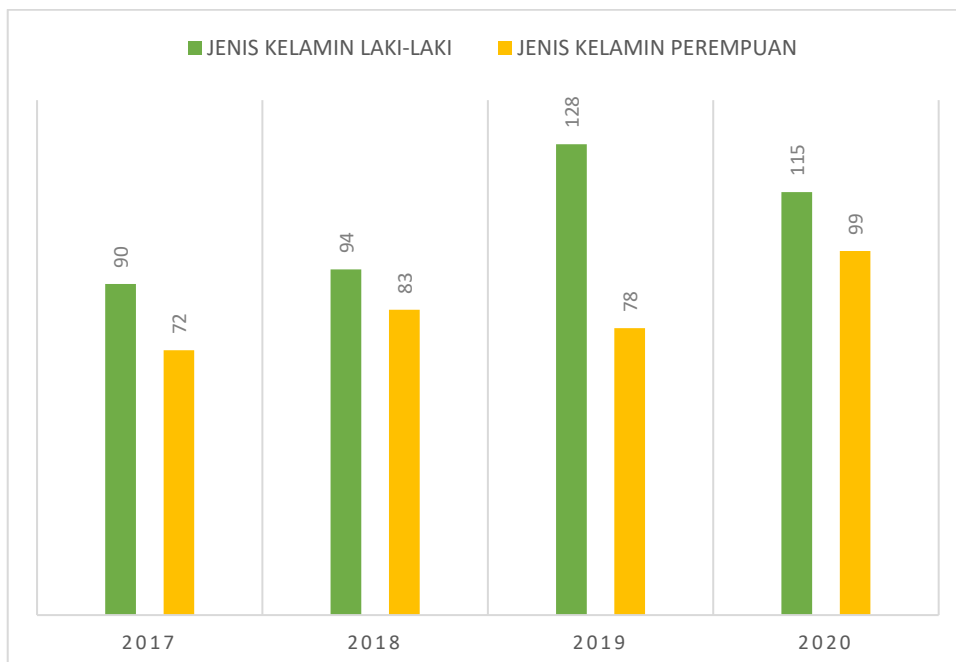
Sumber: Bagian Kemahasiswaan

Tabel diatas mengklasifikasikan prestasi mahasiswa berdasarkan sebaran fakultas. Untuk lebih detailnya akan ditampilkan pada grafik dibawah ini.



Gambar 2.14
Prestasi Mahasiswa

Jumlah prestasi yang ditorehkan mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta meningkat setiap tahunnya. Dimulai pada tahun 2017 sebanyak 162 prestasi kemudian meningkat pada tahun 2018 menjadi 177, lalu 206 pada tahun 2019 dan 214 pada tahun 2020.



Gambar 2.15
Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Jenis Kelamin

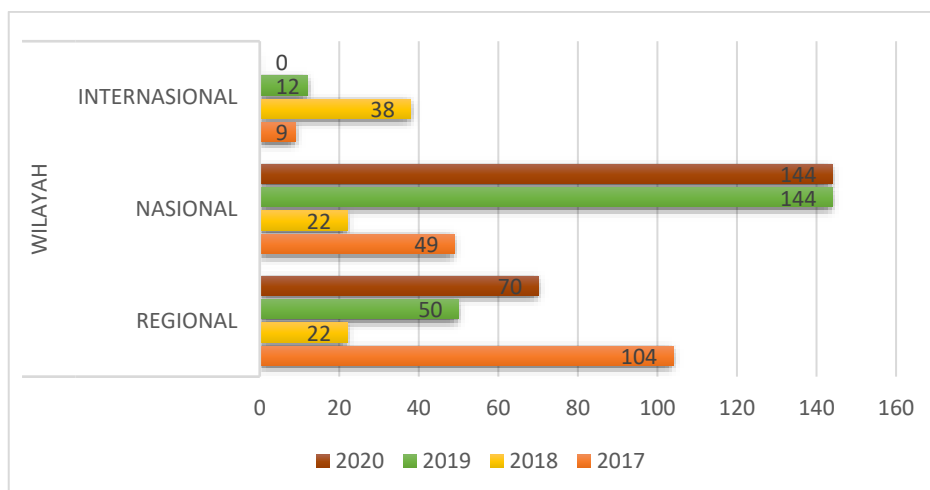
Berdasarkan pada grafik di atas dapat diketahui bahwa prestasi mahasiswa yang berjenis kelamin laki-laki lebih tinggi dibandingkan dengan mahasiswa yang berjenis kelamin perempuan setiap tahun. Jumlah prestasi mahasiswa yang berjenis kelamin laki-laki tertinggi pada tahun 2017 dan terendah pada tahun 2018 sedangkan untuk prestasi mahasiswa yang berjenis kelamin perempuan tertinggi pada tahun 2020 dan terendah pada tahun 2017.

Tabel 2.19
Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Wilayah dan Jenis Lomba

No	Tahun	Wilayah			Jenis Lomba	
		Regional	Nasional	Internasional	Akademik	Non Akademik
1	2017	104	49	9	55	107
2	2018	42	127	8	44	133
3	2019	50	144	12	149	57
4	2020	70	144	0	111	103
JUMLAH		266	464	29	359	400

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

Selanjutnya, disajikan dalam bentuk tabel dan grafik mengenai jumlah prestasi mahasiswa berdasarkan wilayah dan jenis lomba. Jumlah prestasi mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tingkat nasional sangat bervariasi setiap tahun. Dimulai pada tahun 2017 sebanyak 104 prestasi kemudian menurun pada tahun 2018 menjadi 22 prestasi lalu kembali meningkat menjadi 50 prestasi pada tahun 2019 dan terakhir pada tahun 2020 meningkat menjadi 70 prestasi. Pada tingkat nasional jumlah prestasi yang diperoleh pada tahun 2017 sebanyak 49 lalu menurun pada tahun 2018 menjadi 22 prestasi dan meningkat pesat pada tahun 2019 dan 2020 menjadi 144 prestasi. Selanjutnya untuk tingkat internasional mahasiswa UIN Sunan Kalijaga meraih sebanyak 9 prestasi ditahun 2017 dan meningkat pada tahun 2018 menjadi 28 prestasi dan menurun pada tahun 2019 menjadi 12 prestasi.



Gambar 2.16
Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Wilayah

Terakhir prestasi mahasiswa dikelompokkan menjadi dua berdasarkan jenis kegiatannya yaitu akademik dan non akademik. Prestasi akademik adalah prestasi yang terdiri dari perlombaan atau pertandingan yang bersifat akademik seperti karya tulis ilmiah, debat, dan lain-lain sedangkan prestasi non akademik adalah pertandingan atau perlombaan yang mengarah pada bidang kesenian dan olahraga. Berdasarkan Tabel 2.19 diketahui bahwa jumlah prestasi non akademik dan akademik berbeda setiap tahunnya. Jumlah prestasi akademik terendah terdapat pada tahun 2018 yaitu sebanyak 44 prestasi dan tertinggi pada tahun 2019 sebanyak 149 prestasi. Sedangkan untuk prestasi non akademik tertinggi pada tahun 2018 sebanyak 133 prestasi dan terendah pada tahun 2019 sebanyak 57.

Daftar Mahasiswa Berprestasi 2017

No	NAMA	L/P	PRESTASI
1	Suryadin Abdullah	L	Pemeran Utama Terbaik
2	Ari Saputra	L	Volunter
3	Hanif Millata Ibrahim	L	Volunter
4	Elvara Norma Aroyandini	P	Juara 1
5	Khoirun Nisa	P	Juara 1 Lomba Karya Tulis Ilmiah
6	Abdillah Danardana	L	25 Video Terbaik CM Work with Editing Category Versi "Deadline"
7	Mohammad Ali Ma'ruf	L	25 Video Terbaik Full-Length Unedited & Unprocessed CM Work Category Versi "Visibly"
8	Satmi Utari Azis	P	Juara 1 Cabang Hifdzil Qur'an 30 Juz Putri
9	Ayu Azhari Azis	P	Juara 1 Cabang Hifdzil Qur'an 20 Juz Putri
10	Dea Lestari Budi Utami	P	Juara 3 Kyorugi Mahasiswa Putri U-62

11	Meldi Latifah Saraswati	P	Peserta
12	Khusairi Abdi	L	Nominator Differentologist
13	Rafflesia Yasin	L	Juara 1 Hifdzil Quran 30 Juz Putra
14	Jainuddin	L	Juara 1 Kumite -55 Kg Senior Putra
15	Irvan Maulana	L	Juara 3 Kumite -55 Kg Senior Putra
16	Sri Setyawati	P	Juara 2 Kumite Senior Putri
17	Raka Galih Sajiwo	L	Juara 3 Kata Perorangan Senior Putra
18	Mike Dwi Safitri	P	Juara 3 Kata Perorangan Senior Putri
19	Hadiyan Farid	L	Juara 3 Kumite -75 Kg Senior Putra
20	Irsa Wafiatul Qisthi	P	Juara 1
21	Anna Zakiah Derajat	P	Juara 3 Lomba Menulis Puisi
22	Emy Tamaroh	P	Juara 1
23	Muhammad Ragil Arighi Shunas	L	Juara 1 Kaligrafi mahasiswa se-DIY
24	Chindra Kiranti	P	Juara 1 Da'i/da'iyah mahasiswa se-DIY
25	Nur Muhammad Al Ambar	L	Juara 3 Da'i/da'iyah mahasiswa se-DIY
26	Uu' Fahrudin	L	Juara 3 Islamic Business Plan Competition
27	Wahidatul Rizqi Firianti	P	Juara 2 Kegiatan World Water Day
28	Arina Widda Faradis	P	Juara 2 Debat Ekonomi DIY & Jateng
29	Budi Haryadi	L	Juara 1 Lomba Fotografi
30	Ferdy Vernando	L	Juara 1 Lomba Fahmil Qur'an
31	Reno Anugerah Pratama	L	Juara 2 Lomba Da'i/da'iyah
32	Syarifah Layli	P	Juara 2 Kaligrafi
33	Nindya Alifia Tittandi	P	Delegasi simposium OISAA
34	Meldi Latifah Saraswati	P	Delegasi simposium OISAA

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

Daftar Mahasiswa Berprestasi 2018

No	NAMA	L/P	PRESTASI
1	Kasmi	P	Commite
2	Nerpati Damar Panuluh	L	Delegasi
3	Elvara Norma Aroyandini	P	Juara 1 Lomba Essay
4	Fidela Alma Sahara	P	Penulis Istimewa
5	Wisnu Maulana Yusuf	L	Contributor
6	Rina Rifaul Hidayah	P	Juara 2 dan Best Paper
7	Eko Pardiyanto	L	Juara 2 dan Best Paper
8	Muhammad Al Faridho Awwal	L	Juara 1 Lomba Intelligent Quiz
9	Dewi Wahyu Setyo Rini	P	Juara 1 Lomba Intelligent Quiz
10	Ayu Erma Purwaningsih	P	Juara 1 Lomba Intelligent Quiz
11	Ahmad Amin Abdulloh	L	Juara 1 Kyoruki U-63
12	Fadhila Zaen	P	Juara 2 Kyoruki U-62
13	Wahyu Nanang Taufiqur Rokhman	L	Juara 2 Kyoruki U-51
14	Defsi Septiani	P	Juara 2 Kyoruki U-51
15	Pangesa Jati Permana	L	Juara 2 Kyoruki U-48
16	Muhammad Zuhdi	L	Juara 2 Kyoruki U-73
17	Yusuf Iqbal Syahputra	L	Juara 3 Kyoruki U-54
18	Hernita Effendi	P	Juara 3 Kyoruki U-51
19	Aridya Ega Rahmadani	L	Juara 2 Kelas Bebas Putra Dasar
20	Musyafa' Irfan Efendi	L	Juara 3 Kelas D Putra Dasar
21	Fiki Septiawan	L	<i>The Best General Category Appdan 1st Winner</i>
22	Izzudin	L	Peserta
23	Ana Nailatur Rohmah	P	Juara 1 Lomba Puisi
24	Mohammad Qazwaeni	L	Juara 2 Cabang Debat Bahasa Arab
25	Mohammad Dzulkifli	L	Juara 2 Cabang Debat Bahasa Arab
26	Zainur Ridho	L	Juara 2 Cabang Debat Bahasa Arab
27	Farobi	L	Juara 3 Cabang Musabaqoh Qiroatul Kutub
28	Putri Shakinah Ayuningtiyas	P	Penerima Bantuan "Gerakan Mahasiswa Pengusaha 2018"
29	Muh. Yusuf	L	Penerima Bantuan "Gerakan Mahasiswa Pengusaha 2018"
30	Nanda Alzeta Pratama	L	Penerima Bantuan "Gerakan Mahasiswa Pengusaha 2018"
31	Hidayah Hariani	P	Juara 2 Lomba Menulis Cerpen
32	Elvara Norma Aroyandini	P	Juara 3

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

Daftar Mahasiswa Berprestasi 2019

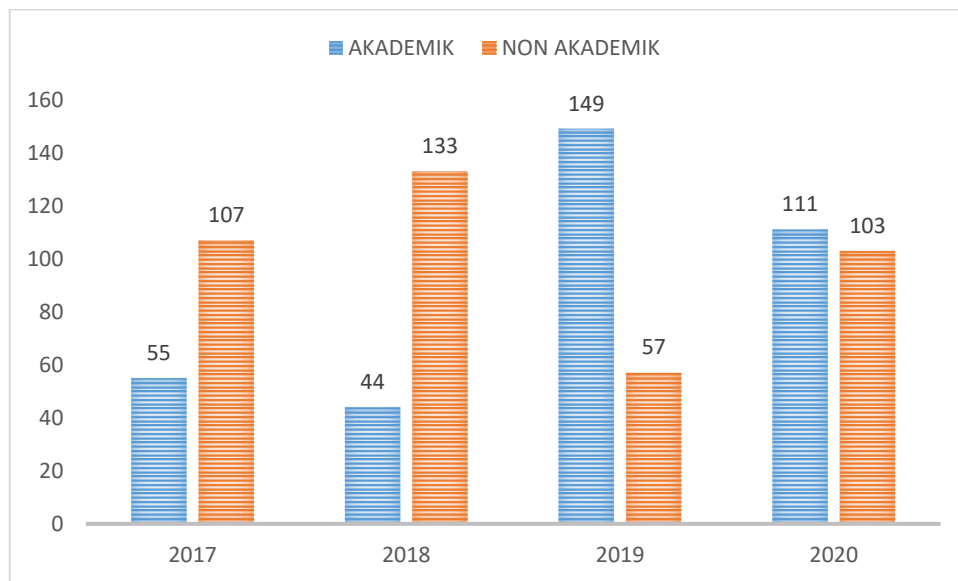
N o	NAMA	L/ P	PRESTASI
1	Teuku Putra Irhamni	L	Medali Perak / Juara 2 (Senior Under 63) Pemula
2	Muhammad Solikhin	L	Medali Emas / Juara 1 (Senior Under 68)
3	Diastiana Rena Dina Asanti	P	Medali Emas / Juara 1 (Senior Poomsae Pemula Putri)
4	Adenar Dirham	L	Juara 3
5	Muhammad Yusuf Rangkuti	L	Juara 1 Lomba Baca Puisi Bahasa Arab
6	Shalehuddin Rahmat	L	Juara 3 Lomba Debat Bahasa Arab
7	Fifi Dwi Apriliya	P	Juara 3 Lomba Debat Bahasa Arab
8	Ahmad Syakir Maulana	L	Juara 3 Lomba Debat Bahasa Arab
9	Iin Fitria Adecandra	P	Juara 3
10	Alifia Nurul Fadhilah	P	Juara 3
11	Aisyah Anggun Wijareni	P	Juara 3
12	Firmansyah Tri Kurniawan	L	Juara 3
13	Firdausa Kumala Sari	P	Juara 1 Lomba Karya Tulis Ilmiah
14	Novita Safitri	P	Juara 1 Lomba Karya Tulis Ilmiah
15	Wahyu Anggreini	P	Juara 1 Lomba Karya Tulis Ilmiah
16	Anita Wika Rizkia	P	Juara 2 Olimpiade Ekonomi Islam
17	Novira Anandya	P	Juara 2 Olimpiade Ekonomi Islam
18	Dian Wahyudi	L	Juara 2 Olimpiade Ekonomi Islam
19	Kiki Ayu Handayani	p	Juara 3 Debat
20	Fuji Hakiki	L	Juara 3 Debat
21	Ishak	L	Juara 3 Debat
22	Maulana Umar In'amul Hasan	L	Juara 3 Debat bahasa Arab
23	Rahmat Hidayat	L	Juara 3 Debat bahasa Arab
24	Mamat Rachmat	L	Juara 3 Debat bahasa Arab
25	Muhammad Yusuf Rangkuti	L	Juara 3 Lomba Baca Puisi
26	Maulana Umar In'amul Hasan	L	Juara 3 Lomba Essay Bahasa Arab
27	Fachri Hamzah Pangestu	L	Juara 1 English Speech Contest
28	Rahmat Hidayat	L	Juara 1 lomba Essay
29	Mohammad Aniqul Fahmi	L	Juara 3 lomba puisi bahasa Arab
30	Galih Kharisma Mega	P	Juara 2
31	Qoory Dhianatika	P	Juara 2
32	M. Helmy Fikri	L	Penerjemah dan Protokoler
33	Syaifuddin Sholeh TS	L	Juara 1 Lomba Debat
34	Karina Isnaini Putri	P	Juara 1 Lomba Debat

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

Daftar Mahasiswa Berprestasi 2020

No	NAMA	L/P	Prestasi
1	Ririn Maharani Salassa	P	Juara 1 Lomba Peradilan Semu
2	Bagus Santoso	L	Juara 1 Lomba Peradilan Semu
3	Mohamad Yusron Mustofa	L	Juara 1 Lomba Peradilan Semu
4	Moh. Iqbal Rifki Maulana	L	Juara 1 Lomba Peradilan Semu
5	R.A. Hosnaini Sya'bania	L	Juara 1 Lomba Peradilan Semu
6	Muhammad Maghfurrohman	L	Juara 1 Lomba Peradilan Semu
7	Devi Riyani	P	Juara 1 Berkas Terbaik
8	Zaqil Widad	L	Juara 1 Berkas Terbaik
9	Prima Tedi Febriansah	P	Juara 1 Berkas Terbaik
10	Munzila Adelawati	P	Juara 1 Debat Bahasa Arab
11	Riyan Bisril Karomi	P	Juara 1 Debat Bahasa Arab
12	Rahmat Hidayat	P	Juara 1 Debat Bahasa Arab
13	Munzila Adelawati	L	Juara 1 Debat Bahasa Arab
14	Riyan Bisril Karomi	L	Juara 1 Debat Bahasa Arab
15	Rahmat Hidayat	L	Juara 1 Debat Bahasa Arab
16	Ilham Syafii	L	Juara 1 Lomba Esai
17	Mad Yahya	L	Juara 1 Lomba Esai
18	Shalehuddin Rahmat	L	Juara 1 Debat Bahasa Arab
19	Fifi Dwi Apriliya	L	Juara 1 Debat Bahasa Arab
20	Ahmad Syakir Maulana	L	Juara 1 Debat Bahasa Arab
21	Meyhelda Rosa savandra	L	Juara 1 Lomba Cover Lagu Bahasa Isyarat
22	Muhammad Hanif Ibrahim	L	Best Presentation LKTI
23	Silvi Sri Mulyani	P	Best Presentation LKTI
24	Fifi Dwi Apriliya	P	Juara 1 Debat Bahasa Arab
25	Ahmad Syakir Maulana	L	Juara 1 Debat Bahasa Arab
26	Lutfi Ayu Paramitha	P	Juara 1 Lomba Public Relations Campaign
27	Aulia Nur Rois	P	Juara 1 Lomba Public Relations Campaign
28	Tsaqif Al Adzin Imanulloh	L	Juara 1 Lomba Public Relations Campaign
29	Fuji Rahmawati	P	Juara Paper Terbaik
30	Yesi Ismawati	P	Juara 1 Kompetisi Paper Matematika
31	Fifi Dwi Apriliya	P	Juara 1 Debat Bahasa Arab
32	Imelda Zahra Tungga Dewi	P	Juara 1 Kompetisi Esai
33	Affandi Ahmad	L	Juara 1 Lomba Esai

Sumber: Bagian Kemahasiswaan



Gambar 2.17
Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Jenis Lomba

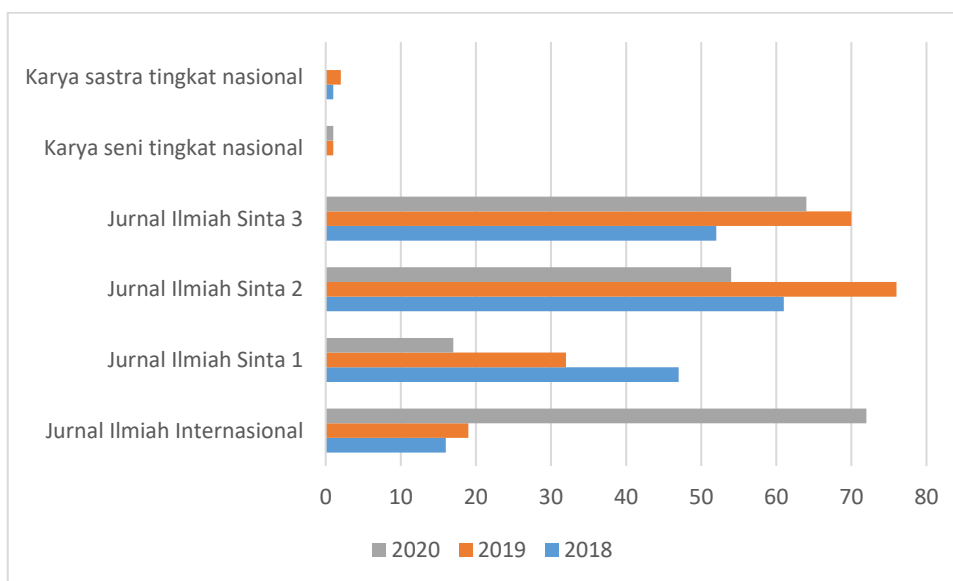
5) Penelitian Dosen

Jumlah kategori atau kluster penelitian dosen terdiri dari enam yang terdiri dari Jurnal Ilmiah Internasional, Jurnal Ilmiah Sinta 2, Jurnal Ilmiah Sinta 3, Jurnal Ilmiah Sinta 4, Karya Seni Nasional, dan Karya Sastra Nasional.

Tabel 2.20
Jumlah Judul Penelitian Dosen

No.	Jenis Karya	Jumlah Judul			Total
		2018	2019	2020	
1	Jurnal Ilmiah Internasional	16	19	72	107
2	Jurnal Ilmiah Sinta 2	47	32	17	96
3	Jurnal Ilmiah Sinta 3	61	76	54	191
4	Jurnal Ilmiah Sinta 4	52	70	64	186
5	Karya Seni Nasional		1	1	2
6	Karya Sastra Nasional	1	2		3
Total		177	200	208	585

Sumber: Bagian Akademik, LPM, dan LPPM



Gambar 2.18
Grafik Jumlah Judul Penelitian Dosen

Jurnal Ilmiah Internasional mengalami pertumbuhan signifikan pada tahun 2020 atau naik hampir 300% dari pada tahun 2019. Hal ini terjadi karena ada pemberian apresiasi atau reward oleh Rektor UIN Sunan Kalijaga bagi para dosen yang berhasil menembus publikasi jurnal internasional bereputasi. Secara agregat dapat diperhitungkan bahwa penelitian dosen UIN Sunan Kalijaga meningkat dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020. Lebih lanjut, jika pertumbuhannya dibuat ke dalam persentase maka kenaikan penelitian dosen sebesar 13% pada tahun 2019 dan 4% pada tahun 2020.

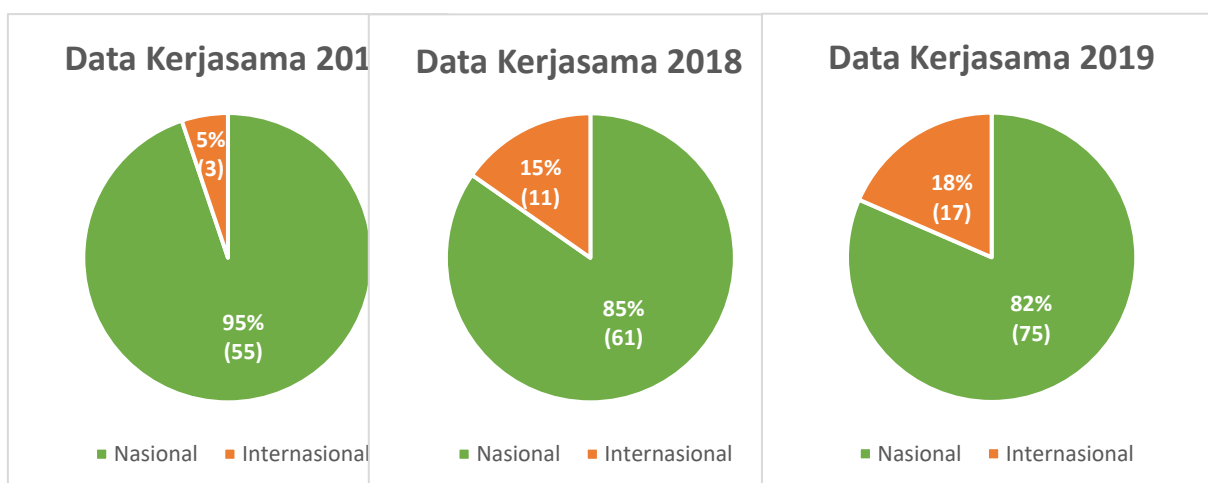
6) Kerjasama

Kerjasama yang terjadi antara UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan pihak lain dapat dikategorikan menjadi 2 bentuk yaitu kerjasama nasional dan internasional. Pertama jumlah kerjasama nasional UIN Sunan Kalijaga dengan pihak lain meningkat setiap tahunnya dimulai pada tahun 2017 sebanyak 55 kerjasama dan sebanyak 75 kerjasama pada tahun 2019. Samahalnya dengan kerjasama Internasional yang dimulai pada tahun 2017 sebanyak 3 kerjasama lalu 11 kerjasama pada tahun 2018 dan 17 kerjasama pada tahun 2019. Lebih jelasnya juga dapat dilihat dari Grafik Pie di bawah ini.

Tabel 2.21
Jumlah Kerjasama Nasional dan Internasional

No	Tahun	Nasional	Internasional
1	2017	55	3
2	2018	61	11
3	2019	75	17
Total		191	31

Sumber: Bagian Kerjasama



Gambar 2.18
Grafik Perbandingan Jumlah Kerjasama Nasional dan Internasional

Daftar Kerjasama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2017

No	Nama Instansi	Jenis Kegiatan
1	Universiti Kebangsaan Malaysia (Perguruan Tinggi)	Academic Exchange, Research Cooperation and Developing Academic Program and Plans
2	Balai Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) (Lembaga Pemerintah)	Pendidikan, Penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat
3	Fakultas Ushuludin, Adab Dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pontianak (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi
4	Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Katolik Kemenag RI (Lembaga Pemerintah)	Penyelenggaraan Penilaian BKD Perguruan Tinggi Agama Katolik
5	STAIN Al-Fatah Jayapura (Perguruan Tinggi)	Sharing Program Pendampingan Pengembangan Perpustakaan STAIN Al-Fatah
6	IAIN Ponorogo (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi

7	Dinas Sosial DIY (Lembaga Pemerintah)	Optimalisasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi Dalam Penanganan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial
8	Akademi Seni Rupa dan Desain (Perguruan Tinggi)	Develop academic and educational collaboration and to promote friendly relations between the two university
9	Pemerintah Desa Tirtohargo Kecamatan Kretek Kabupaten Bantul (Lembaga Pemerintah)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi ; Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
10	dr. Sofia Suhartini, M.Sc., Sp.Rad. (Lembaga Swasta/LSM)	Pelayanan Penunjang Medis Radiologi
11	STAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung (Perguruan Tinggi)	Penyelenggaraan International Post-Doctoral Research Program (IPDRP) Angkatan I
12	The University of Newcastle (Perguruan Tinggi)	Strengthening, promoting and developing academic, research and cultural cooperation
13	Pemerintah Desa Wonokerto Kecamatan Turi Kabupaten Sleman (Lembaga Pemerintah)	Pelaksanaan dan Pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi
14	Institut Pertanian Bogor (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi ; Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
15	Pemerintah Desa Banguntapan Kecamatan Banguntapan Kabupaten Bantul (Lembaga Pemerintah)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi ; Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Daftar Kerjasama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2018

No	Nama Instansi	Jenis Kegiatan
1	Georg-August-Universitat Gottingen (Perguruan Tinggi)	Student and Staff Exchange
2	Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Tanaman Obat dan Obat Tradisional (B2P2TOOT) (Lembaga Pemerintah)	Perjanjian Pelaksanaan Penelitian Profiling DNA Tumbuhan Obat hasil riset khusus eksplorasi pengetahuan lokal etnomedisin dan Tumbuhan obat berbasis komunitas di Indonesia (RISTOJA)
3	Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam (Lembaga Swasta/LSM)	Pemanfaatan Layanan Pusat Data Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam Sebagai Pusat Pemulihan Data
4	Bupati Rembang (Lembaga Pemerintah)	Beasiswa Prestasi Pendidikan Tinggi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun Akademik 2018/2019
5	Universiti Putra Malaysia (Perguruan Tinggi)	For Akademik Cooperation and Exchange
6	Pascasarjana UIN Mataram (Perguruan Tinggi)	Nota Kesepahaman Kerjasama Antara Pascasarjana UIN Mataram dengan Fakultas Syariah dan Hukum UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
7	Wonderlabs Indonesia (Lembaga Swasta/LSM)	memorandum of understanding between Wonderlabs Indonesia and UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
8	Madrasah Aliyah Negeri 1 Magelang (Lembaga Pemerintah)	Peningkatan Bahasa Asing Bagi Siswa dan Guru
9	Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Selatan KALSEL (Lembaga Pemerintah)	Kerjasama dalam pelaksanaan penelitian, pengabdian, pengembangan serta pemberdayaan sumber daya di Kabupaten Hulu Sungai Selatan
10	Direktorat Pendidikan Tinggi Islam (Lembaga Pemerintah)	Pelatihan Intensif bahas Inggris Untuk Dit. PTKI
11	MAN 2 Yogyakarta (Lembaga Pemerintah)	Nota Kesepahaman Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan MAN 2 Yogyakarta
12	SMA Kolombo (Lembaga Swasta/LSM)	Nota Kesepahaman Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan SMA Kolombo Depok
13	Program Studi Pendidikan Kimia Fak. Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang (Perguruan Tinggi)	Perjanjian Kerjasama antara Prodi Pend. Kimia Fak. Ilmu Tarbiyah dan keguruan UIN Raden Fatah Palembang dengan Prodi Pend. Kimia UIN Fak. Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tentang Pendidikan, penelitian, Pelatihan dan Pengabdian Masyarakat

Daftar Kerjasama UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2019

No	Nama Instansi	Jenis Kegiatan
1	Kolej Uniti Malaysia (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan dan Pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi
2	Pemerintah Kabupaten Tanggamus (Lembaga Pemerintah)	Pelaksanaan Penelitian, Pengabdian, Pengembangan Serta Pemberdayaan Sumber Daya Kabupaten Tanggamus
3	STAINU Purworejo (Perguruan Tinggi)	Pengembangan Akreditasi Institusi, Jurnal, Penelitian, Perpustakaan STAINU Purworejo
4	Pondok Pesantren Nawesea (Lembaga Swasta/LSM)	Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi
5	Forum Human Capital Indonesia (Lembaga Swasta/LSM)	Pelaksanaan dan Pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi
6	Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Bangka Belitung (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan dan Pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi
7	STAI Badrus Sholeh Kediri (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan dan Pengembangan Program Akademik
8	Universitas Kristen Indonesia Maluku (Perguruan Tinggi)	Pengembangan Komptensi dan Peningkatan Kualitas SDM
9	Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya (Lembaga Pemerintah)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi
10	Universiti Sultan Zainal Abidin, Malaysia (Perguruan Tinggi)	Pengembangan Tri Dharma Perguruan Tinggi
11	Badan Kejuruan Teknik Industri Persatuan Insinyur Indonesia (Lembaga Pemerintah)	Addendum
12	Universitas Islam Negeri Mataram (Perguruan Tinggi)	Peningkatan Kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi
13	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi
14	Ez-Zitouna University (Perguruan Tinggi)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi ; Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
15	Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY (Lembaga Pemerintah)	Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi
16	Faculty of Science Prince of Songkla University (PSU) (Perguruan Tinggi)	Joint Research, Academic Meetings, Student Exchange, Lectureship

BAB III

SISTEM REMUNERASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

A. Rencana Kebijakan Remunerasi yang Diusulkan

1. Ruang Lingkup Remunerasi

Sistem ini mengatur secara rinci hal-hal yang berkenaan dengan mekanisme remunerasi di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang meliputi gambaran umum remunerasi (terdiri dari pengertian remunerasi, dasar hukum remunerasi, tujuan remunerasi, ruang lingkup remunerasi dan obyek remunerasi) dan kebijakan remunerasi (terdiri dari penentuan *grading* dan *layer* serta implementasi pemberian remunerasi) yang wajib diterapkan di tingkat:

- a. Rektorat
- b. Fakultas dan Pascasarjana
 - 1) Fakultas Adab dan Ilmu Budaya (FADIB)
 - 2) Fakultas Dakwah dan Komunikasi (FDK)
 - 3) Fakultas Syariah dan Hukum (FSH)
 - 4) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
 - 5) Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam (FUPI)
 - 6) Fakultas Sains dan Teknologi (FST)
 - 7) Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora (FISHUM)
 - 8) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI)
 - 9) Pascasarjana (Ps)
- c. Lembaga dan Unit Pelaksana Teknis (UPT)
 - 1) Satuan Pengawas Internal (SPI)
 - 2) Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M)
 - 3) Lembaga Penjaminan Mutu (LPM)
 - 4) Pusat Perpustakaan (Perpus)
 - 5) Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (PTIPD)
 - 6) Pusat Pengembangan Bahasa (P2B)
 - 7) Pusat Pengembangan Bisnis (PPB)

2. Objek Remunerasi

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 176 tahun 2017 terdapat 3 (tiga) kelompok besar tersebut menjadi objek dalam pemberian remunerasi, yaitu

Pejabat Pengelola BLU, Dewan Pengawas dan Pegawai BLU. Namun dalam sistem remunerasi BLU di lingkungan UIN Sunan Kalijaga jabatan tersebut dipisahkan menjadi 3 (tiga) kelompok besar yaitu:

a. Remunerasi Tenaga Kependidikan

Dalam pemberian remunerasi Tenaga Kependidikan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dikelompokkan menjadi 3 yaitu:

1) Tenaga Kependidikan Fungsional Tertentu

Tenaga Kependidikan Fungsional Tertentu adalah Pegawai PNS dan BLU yang mendapatkan tugas untuk melakukan pelayanan akademik dan administratif di lingkungan UIN Sunan Kalijaga dengan beban kerja tertentu sesuai peraturan perundang-undangan. Tenaga kependidikan fungsional tertentu memiliki angka kredit yang harus dipenuhi dalam suatu periode.

2) Tenaga Kependidikan Fungsional Umum

Tenaga kependidikan Fungsional Umum atau yang selanjutnya disebut Tenaga Kependidikan Fungsional Umum adalah pegawai PNS dan BLU yang diamanatkan Undang-undang untuk menjalankan tugas memberikan pelayanan akademik dan administrasi umum kepada masyarakat atau pemangku kepentingan di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3) Pejabat Struktural

Pejabat struktural pada kelompok tenaga kependidikan adalah tenaga kependidikan yang memiliki jabatan struktural dalam kelas eselonisasi. Pejabat struktural terdiri dari Kepala Biro, Kepala Bagian dan Kepala Subbagian.

b. Remuneasi Tenaga Pendidik

Remunerasi Tenaga Pendidik di lingkungan UIN Sunan Kalijaga dibedakan menjadi 3 (tiga) kelompok yaitu:

1) Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik adalah dosen PNS dan Tetap BLU yang menjalankan tugas sebagai pendidik di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Tenaga pendidik memiliki kewajiban berupa beban kerja tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang terdiri dari Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian serta Pengabdian Kepada Masyarakat. Selain Tri

Dharma tersebut, Tenaga Pendidik juga dapat melakukan aktivitas Penunjang seperti terlibat dalam beberapa tim dan kepanitian.

2) Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan

Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan adalah tenaga pendidik yang diamanatkan untuk melaksanakan tugas tambahan berupa pengelolaan akademik dan administrasi. Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan memiliki jabatan yang telah ditetapkan di Organisasi dan Tata Kerja (Ortaker) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dalam hal dipandang perlu, Pemimpin BLU dapat mengangkat Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan yang tidak terdapat pada Ortaker selama tugas dan fungsi jabatan tersebut tidak dapat dipenuhi oleh jabatan di Ortaker. Jabatan yang diangkat tersebut harus memberikan pengaruh signifikan pada upaya pengembangan BLU.

3) Tenaga Pendidik dengan Tugas Khusus

Tenaga Pendidik dengan Tugas Khusus adalah tenaga pendidik yang diamanatkan untuk melaksanakan tugas khusus di lembaga, pusat maupun UPT di lingkungan UIN Sunan Kalijaga untuk membantu tercapainya visi dan misi universitas.

c. Remunerasi Dewan Pengawas BLU

Remunerasi Dewan Pengawas BLU yakni remunerasi yang diberikan kepada Tenaga Fungsional dan Profesional yang diamanatkan Undang-undang diberikan tambahan tugas khusus untuk mengawasi proses pengelolaan dan penyelenggaraan program pada Perguruan Tinggi Berstatus BLU. Dewan Pengawas BLU terdiri dari organ pengawasan yang ditunjuk oleh Menteri/Pimpinan lembaga.

3. Sistem Remunerasi

Dalam sistem remunerasi, secara umum dikenal 3 (tiga) konsep dasar pembayaran, yaitu *Pay for Position*, *Pay for Performance*, dan *Pay for People*. Berikut ini penjelasan mengenai ketiga konsep dalam sistem remunerasi.

1. *Pay for Position*

Pay for position adalah jumlah uang yang diberikan kepada pegawai bergantung kepada posisi dan jabatan. Besaran jumlah gaji pada posisi dan jabatan ini tentu telah dihitung dengan rumus-rumus tertentu dan biasanya berupa

gaji pokok serta tunjangan-tunjangan tertentu untuk posisi dan jabatan tersebut. Remunerasi dengan sistem *pay for position* telah berjalan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan dana yang bersumber dari APBN dan BLU sesuai dengan status kepegawaian yang bersangkutan. Sistem remunerasi berdasarkan posisi terdiri dari dari:

a. Gaji

Gaji pokok pegawai UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta bersumber dari APBN untuk yang berstatus PNS, sedangkan yang berstatus Non PNS/BLU akan dibayarkan melalui dana APBN dan PNPB. Gaji yang dimaksud dalam remunerasi BLU disini adalah sebesar 30% dari besaran remunerasi BLU.

b. Tambahan Gaji

Tambahan gaji meliputi Tunjangan Keluarga, Tunjangan Jabatan Struktural, Tunjangan Jabatan Fungsional, Tunjangan Beras dan Tunjangan lainnya yang berkaitan dengan posisi jabatan pegawai yang bersangkutan. Dana untuk membayarkan tambahan gaji tersebut dapat bersumber dari APBN dan PNPB BLU. Dengan adanya kebijakan remunerasi ini, berikutnya UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tidak lagi mengeluarkan honorarium-honorarium yang diberikan atas kegiatan yang bersifat rutin dan penunjang serta menjadi tugas dan fungsi pegawai, kecuali untuk kegiatan-kegiatan pengembangan dalam rangka pencapaian visi dan misi Universitas. Kegiatan pengembangan ini juga dibatasi untuk pejabat eselon I/II maksimal 2 (dua) penugasan bertarif, serta untuk eselon III ke bawah maksimal 3 (tiga) penugasan bertarif. Dalam usulan remunerasi BLU ini, istilah tambahan gaji tidak diikutsertakan.

2. *Pay for Performance*

Pay for performance adalah besaran uang yang diberikan kepada pegawai bergantung kepada prestasi atau kinerja setiap individu, biasanya berbentuk bonus prestasi (*reward*). Sistem penetapan besaran *Pay for Performance* adalah berdasarkan capaian kinerja setiap pegawai yang terdiri dari:

a. Insentif Kinerja

Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada pegawai yang dapat bekerja melampaui target dan standar yang telah ditentukan. Insentif kinerja adalah bagian dari remunerasi yang bersifat variabel berdasarkan capaian kinerja pegawai. Insentif kinerja memiliki

proporsi paling besar dalam penentuan besaran remunerasi yang diterima oleh masing-masing pegawai. Kinerja diukur melalui ukuran tingkat kehadiran, capaian target kinerja dan keperilakuan.

b. Remunerasi ke-13

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menerapkan remunerasi ke-13 yang terdiri dari gaji ke-13 dan insentif kinerja ke-13. Pegawai yang berstatus PNS memperoleh gaji ke-13 dari dana APBN sedangkan untuk yang berstatus non PNS bersumber dari dana PNBPN yang teknisnya diatur dalam ketetapan Pemimpin BLU. Insentif kinerja ke-13 diberikan melalui dana PNBPN. Besaran gaji ke-13 adalah sebesar satu kali gaji pokok per bulan, sedangkan insentif kinerja ke-13 diberikan berdasarkan rata-rata nilai capaian kinerja pegawai dalam 1 tahun periode pelaporan kinerja dan maksimal sebesar satu kali tarif remunerasi per bulan yang ditetapkan oleh Keputusan Menteri Keuangan yang setara dengan pencapaian kinerja 100%. Namun aktualisasi pemberian remunerasi ke-13 memperhatikan kemampuan prognosa PNBPN dan kebijakan lainnya pada tahun berjalan.

3. *Pay for People*

Pay for people adalah jumlah uang yang diberikan kepada pegawai bergantung kepada keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh pegawai, misalnya, pegawai itu memiliki keahlian khusus sehingga mendapatkan tunjangan khusus. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memberikan remunerasi *pay for people* kepada pegawai dalam bentuk sebagai berikut:

a. Penghargaan Publikasi Internasional Bereputasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menerapkan remunerasi *Pay for People* berupa pemberian penghargaan kepada Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang berhasil mempublikasikan karya ilmiah pada jurnal internasional bereputasi (terindeks Scopus). Hal ini dianggap dalam komponen *Pay for People* karena tidak semua pegawai bisa memiliki keahlian dan kompetensi seperti itu. Besaran yang diberikan bervariasi sesuai dengan tingkat indeks dan kemampuan keuangan BLU.

b. Uang Pesangon

Uang pesangon adalah penghasilan yang dibayarkan kepada pemberi kerja termasuk Pengelola Dana Pesangon Tenaga Kerja kepada pegawai dengan nama dan bentuk apapun, sehubungan dengan berakhirnya masa

kerja atau terjadi pemutusan hubungan kerja. Hal ini juga didasari oleh PMK No. 10/PMK.02/2006 pasal 8 yang menyatakan bahwa uang pesangon dapat diberikan berupa santunan purna jabatan dengan pengikutsertaan dalam program asuransi atau tabungan pensiun yang beban premi/iuran tahunannya ditanggung oleh BLU. Premi atau iuran tahunan tersebut ditetapkan paling banyak sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari gaji/honorarium dalam satu tahun.

c. Tunjangan Kesehatan

BLU berhak mempekerjakan tenaga profesional sebagai dosen dan pegawai secara tetap maupun kontrak, hal ini sesuai dengan PP No. 74 tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. UIN Sunan Kalijaga akan mengikutsertakan pegawai non PNS ke dalam BPJS sebagai bentuk tunjangan kesehatan yang besaran iuran sesuai aturan yang ditetapkan BPJS.

Sistem remunerasi berdasarkan *Pay for People* untuk setiap pegawai diperhitungkan sebesar 3,7% dari gaji pokok pegawai Non PNS yaitu sebesar Rp.1.300.000,- per bulan.

4. Waktu Pemutakhiran Informasi

a. Informasi Perubahan Data Pegawai atau Dosen

Pemutakhiran nama jabatan dilakukan oleh Bagian Organisasi, Kepegawaian dan Hukum (OKH) dengan berkoordinasi dengan Unit Implementasi Remunerasi kemudian disahkan dalam SK Rektor sebagai pemimpin BLU lalu ditetapkan SK Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yang ditetapkan di akhir tahun. SK KPA digunakan sebagai dasar bayar remunerasi akan ditetapkan per masing-masing nama jabatan yang akan diberikan remunerasi di tahun berikutnya.

Sedangkan adanya pemutakhiran status nama dan jabatan atas pihak yang berubah statusnya, akan melekat pada jabatan baru pihak tersebut. Usulan atas pemutakhiran nama tersebut disampaikan kepada Kepala Biro AUK cq Kabag OKH UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta paling lambat 1 (satu) minggu setelah pelantikan/SK Rektor dikeluarkan sebagai dasar pembuatan SK KPA atas nama dan jabatan baru yang akan diberikan remunerasi (penjelasan lebih rinci akan dibahas pada bagan alur penetapan *grading*).

b. Informasi Perubahan Struktur dan *Grading* Remunerasi

Setiap tahunnya, struktur dan *grading* akan dievaluasi pelaksanaannya. Faktor-faktor dan kondisi yang paling dominan dalam melakukan perumusan revisi atas struktur dan *grading* remunerasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yakni apabila mengalami kondisi:

1. Perubahan Statuta dan Ortaker UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang mengharuskan melakukan perubahan struktur dan *grading*, baik dari sisi numenklatur, letak, tugas dan fungsi jabatan yang disesuaikan dengan penetapan Ortaker dan Statuta yang baru.
2. Adanya pengangkatan jabatan baru non ortaker yang diangkat pemimpin BLU untuk melaksanakan tugas dan fungsi khusus yang berdampak secara signifikan dalam operasional dan pengembangan satker BLU namun tugas dan fungsi tersebut tidak terdapat di jabatan yang telah ada di Ortaker.
3. Kondisi keuangan yaitu kemampuan PNBPN. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta akan terus melakukan evaluasi kepatutan PNBPN untuk memenuhi kebutuhan Remunerasi. Hal ini menjadi tolak ukur yang sangat penting untuk mempertahankan kesinambungan dan *going concern* organisasi.
4. Efektivitas dan efisiensi sasaran utama remunerasi adalah peningkatan kemampuan dan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan yang prima. Dasar realisasi pembayaran remunerasi setiap bulan mempertimbangkan hasil capaian kinerja berdasarkan laporan kinerja masing-masing pegawai. Evaluasi atas hasil capaian kinerja tersebut akan memberikan informasi mengenai kesesuaian jabatan dengan *grading* besaran remunerasi yang diberikan.
5. Faktor keuangan eksternal, seperti kebijakan makro naiknya harga BBM yang signifikan dan atau Inflasi/Deflasi. Secara tidak langsung kebijakan makro juga akan dapat mempengaruhi kemampuan finansial organisasi dan individu di dalamnya.
6. Faktor kebijakan eksternal, seperti kebijakan dari Menteri Keuangan atas implementasi remunerasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan aturan-aturan lain yang terkait, serta yang tidak kalah pentingnya adalah kebijakan diberlakukannya Remunerasi pada Kementerian/Lembaga, yakni Kementerian Agama sebagai Kementerian Teknis yang mewadahi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. Waktu Pembayaran Remunerasi

a. Waktu Pembayaran Remunerasi Tenaga Kependidikan

Waktu pembayaran remunerasi Tenaga Kependidikan pada komponen Gaji BLU (30%) diberikan paling lambat tanggal 10 pada bulan berjalan. Sedangkan waktu pembayaran untuk remunerasi insentif kinerja (70%) dibagi sebagai berikut:

- 1) Tenaga Kependidikan yang tidak menduduki jabatan struktural dan yang menduduki jabatan structural setara eselon 4.

Remunerasi insentif kinerja (70%) diberikan paling lambat tanggal 20 pada bulan berikutnya setelah proses laporan kinerja dan verifikasi laporan oleh atasan langsung.

- 2) Tenaga Kependidikan yang menduduki jabatan struktural setara eselon 2 dan 3

Remunerasi insentif kinerja (70%) diberikan paling lambat tanggal 20 pada bulan berikutnya setelah proses laporan kinerja dan verifikasi laporan oleh atasan langsung. Laporan kinerja dan verifikasi dilakukan triwulanan. Pembayaran remunerasi insentif kinerja dilakukan setiap bulan berdasarkan capai kinerja pada triwulan sebelumnya.



Gambar 3.1.
Waktu Pembayaran Remunerasi Tenaga Kependidikan dengan Jabatan Struktural Setara Eselon 2 dan 3

b. Waktu Pembayaran Remunerasi Tenaga Pendidik

Waktu pembayaran remunerasi komponen gaji (30%) Tenaga Pendidik dilakukan setiap bulan mengikuti tahun anggaran, sedangkan untuk remunerasi insentif kinerja dibayarkan setelah laporan kinerja semesteran dan telah diverifikasi oleh asesor yang ditunjuk berdasarkan SK Pemimpin BLU.

c. Waktu Pembayaran Remunerasi Dewan Pengawas BLU

Waktu pembayaran remunerasi Pejabat Pengelola BLU dilakukan setiap 6 bulan sekali paling lambat 10 hari setelah tanggal terbitnya laporan Dewas. Remunerasi yang diberikan kepada Dewan Pengawas BLU adalah honorarium yang besarnya sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan.

6. Mekanisme Pemberian Remunerasi Tenaga Kependidikan

a. Indikator Penentu Besaran Remunerasi Tenaga Kependidikan

Indikator penentu jumlah atau besaran remunerasi yang diterima terdiri dari 2 (dua) hal, yaitu:

1) Posisi Jabatan

Berdasarkan indikator posisi jabatan, tenaga kependidikan diberikan 30% dari besaran remunerasi. Remunerasi atas jabatan tersebut dibayarkan secara *flat* (tetap) setiap bulannya yang disebut sebagai gaji BLU (P1).

2) Capaian Kinerja

Remunerasi berdasarkan capaian kinerja diberikan 70% dari besaran remunerasi. Remunerasi atas capaian kinerja tersebut dibayarkan setiap bulan sesuai dengan kinerja pegawai yang bersangkutan. Capaian kinerja tenaga kependidikan yang tidak menjabat dan yang menjabat setara eselon 4 ditentukan berdasarkan komponen penilaian sebagai berikut:

- a) Nilai kehadiran yang direkap secara elektronik;
- b) Laporan capaian SKP (Sasaran Kerja Pegawai) bulanan yang disusun oleh masing-masing individu dan diverifikasi oleh atasan langsung;
- c) Nilai berperilaku yang diberikan oleh atasan langsung serta rekan sejawat dan/atau bawahan.

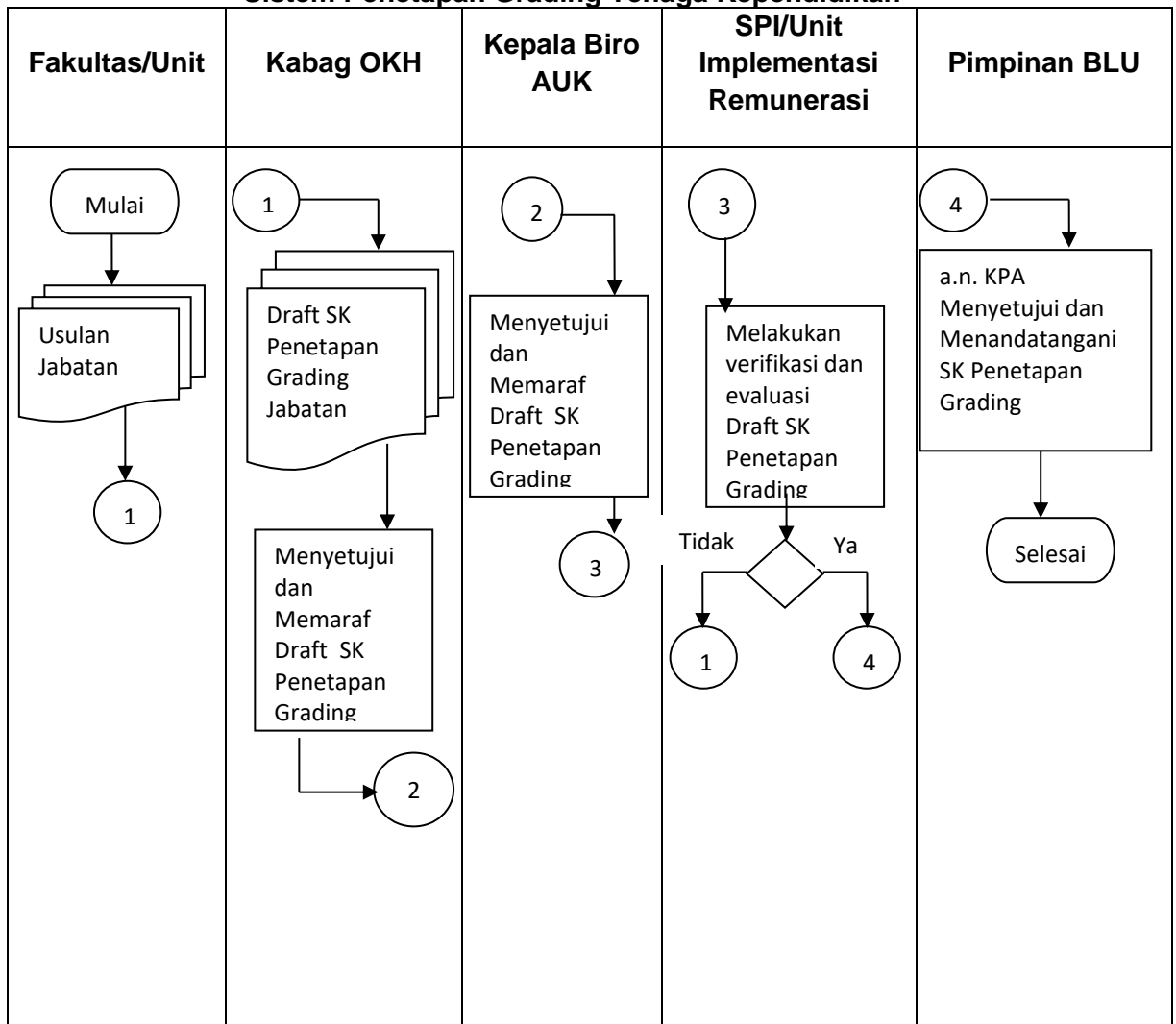
Capaian kinerja tenaga kependidikan yang tidak menjabat dan yang menjabat setara eselon 2 dan 3 ditentukan berdasarkan komponen penilaian sebagai berikut:

- a) Nilai kehadiran yang direkap secara elektronik;

- b) Laporan capaian IKU triwulan berdasarkan kontrak kinerja bersama atasan langsung.
- c) Nilai berperilaku yang diberikan oleh atasan langsung serta rekan sejawat dan/atau bawahan.

b. Sistem Penetapan *Grading* Tenaga Kependidikan

Tabel 3.1
Sistem Penetapan Grading Tenaga Kependidikan



Penjelasan Bagan Alur Penetapan *Grading* Tenaga Kependidikan:

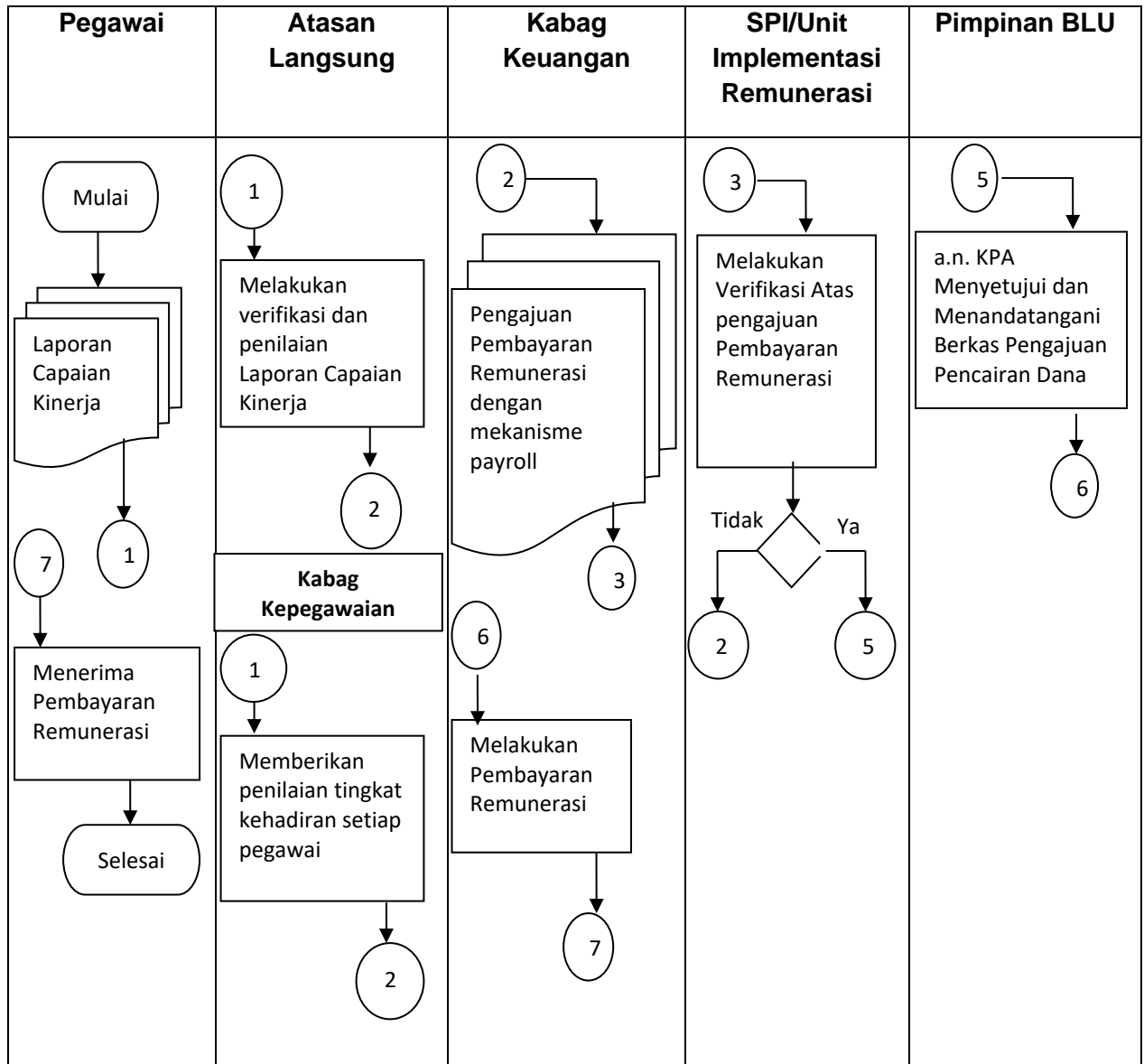
- (1) Rektorat/Fakultas/Ps/Lembaga/Unit membuat Daftar Data Pegawai mengajukan usulan tersebut ke Biro Administrasi Umum dan Keuangan c.q. Kabag Kepegawaian paling lambat 1 bulan sebelum tahun remunerasi dilaksanakan. Dalam hal terjadi perubahan posisi jabatan,

Rektorat/Fakultas/Ps/Lembaga/Unit menyerahkan daftar data tersebut paling lambat 1 minggu setelah tanggal SK mutasi diterbitkan.

- (2) Berdasarkan Daftar Data Tenaga Kependidikan yang diterima dari Rektorat/Fakultas/Ps/Lembaga/Unit, Kabag Kepegawaian membuat:
 - a) Daftar Penetapan *Grading*.
 - b) Draft SK Penetapan *Grading*.Kabag. OKH menyetujui dan memberi paraf Draft SK Penetapan *Grading* yang dilampiri Daftar Penetapan *Grading*. Proses pembuatan Daftar Penetapan *Grading* dan Draft SK Penetapan *Grading* maksimal 2 hari.
- (3) Biro Administrasi Umum dan Keuangan menyetujui dan memberi paraf Draft SK Penetapan *Grading* yang dilampiri Daftar Penetapan *Grading*.
- (4) SPI/Unit Implementasi Remuanerasi melakukan verifikasi terhadap Draft SK Penetapan *Grading* yang dilampiri Daftar Penetapan *Grading* masimal 2 hari. Jika draft SK tersebut telah sesuai dengan aturan yang berlaku, maka dapat langsung diserahkan kepada Rektor selaku Kuasa Pengguna Anggaran, namun jika tidak, maka dikembalikan kepada Kabag OKH untuk diperbaiki.
- (5) Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) menyetujui dan menandatangani SK Penetapan *Grading* yang dilampiri Daftar Penetapan *Grading*.

c. Sistem Penilaian Capaian Kinerja dan Pembayaran Remunerasi Tenaga Kependidikan

Tabel 3.2
Sistem Penilaian Capaian Kinerja dan
Pembayaran Remunerasi Tenaga Kependidikan



Penjelasan Sistem Penilaian Capaian Kinerja dan Pembayaran Remunerasi Tenaga Kependidikan:

- (1) Pegawai mengisi laporan kinerja setiap hari dan direkap per bulan.
- (2) Atasan langsung memverifikasi isian dan memberikan penilaian atas laporan Capaian SKP tersebut.
- (3) Bagian kepegawaian merekap kehadiran dan memberikan nilai kehadiran untuk setiap pegawai pada setiap bulannya paling lambat tanggal 5 bulan berikutnya.

- (4) Bagian keuangan membuat pengajuan pembayaran remunerasi sesuai dengan SOP pengajuan pencairan dana dengan mekanisme pembayaran payroll secara langsung.
- (5) SPI/Unit Implementasi Remunerasi melakukan verifikasi atas nilai capaian kinerja pegawai dan pengajuan pembayaran remunerasi, jika telah sesuai dengan aturan yang berlaku maka dapat direkomendasikan untuk dibayar oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA).
- (6) KPA menyetujui dan menandatangani berkas pengajuan pembayaran remunerasi.
- (7) Bagian keuangan melakukan pembayaran remunerasi kepada setiap pegawai secara langsung melalui rekening.

7. Mekanisme Pemberian Remunerasi Tenaga Pendidik

a. Indikator Penentu Besaran Remunerasi Tenaga Pendidik

Indikator penentu jumlah atau besaran remunerasi yang diterima Tenaga Pendidik terdiri dari 2 (dua) hal, yaitu:

1) Posisi Jabatan

Remunerasi atas posisi jabatan (memperhatikan jabatan fungsional atau jabatan struktural) adalah 30% dari besaran remunerasi yang dibayar secara *flat* (tetap) setiap bulannya. Bagian remunerasi ini disebut sebagai gaji BLU (P1).

2) Capaian Kinerja

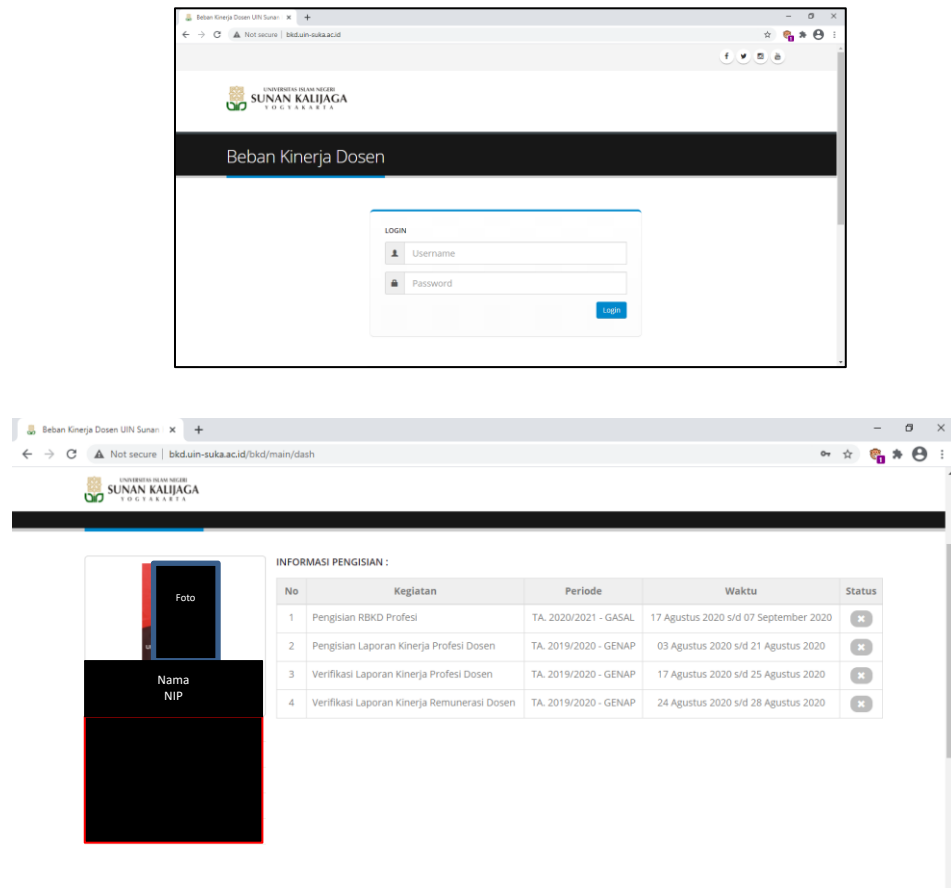
Remunerasi atas capaian kinerja adalah pemberian remunerasi 70% dari besaran remunerasi dibayarkan setiap bulan berdasarkan hasil penilaian kinerja semester lalu yang meliputi:

a) Nilai Kinerja Akademik

Nilai Kinerja Akademik sebagai dasar remunerasi bagi seluruh tenaga pendidik terdiri dari 2 komponen yaitu (1) kinerja Pendidikan dan Pengajaran serta kegiatan Penunjang yang dihitung dengan menggunakan Satuan Poin Kinerja Remunerasi (SPKR) dan (2) Indeks Kinerja Dosen (IKD). Khusus untuk Tenaga Pendidik yang tidak mendapat tugas tambahan (berstatus Dosen Biasa/DS), ditambahkan dengan komponen Kinerja Publikasi Karya Ilmiah Level Nasional.

Capaian SPKR diisi berbasis transaksi yang terintegrasi dengan beberapa sistem informasi di lingkungan UIN Sunan Kalijaga

Yogyakarta seperti Sistem Informasi Akademik (SIA) dan Sistem Informasi Persuratan. SPKR yang dapat diinput ke dalam kinerja remunerasi adalah setelah kinerja LBKD Profesi terpenuhi yaitu minimal 12 SKS. Sedangkan bagi tenaga pendidik yang bersertifikasi dosen, seluruh kinerja dapat langsung menjadi komponen kinerja remunerasi.



Gambar 3.2
Tampilan Sistem BKD Terintegrasi

Setiap Tenaga Pendidik wajib memenuhi kewajiban minimal BKD Profesi yaitu 12 SKS untuk aktivitas Tri Dharma Perguruan Tinggi. Selebihnya dapat dipindahkan ke menu Laporan Kinerja Remunerasi. Dengan sistem terintegrasi pada laman <http://bkd.uin-suka.ac.id>, maka tidak akan terjadi double input atau double account atas kinerja yang sama dalam dua laporan yaitu laporan kinerja profesi yang dihargai dengan tunjangan sertifikasi profesi dan laporan kinerja remunerasi yang dihargai dengan insentif kinerja remunerasi BLU. Selain itu,

laporan kinerja akademik ini diverifikasi oleh assessor yang telah ditunjuk berdasarkan SK Rektor/Dekan/Direktur.

Komponen yang kedua adalah Nilai Indeks Kinerja Dosen (IKD) yang menilai kedisiplinan dan kepuasan mahasiswa terhadap kinerja dosen/tenaga pendidik dalam aktivitas pengajaran. IKD terdiri dari 3 bagian yaitu:

- ✓ Pemenuhan jumlah pertemuan perkuliahan
- ✓ Ketepatan waktu pemberian nilai akhir mata kuliah
- ✓ Kuesioner kepuasan mahasiswa

b) Nilai Kinerja Manajerial

Nilai Kinerja Manajerial diperuntukkan untuk Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan dan dengan Tugas Khusus. Untuk Pendidik dengan Tugas Tambahan, kinerja manajerial diukur dengan Capaian Nilai IKU (Indikator Kinerja Utama), sedangkan untuk Tenaga Pendidik dengan Tugas Khusus diukur dengan Capaian Nilai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai). Nilai kinerja manajerial dilaporkan dengan sistem Self Assesment per semester dan direviu oleh Unit Implementasi Remunerasi sebelum disetujui oleh atasan langsung.

Untuk menilai kinerja perilaku manajerial, Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan mendapatkan nilai Indeks Kinerja Manajerial (IKM). Nilai IKM diperoleh melalui proses survey kuesioner dari atasan langsung, rekan sejawat dan bawahan.

Dosen yang dinilai tidak berkinerja (total nilai kinerja di bawah 25%) hanya akan mendapatkan gaji sebesar 30% dari PNBPN untuk membayar kompensasi atas posisi jabatannya. Jika yang bersangkutan dinilai tidak berkinerja selama 3 bulan berturut-turut maka gaji tersebut tidak akan diberikan pada bulan ke-4 sampai yang bersangkutan melampui penilaian tersebut dan telah mendapatkan laporan resmi dari penilai (assessor).

Tabel
Komponen Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik

Jabatan	Kehadiran	Kinerja Akademik		Kinerja Manajerial	
		SPKR	IKD	IKU	IKM
DS (Tenaga Pendidik)	√	√	√	X	X
DT (Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan)	√	√	√	√	√

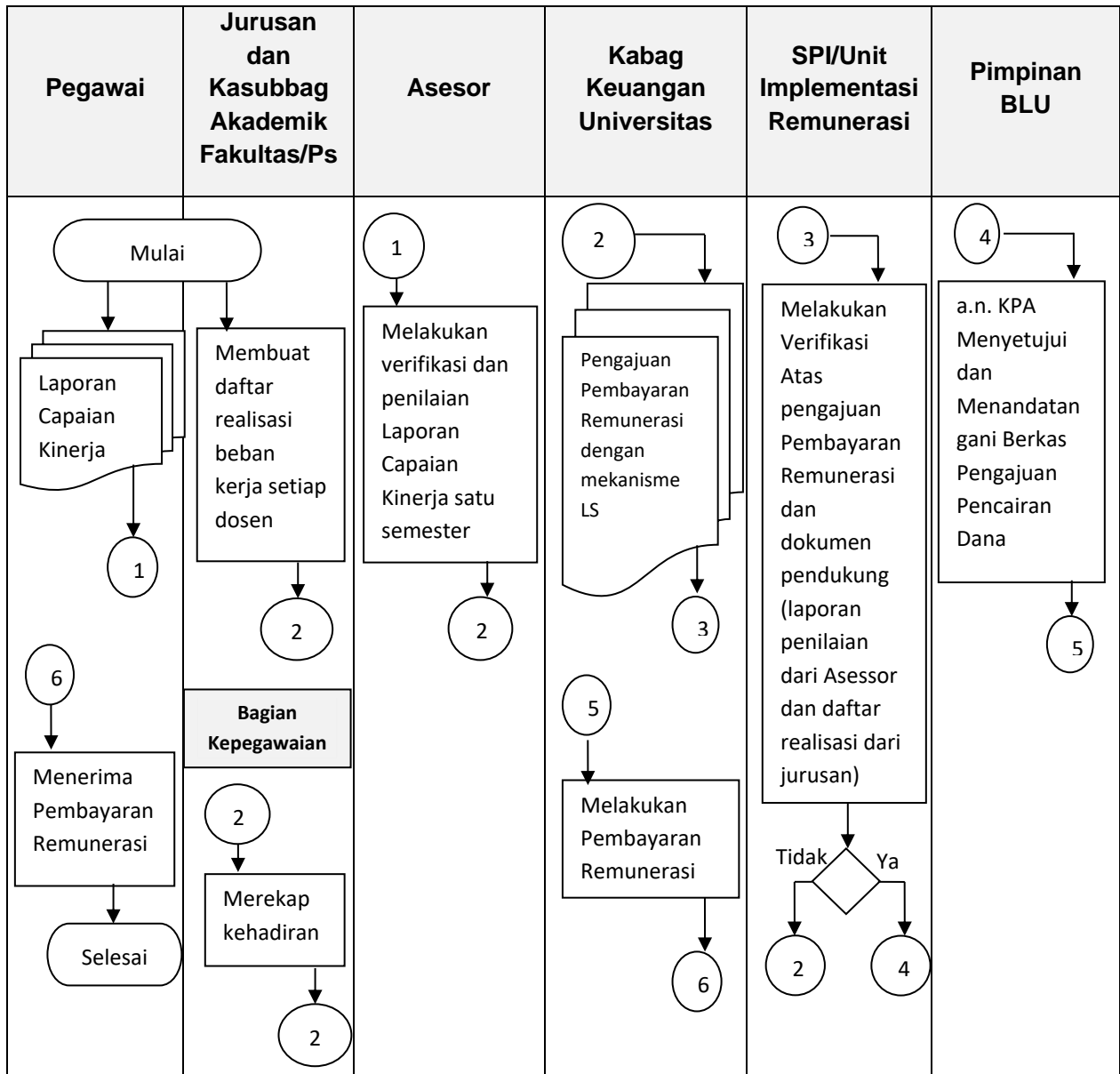
b. Sistem Penetapan *Grading* Tenaga Pendidik

Sistem penetapan *grading* tenaga pendidik mengikuti Sistem Penetapan *Grading* Tenaga Kependidikan yang telah disampaikan sebelumnya pada bab ini.

c. Sistem Penilaian Capaian Kinerja Tenaga Pendidik

Bagian ini berisi alur SOP sistem penilaian kinerja tenaga pendidik.

Tabel 3.4
Sistem Penilaian Capaian Kinerja Tenaga Pendidik



Penjelasan Sistem Penilaian Capaian Kinerja dan Pembayaran Remunerasi Tenaga Pendidik:

- (1) Tenaga Pendidik mengisi laporan kinerja setiap aktivitas dan direkap per semester oleh sistem informasi terkait. Di saat yang bersamaan, Jurusan dan bagian akademik Fakultas/Ps mencatat laporan realisasi aktivitas setiap tenaga pendidik yang direkap per semester tahun akademik. Bagian kepegawaian merekap kehadiran dan memberikan nilai kehadiran untuk setiap tenaga pendidik pada setiap bulannya paling lambat tanggal 5 bulan berikutnya.

- (2) Di akhir semester tahun akademik, Aessor memberikan penilaian atas laporan BKD. Aessor untuk BKD Profesi dan BKD Remunerasi dibentuk secara terpisah.
- (3) Bagian keuangan membuat pengajuan pembayaran remunerasi sesuai dengan SOP pengajuan pencairan dana dengan mekanisme pembayaran Langsung (LS).
- (4) SPI/Unit Implementasi Remunerasi melakukan verifikasi atas kevalidan nilai capaian BKD dan pengajuan pembayaran remunerasi, jika telah sesuai dengan aturan yang berlaku maka dapat direkomendasikan untuk dibayar oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). SPI/Unit Implementasi Remunerasi harus memperhatikan dokumen hasil penilaian dari Aessor dan data realisasi yang diberikan oleh Jurusan di Fakultas/Ps.
- (5) KPA menyetujui dan menandatangani berkas pengajuan pembayaran remunerasi yang telah mendapatkan rekomendasi pembayaran dari SPI.
- (6) Bagian keuangan melakukan pembayaran remunerasi kepada setiap pegawai secara langsung melalui rekening.

Untuk menghitung besaran Remunerasi Insentif Kinerja menggunakan rumus di bawah ini:

$$IK = \%N \times TIK$$

Keterangan:

IK = Insentif Kinerja

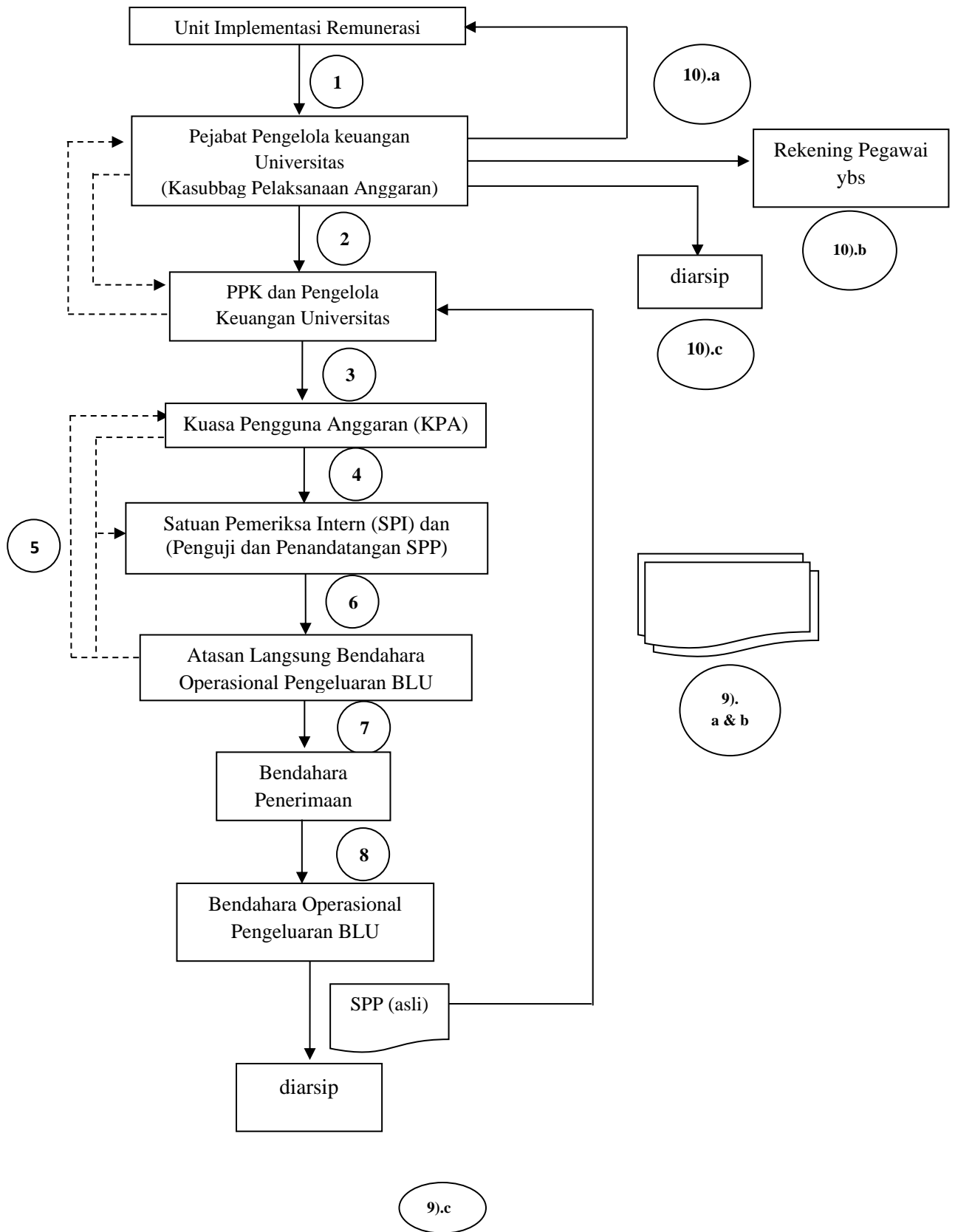
%N = Persentase Nilai Kinerja

TIK = Tarif Insentif Kinerja Remunerasi BLU

8. Mekanisme Pencairan Remunerasi

a. Sistem Pengajuan Pencairan Remunerasi

Gambar 3.1
Sistem Pengajuan Pencairan Remunerasi



b. Penjelasan Sistem Pengajuan Pencairan Remunerasi

- 1) Unit Implementasi Remunerasi menyampaikan rekap hasil penilaian kinerja remunerasi disertai besaran remunerasi yang telah diperhitungkan kepada Pejabat pengelola keuangan Universitas (Kasubbag Pelaksana Anggaran dan Perbendaharaan BLU) c.q staf pembuat daftar gaji untuk pembayaran remunerasi secara terpusat.
- 2) Pejabat pengelola keuangan Universitas (Kasubbag Pelaksanaan Anggaran dan Perbendaharaan) c.q staf pembuat daftar gaji membuat rekapitulasi remunerasi dan kemudian menyerahkan dokumen pengajuan pembayaran langsung (LS) kepada PPK untuk diproses sesuai dengan peraturan perbendaharaan yang berlaku.
- 3) PPK universitas dan Pejabat Pengelola Keuangan Universitas menyiapkan dokumen pengajuan pencairan langsung (LS) atas Remunerasi untuk diajukan permohonan pencairannya kepada KPA. BPP universitas sebagai pengelola keuangan teknis membuat dokumen-dokumen pengajuan tersebut adalah sebagai berikut:
 - a) Surat Pertanggungjawaban Mutlak diatas meterai berkop UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atas Remunerasi yang ditandatangani PPK Bidang BLU.
 - b) Surat Permintaan Pembayaran langsung (SPP LS) yang ditandatangani oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Bidang BLU dibuat 2 rangkap (1 asli, 1 *copy*).
 - c) Dokumen pengajuan Pembayaran dari masing-masing Fakultas/PAU/Ps/Unit yang telah direkap dan dibuatkan surat oleh staf pembuat daftar gaji PPK DIPA Bidang BLU Universitas. Dokumen-dokumen yang direkap tersebut meliputi:
 - i. Surat Pertanggungjawaban Mutlak diatas meterai berkop UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta masing-masing Fakultas/PAU/Ps/Unit atas Remunerasi yang akan ditandatangani PPK Bidang BLU
 - ii. Surat Permintaan Pembayaran langsung (SPP LS) masing-masing Fakultas/PAU/Ps/Unit atas Remunerasi yang dibebankan ke DIPA bidang BLU yang ditandatangani oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Bidang BLU
 - iii. Untuk pembayaran Remunerasi berupa amprahan/daftar nama, jumlah perhitungan nominal, nomor rekening beserta Surat

Keputusan (SK) Pimpinan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta/Kuasa Pengguna Anggaran tentang penetapan *Grading* Remunerasi dan melampirkan dokumen nilai kinerja sebagai dasar pembayaran remunerasi.

- iv. SSP (Surat Setoran Pajak).
- 4) Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) menerima dokumen permohonan LS pembayaran Remunerasi yang dibebankan ke DIPA bidang BLU kemudian diteruskan kepada SPI (Satuan Pemeriksa Intern).
- 5) SPI menerima dan melakukan verifikasi atas dokumen permohonan pembayaran langsung (LS) atas Remunerasi dengan kondisi sebagai berikut:
 - a) Jika terdapat verifikasi berupa catatan perbaikan/rekomendasi/tanggapan lainnya maka tahapannya meliputi:
 - i. Hasil verifikasi disampaikan kepada PPK dan pengelola keuangan universitas c.q staf pembuat daftar gaji untuk diperbaiki/ditanggapi/ditindaklanjuti.
 - ii. Perbaikan/tanggapan/tindaklanjut PPK dan pengelola keuangan universitas c.q staf pembuat daftar gaji atas hasil verifikasi, disampaikan kembali ke SPI.
 - iii. SPI menelaah dan memverifikasi kembali hasil perbaikan/tanggapan/tindaklanjut PPK dan pengelola keuangan universitas c.q staf pembuat daftar gaji.
 - iv. Setelah hasil verifikasi dinyatakan selesai, maka dokumen permohonan disetujui dan dinyatakan dapat diproses.
 - b) Jika tidak terdapat verifikasi maka dokumen permohonan disetujui dan dinyatakan dapat diproses.
- 6) SPI menyerahkan dokumen pengajuan kepada Atasan Langsung Bendahara Operasional Pengeluaran (BOP) BLU untuk ditindaklanjuti.
- 7) Atasan Langsung BOP BLU menyetujui dan memerintahkan Bendahara Penerimaan untuk mentransfer dana kebutuhan remunerasi ke Rekening Dana Kelolaan BLU.
- 8) Bendahara Penerimaan menyediakan dana kebutuhan remunerasi di rekening Dana Kelolaan.
- 9) Bendahara Operasional Pengeluaran (BOP) BLU melaksanakan proses sebagai berikut:

- a) Membuat dan menyerahkan cek atas pembayaran langsung (LS) atas Remunerasi kepada pengelola keuangan universitas c.q staf pembuat daftar gaji untuk diproses.
 - b) Memberikan rangkap 2 (*copy*) Surat Permintaan Pembayaran Langsung (SPP LS) atas Remunerasi untuk diarsip oleh pengelola keuangan universitas c.q staf pembuat daftar gaji.
 - c) Mengarsip rangka 1 (asli) Surat Permintaan Pembayaran Langsung (SPP LS) atas Remunerasi untuk direkapitulasi.
- 10) Pengelola keuangan universitas c.q staf pembuat daftar gaji DIPA bidang BLU melaksanakan proses sebagai berikut:
- a) Memindahbukukan (transfer) ke masing-masing rekening pegawai ybs
 - b) Memberikan rangkap 2 (*copy*) Surat Permintaan Pembayaran Langsung (SPP LS) atas Remunerasi untuk diarsip oleh BPP
 - c) Mengarsip rangka 1 (asli) Surat Permintaan Pembayaran Langsung (SPP LS) atas Remunerasi masing-masing Fakultas/PAU/Ps/Unit.

B. Metodologi dan Pentahapan Penyusunan Sistem Remunerasi

Metodologi dan Pentahapan Penyusunan Sistem Remunerasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan mandiri untuk menjaring kebutuhan dan keterjadian kondisi SDM yang ada dan dengan dilakukan oleh tim yang independen. Metodologi dan Pentahapan Penyusunan Sistem Remunerasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada akhirnya akan melakukan penilaian harga atas sebuah jabatan, Dimana harga tersebut akan diberikan setelah melewati proses penilaian dan evaluasi atas jabatan tersebut sampai akhirnya mendapatkan nilai bobot jabatan.

Adapun metodologi dan pentahapan penyusunan sistem remunerasi di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta melalui beberapa langkah berikut ini.

1. Parameter dan Proses Analisa Jabatan

Metodologi yang digunakan dalam menghitung harga jabatan yaitu metode modifikasi dari metode CCC, metode *Hay Point*, Metode FES (*Factor Evaluating System*) dan disesuaikan dengan kondisi Satuan Kerja UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Metode ini menggunakan 10 (sepuluh) faktor penimbang yang merupakan bagian dari 3 (tiga) kelompok besar, yaitu 1) *Input Required*

(*Know How*), 2) *Thinking Process Involved (Problem Solving)*, dan 3) *Output Expected (Accountability)*.

Tabel di bawah ini menjelaskan gambaran mengenai faktor-faktor penimbang harga jabatan.

Tabel 3.3.
Faktor-Faktor Penimbang Harga Jabatan

<i>JOB FACTORS</i>		
<i>INPUT REQUIRED (KNOW HOW)</i>	<i>THINKING PROCESS INVOLVED (PROBLEM SOLVING)</i>	<i>OUTPUT EXPECTED (ACCOUNTABILITY)</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kompetensi teknis ▪ Manajerial ▪ Komunikasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisis lingkungan pekerjaan ▪ Pedoman keputusan ▪ Kondisi kerja 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wewenang ▪ Tanggungjawab harta ▪ Peran jabatan ▪ Probabilitas risiko

10 Faktor penimbang atas harga jabatan, meliputi kompetensi teknis sampai probabilitas resiko sebagaimana dijelaskan berikut:

- **Kompetensi Teknis**, yakni Pengetahuan dan Ketrampilan substantial dan yang relevan, yang diperoleh melalui Pendidikan Formal, Pelatihan dan Pengalaman Kerja dalam masa waktu tertentu
- **Manajerial**, yakni kompleksitas kepemimpinan, dilihat dari aspek :
 - Jenis kepemimpinan : yaitu memimpin diri sendiri atau orang lain
 - Sifat kepemimpinan : yaitu matriks atau lini
 - Ruang lingkup kepemimpinan, terkait tingkat peran dalam pencapaian target
- **Komunikasi**, yakni Kompleksitas jabatan dilihat dari aspek:
 - Jenis dan konteks informasi
 - Peran jabatan dan tujuan dalam proses komunikasi timbal balik
 - Pihak yang terlibat dan situasi kontak komunikasi
- **Analisis Lingkungan Pekerjaan**, yakni kerumitan mental dalam hal:
 - Menganalisis masalah
 - Menemukan sebab-sebab masalah paling mungkin dan intinya

- **Pedoman keputusan**, yakni kerumitan upaya berpikir dalam menentukan dasar keputusan tindakan untuk:
 - Mengatasi suatu masalah dan atau menyelesaikan tugas
 - Mengamankan hasil keputusan dan memastikan tercapainya hasil yang diharapkan
- **Kondisi Kerja**, kompleksitas yang meliputi:
 - Berbagai kondisi kerja dominan, terkait dengan normatif karakter pekerjaan dan atau layanan dan bukan karena kondisi fasilitas lingkungan
 - Berlangsung intensif selama proses pekerjaan tersebut
 - Kondisi ketidaknyamanan atau kedaan tidak diinginkan namun tak terelakkan dan tidak dapat dihindari
 - Menimbulkan resiko walaupun tindakan pencegahan dan peralatan keselamatan telah diusahakan untuk digunakan
- **Wewenang (kebebasan bertindak)**, adalah
 - Legitimasi wewenang keputusan dengan tetap taat pada ketentuan umum, kode etik profesi serta kebijakan dasar organisasi, sesuai karakter organisasi.
 - Wewenang diakui secara formal oleh organisasi dan diakui secara profesional dapat menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya serta menghasilkan kinerja diharapkan, karenanya pemegang jabatan lain wajib tunduk dan menerima
- **Nilai Kelola Harta**. Yakni tingkat nilai harta yang dikelola secara langsung atau dihasilkan dan atau dipertanggungjawabkan langsung, formal serta kontinyu
- **Peran Jabatan**. Adalah tingkat tuntutan kompleksitas peran jabatan terhadap usaha inti organisasi berdasarkan karakter atau sifat dan posisi kontribusi jabatan dalam pengendalian resiko usaha tersebut
- **Probabilitas Resiko**. Adalah Kemungkinan timbulnya gangguan dan atau resiko karena terjadinya kekurangtepatan sampai dengan kesalahan tindakan dalam proses kerja disebabkan karena faktor-faktor yang tak terduga

2. Evaluasi Jabatan

Untuk melakukan evaluasi jabatan, ada beberapa langkah yang dilaksanakan, yaitu:

a. Mengidentifikasi Jabatan

Langkah awal yang dilakukan adalah mengidentifikasi jabatan/posisi yang ada di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Hal ini akan menjadi dasar dalam penentuan bobot dan grade remunerasi.

b. Merancang Form Analisa Jabatan

Langkah yang kedua adalah merancang analisa jabatan. Di mana form analisa jabatan tersebut akan menjadi instrumen dalam melakukan evaluasi jabatan. Form analisa jabatan terdiri dari 11 Bagian (Bagian A sampai dengan Bagian K). Setiap pertanyaan mewakili salah satu dari 10 faktor penentu harga jabatan. Berikut penjelasan lebih rinci mengenai isi form analisa jabatan.

- 1) Bagian A berisi tentang identitas jabatan. Di dalamnya terdapat 2 (dua) pertanyaan, yaitu nama jabatan dan unit kerja. Hal ini dimaksudkan mendapatkan deskripsi jabatan.
- 2) Bagian B berisi tentang tugas utama, wewenang, dan hasil kerja yang diharapkan dari kegiatan kerja tersebut. Hal ini dimaksudkan mendapatkan penilaian atas bobot komponen wewenang.
- 3) Bagian C pertanyaan mengenai posisi jabatan dalam struktur organisasi, sehingga akan mendapatkan gambaran akan penilaian manajerial.
- 4) Bagian D menjelaskan tentang pengetahuan, pengalaman, dan pelatihan.
- 5) Bagian E berisi tentang komunikasi dan relasi. Hal tersebut akan memberikan penilaian atas pentingnya suatu jabatan dilihat dari factor komunikasi.
- 6) Bagian F terdiri dari 4 (empat) butir pertanyaan pilihan yang berisi tentang waktu kerja, kondisi lingkungan kerja, tautan fisik, dan sifat pekerjaan. Hal tersebut dapat menggambarkan isian atas kebutuhan penilaian suatu jabatan dari sisi analisis lingkungan pekerjaan.

- 7) Bagian G berisi butir pertanyaan pilihan tentang tuntutan analitis dan pengambilan keputusan.
 - 8) Bagian H berisi butir pertanyaan pilihan tentang resiko.
 - 9) Bagian I berisi butir pertanyaan pilihan tentang dampak (*impact*) bagi organisasi.
 - 10) Bagian J berisi butir pertanyaan pilihan tentang tanggungjawab terhadap keuangan dan aset fisik, yang terdiri dari 2 (dua) pertanyaan, yaitu jumlah anggaran operasional per tahun yang harus dipertanggungjawabkan dan nilai alat/sarana/aset fisik yang berada dalam batas pengelolaan langsung jabatan tersebut, akan berpengaruh terhadap tingkat kelola harta.
 - 11) Bagian K, yakni pengesahan atas form isian evaluasi jabatan yang akan ditandatangani oleh pemegang jabatan dan disahkan oleh atasan langsung jabatan tersebut
- c. Memilih Sampel dari Setiap Jabatan
- Setelah merancang form analisa jabatan, langkah selanjutnya adalah memilih responden untuk dijadikan sampel dari setiap jabatan, dimana responden tersebut merupakan perwakilan dari setiap jabatan yang ada di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Sampel jabatan mempertimbangkan kelas dan nilai jabatan yang telah ada di sistem pemberian Tunjangan Kinerja (Tukin) dari Kementerian Agama berdasarkan PMA no. 51 tahun 2014.
- d. Mengisi Form Analisa Jabatan
- Responden yang menjadi sampel diminta untuk mengisi atau menjawab pertanyaan yang ada di dalam form analisa jabatan. Responden yang dipilih tersebut menjadi sampel adalah orang yang dianggap representatif dari setiap jabatan. Di dalam dokumen usulan remunerasi ini, juga dilampirkan form analisa jabatan yang telah diisi.
- e. Melakukan Penilaian Form Analisa Jabatan
- Form analisa jabatan yang telah diisi dinilai oleh beberapa pihak, yaitu pihak Atasan Langsung, Bagian Kepegawaian dan Tim Penilai Independen yang memahami beban kerja setiap jabatan yang dinilai.

Penilaian atas masing-masing jabatan yang telah dinilai dengan 10 indikator yang dinilai dilaksanakan secara serentak dan melibatkan pihak-pihak yang representatif. Dari ketiga bagian tim penilai akan menghasilkan suatu nilai skor atas jabatan yang berbeda untuk dijadikan penentu urutan jabatan. Tim penilai akan menyajikan penilaian dengan memberikan tanda checklist (√) atas klasifikasi tingkat di masing-masing indikator yang ada. Misalnya pada komposisi penilaian **Kompetensi Teknis**, dimana digambarkan terdapat 9 (Sembilan) kelas urutan diklasifikasikan pada kelas 1) Primer, 2) Teknis Dasar, 3) Teknis Praktis, 4) Analisis Dasar, 5) Analisis Teknis Terintegrasi, 6) Analisis Konseptual, 7) Profesional, 8) Ahli, dan 9) Master tergantung dari deskripsinya suatu jabatan tersebut pantas/layak untuk ditempatkan.

f. Melakukan Tabulasi Bobot Jabatan

Setelah setiap sampel yang mewakili jabatan diberi nilai, langkah selanjutnya adalah melakukan tabulasi bobot jabatan. Setiap sampel diberi nilai oleh masing-masing tim penilai, kemudian nilai dari kesepuluh faktor dijumlahkan, maka hasilnya adalah merupakan bobot jabatan yang bersangkutan.

Oleh karena tim yang melakukan penilaian terdiri dari 3 tim bagian seperti yang telah disajikan di atas, maka terdapat hasil dari tiap jabatan yang telah dibobot. Setelah ditabulasi, dilakukan sidang penentuan besaran bobot jabatan yang dipilih berdasarkan hasil yang paling mendekati dengankondisi sebenarnya. Tim menetapkan bobot jabatan yang tepat dan menjadi kesepakatan yang akan dinyatakan sebagai suatu keputusan tim.

Tabel di bawah ini menyajikan hasil dari penilaian yang menunjukkan bobot tertinggi dan terendah pada semua jabatan yang didasarkan pada klasifikasi 10 (sepuluh) faktor penimbang pada seluruh jabatan.

Tabel 3.4.
Nilai Faktor Penentu Harga Jabatan

No	Faktor	Bobot Tertinggi	Bobot Terendah
1	Kompetensi	1.468	100
2	Manajerial	74%	10%
3	Komunikasi	69%	15%
4	Analisis Lingkungan Pekerjaan	57%	3%
5	Pedoman Keputusan	19%	2%
6	Kondisi Kerja	274	52
7	Wewenang	661	30
8	Nilai Kelola Harta	661	30
9	Peran Jabatan	1,00	2,81
10	Probabilitas Risiko	85%	55%

Sumber : Data Diolah

3. Pembentukan Struktur dan Skala *Grading*

Langkah selanjutnya setelah melakukan penilaian atas jabatan (*job evaluation*) dan penetapan nilai bobot masing-masing dari tim penilai, adalah pembentukan struktur dan skala *grading*. Struktur dan skala *grading* tersebut dibentuk berdasarkan bobot jabatan yang diperoleh masing-masing sampel jabatan.

Angka yang diperoleh dari hasil penilaian atas form analisa jabatan, diurutkan dari yang terbesar sampai terkecil untuk memperoleh rangking/peringkat jabatan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Jumlah jabatan yang dihasilkan adalah sebanyak 76 jabatan dalam 17 peringkat/*grading*. Peringkat yang dihasilkan tersebut dapat dilihat pada tabel 3.5. di bawah ini.

Tabel 3.5
Peringkat Jabatan

NO.	NAMA JABATAN	GRADE	RENTANG	TOTAL NILAI
1.	Rektor	17	6.958	7.675
2.	Wakil Rektor	16		5.752
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Dekan • Direktur Pasca • Kepala Biro 	15	6.079	5.061
4.	<ul style="list-style-type: none"> • Ketua LPM • Ketua LPPM • Kepala SPI • Wakil Dekan • Wakil Direktur Pascasarjana 	14	4.017	3.625
5.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT- Ahli Utama • Ketua Jurusan • Sekreatris LPM • Ketua Unit Remunerasi & Penilaian Kinerja • Sekretaris LPPM • Sekretaris SPI • Kepala UPT (PPB, Perpustakaan, PBBA) 	13	2.852	2.596
6.	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Bagian • Ketua Program Studi • Koordinator Program Pascasarjana • Kepala Pusat di Lembaga • Ketua Bidang Unit Remunerasi & Penilaian Kinerja 	12	2.570	2.141
7.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT – Ahli Madya • Sekretaris Jurusan • Kepala Lab FST (1 org) • (DS) Guru Besar 	11	2.372	1.881
8.	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Lab Fakultas Non FST (1 org / fakultas) • Kepala Klinik • Kasubag • Sekretaris Prodi • Sekreatris Koord Program Pascasarjana • Ketua Unit Admisi • Ketua CDCIA 	10	2.001	1.691
9.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT – Ahli Muda • Koord. Administrasi Pascasarjana / UPT / Klinik • Anggota SPI / Lembaga • Anggota UPT / Admisi / UPT • Sekreatris CDCIA • (DS) Lektor Kepala • Ketua ULP 	9	1.804	1.406
10.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT – Ahli Pertama • Koordinator Lab 	8	1.595	1.312
11.	<ul style="list-style-type: none"> • Bendahara Universitas / BLU PAU • Bendahara Fakultas • Analis 	7	1.301	1.213

	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendali • Penyusun • Pengembang • Pemeriksa • JFT – Terampil Penyelia • Dokter Umum • (DS) Lektor 			
12.	<ul style="list-style-type: none"> • Pengelola • Pengolah • Verifikator Pajak • Verifikator Keuangan • JFT – Terampil Pelaksana Lanjutan 	6	993	1.092
13.	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadministrasi • Teknisi • Radiografer • JFT - Terampil Pelaksana • Komandan Petugas Keamanan • (DS) Asisten Ahli5 	5	943	902
14.	<ul style="list-style-type: none"> • Pranata • JFT - Terampil Pelaksana Pemula • (DS) Tenaga Pengajar 	4	689	835
15.	<ul style="list-style-type: none"> • Petugas Keamanan • Pemelihara Sarana dan Prasarana • Petugas Penggandaan • Pengemudi 	3	586	800
16.	<ul style="list-style-type: none"> • Pramuk Bakti • Pramuk Kelas • Pramuk Kebersihan 	2	491	755
17.	<ul style="list-style-type: none"> • Juru Informasi dan komunikasi 	1	431	660

Berdasarkan tabel 3.5 diketahui jabatan tertinggi yakni Rektor memperoleh nilai jabatan sebesar 7.675 Nilai jabatan terendah adalah sebesar 660 atas jabatan sebagai Juru Informasi dan Komunikasi

4. Penyusunan Skala *Grading* dan Skala Besaran Remunerasi

Berdasarkan pembentukan struktur dan skala *grading* yang telah dibahas pada bagian sebelumnya diperoleh total nilai jabatan yang terbagi dalam 17 *grading*. 1 skor/poin atas nilai jabatan akan diberikan harga/nilai sebesar Rp. 3.900,- (harga atas skor/poin tersebut didasarkan atas kemampuan finansial UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta). Sebagai contoh, untuk jabatan Rektor dengan total nilai jabatan 7.675 akan memperoleh besaran

tunjangan remunerasi sebesar Rp.29.932.500,- (7.675 x Rp.3.900,).
Penentuan indeks rupiah didasarkan pada perhitungan berikut ini:

Tabel 3.6
Penentuan Indeks Rupiah

	Prognosa 2021
Prognosa PNBP 2021	147,071,000,000
Pagu Remunerasi 55%	80,889,050,000
Kebutuhan Anggaran Pay For Position (P1)	24,236,585,160
Kebutuhan Anggaran Pay For Performance (P 2)	56,552,032,040
Kebutuhan Anggaran Pay For People (P 3)	100,432,800
Total Job Value	1,606,971
Anggaran Remunerasi setelah dikurangi P3 (P1 + P2)	80,788,617,200
Kebutuhan remunerasi per bulan + remunerasi ke-13 (13 bln)	6,214,509,015
Point Indeks Rupiah	3,900

Perhitungan Poin Indeks Rupiah tersebut diperoleh ketika menghitung seluruh jumlah nilai jabatan termasuk jabatan Fungsional dosen. Pertimbangan mengenai alasan menggunakan PIR Rp.3.900 adalah, UIN Sunan Kalijaga memperhatikan nilai Tunjangan Kinerja yang telah diterima oleh pegawai struktural, Sehingga jumlah Remunerasi yang diterima oleh pegawai UIN Sunan Kalijaga tidak lebih kecil dari Remunerasi setelah dikurangi dengan kewajiban membayar pajak. Misalnya untuk jabatan Kepala Biro yang telah menerima Tunjangan Kinerja pada grading 14 dengan nilai Rp.11.670.000,-. Pada hasil analisis jabatan yang telah dilakukan, jabatan tersebut terletak pada grading 15 dengan nilai jabatan 5.061 seharga Rp. 13.832.566 (Remunerasi Netto setelah dikurangi Pajak). Hal ini sesuai dengan *take home pay* yang diterima oleh jabatan tersebut pada kondisi *existing* (Tukin ditambah dengan honor kegiatan yang diperoleh dari PNBP-perhitungan terlampir).

Berikut skala *Grading* dan Skala besaran remunerasi dari hasil penilaian dan analisis jabatan:

1. Struktur dan *Grading* Pejabat Pengelola BLU, Dewan Pengawas dan Pegawai BLU Tenaga Kependidikan

Skala besaran remunerasi untuk *grading* pada Pejabat Pengelola BLU, Dewan Pengawas dan Pegawai BLU Tenaga Kependidikan yang telah digolongkan ke dalam 16 *grade* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.7.
Struktur dan *Grading* Pegawai Struktural dan Dosen Menjabat

NO.	NAMA JABATAN	GRADE	Nilai Jabatan	Besaran Remunerasi (Rp)
1.	Rektor	17	7.675	29,933,848
2.	Wakil Rektor	16	5.752	22,432,800
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Dekan • Direktur Pasca • Kepala Biro 	15	5.061	19,737,546
4.	<ul style="list-style-type: none"> • Ketua LPM • Ketua LPPM • Kepala SPI • Wakil Dekan • Wakil Direktur Pascasarjana 	14	3.625	13,747,500
5.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT- Ahli Utama • Ketua Jurusan • Sekreatris LPM • Ketua Unit Remunerasi & Penilaian Kinerja • Sekretaris LPPM • Sekretaris SPI • Kepala UPT (PPB, Perpustakaan, PBBA) 	13	2.596	10,124,179
6.	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Bagian • Ketua Program Studi • Koordinator Program Pascasarjana • Kepala Pusat di Lembaga • Ketua Bidang Unit Remunerasi & Penilaian Kinerja 	12	2.141	8,349,192
7.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT – Ahli Madya • Sekretaris Jurusan • Kepala Lab FST (1 org) • (DS) Guru Besar 	11	1.881	7,335,900
8.	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Lab Fakultas Non FST (1 org / fakultas) • Kepala Klinik • Kasubag • Sekretaris Prodi • Sekreatris Koord Program Pascasarjana • Ketua Unit Admisi • Ketua CDCIA 	10	1.691	6,594,900
9.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT – Ahli Muda • Koord. Administrasi Pascasarjana / UPT / Klinik • Anggota SPI / Lembaga • Anggota UPT / Admisi / UPT • Sekreatris CDCIA 	9	1.406	5,483,400

	<ul style="list-style-type: none"> • (DS) Lektor Kepala • Ketua ULP 			
10.	<ul style="list-style-type: none"> • JFT – Ahli Pertama • Koordinator Lab 	8	1.312	5,116,800
11.	<ul style="list-style-type: none"> • Bendahara Universitas / BLU PAU • Bendahara Fakultas • Analis • Pengendali • Penyusun • Pengembang • Pemeriksa • JFT – Terampil Penyelia • Dokter Umum • (DS) Lektor 	7	1.213	4,730,700
12.	<ul style="list-style-type: none"> • Pengelola • Pengolah • Verifikator Pajak • Verifikator Keuangan • JFT – Terampil Pelaksana Lanjutan 	6	1.092	4,258,800
13.	<ul style="list-style-type: none"> • Pengadministrasi • Teknisi • Radiografer • JFT - Terampil Pelaksana • Komandan Petugas Keamanan • (DS) Asisten Ahli 	5	902	3,517,800
14.	<ul style="list-style-type: none"> • Pranata • JFT - Terampil Pelaksana Pemula • (DS) Tenaga Pengajar 	4	835	3,256,500
15.	<ul style="list-style-type: none"> • Petugas Keamanan • Pemelihara Sarana dan Prasarana • Petugas Penggandaan • Pengemudi 	3	800	3,120,000
16.	<ul style="list-style-type: none"> • Pramu Bakti • Pramu Kelas • Pramu Kebersihan 	2	755	2,944,500
17.	<ul style="list-style-type: none"> • Juru Informasi dan komunikasi 	1	660	2,574,000

Pada gambaran yang disajikan dalam tabel di atas telah disajikan besaran atas harga jabatan yang telah dihasilkan dari perhitungan bobot jabatan, yakni dengan nilai yang paling besar dan grading tertinggi yakni 17 yakni untuk Rektor dengan besaran Rp.29.933.848,-. Besaran tersebut adalah nilai remunerasi yang menunjukkan tambahan atas jabatan yang didanai oleh dana PNBPA BLU. Selanjutnya pada *grading* yang paling rendah ditempati oleh Petugas Kebersihan/ Penjaga Perkir/ Pramukantor pada besaran terkecil, yakni Rp.2.574.000,- .

2. Struktur dan *Grading* Pegawai BLU Tenaga Pendidik (Dosen)

Di bawah ini adalah struktur besaran remunerasi dan *grading* Pegawai BLU Tenaga Pendidik (dosen) pada setiap level kepangkatan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta:

Tabel 3.8.
Struktur dan *Grading* Dosen

No.	Grade	Besaran Remunerasi (Rp)	Kepangkatan dan Golongan
1.	11	7,335,900	Guru Besar
2.	9	5,483,400	Lektor Kepala
3.	7	4,730,700	Lektor
4.	5	3,517,800	Asisten Ahli
5.	4	3,256,500	Tenga Pengajar

Sesuai dengan tingkat kepangkatan dosen yang berlaku, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengelompokkan kepangkatan dan fakultas ke dalam 5 (empat) grade yaitu Guru Besar pada grade tertinggi, Lektor Kepala, kemudian Lektor, Asisten Ahli dan yang terakhir adalah dosen berpangkat Tenaga Pendidik berada di grade terendah. Besaran remunerasi untuk dosen yang dianggarkan dan disajikan dalam tabel di atas sudah mempertimbangkan besaran sertifikasi dosen yang telah diterima dan akan diperhitungkan ketika pencapaian kinerja mulai pada SKS ke 13.

5. Perhitungan Kebutuhan Remunerasi

Dalam analisa keuangan yang telah disajikan dalam bab sebelumnya, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah menghitung besaran kebutuhan yang dibutuhkan oleh pengelolaan Remunerasi selama setahun, yakni **Rp.81.471.984.10,-**. Nilai tersebut menunjukkan kebutuhan mendanai remunerasi sebanyak 1.202 orang pemegang jabatan yang tersebar di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Kebutuhan remunerasi menggambarkan total besaran dana BLU yang dibutuhkan untuk melakukan pembiayaan dalam setahun, tidak melibatkan besaran yang diterima dari dana RM, RMP dan PHLN. Artinya penerimaan individu yang diterima pada masing-masing jabatan adalah tambahan dari besaran yang telah diterima pada masing-masing jabatan.

Kebutuhan kebijakan remunerasi adalah menggambarkan total besaran dana PNPB BLU yang dibutuhkan untuk melakukan pembiayaan remunerasi dalam setahun. Artinya penerimaan individu yang diterima pada masing-masing jabatan adalah tambahan dari besaran penghasilan yang telah diterima sebelumnya yang melekat dengan status kepegawaian. Penerimaan remunerasi untuk masing-masing individu adalah berupa insentif kinerja, sehingga tidak ada lagi tunjangan kinerja dari pemerintah (APBN-RM) dimana hal ini telah sesuai dengan Peraturan Presiden No. 88 tahun 2013.

Tabel 3.9
Tabel Kebutuhan Remunerasi selama Setahun

NO	JABATAN	GRADE	NILAI JABATAN	JUMLAH PEGAWAI	TOTAL JOB VALUE	PIR	REMUNERASI (P1+P2) 100 %	GAJI (P1) 30%	INSENTIF (P2)	JUMLAH REMUNERASI (P1+P2)	JUMLAH REMUNERASI x JML PEG (12 BLN)	REMUNERASI KE 13	JUMLAH REMUNERASI
									NORMAL				
	Ketua Dewan Pengawas			1				3,592,000	8,381,400	11,973,400	143,680,800	11,973,400	155,654,200
	Sekretaris Dewan Pengawas			1				3,232,800	7,543,200	10,776,000	129,312,000	10,776,000	140,088,000
	Anggota Dewan Pengawas			3				2,245,000	5,238,400	7,483,400	269,402,400	22,450,200	291,852,600
1	Rektor	17	7,675	1	7,675	3,900	29,933,848	8,980,100	20,953,600	29,933,700	359,204,400	29,933,700	389,138,100
2	Grade 16	16	5,752	3	17,256	3,900	22,432,800	6,729,800	15,702,900	22,432,700	807,577,200	67,298,100	874,875,300
3	Grade 15	15	5,061	11	55,670	3,900	19,737,546	5,921,200	13,816,200	19,737,400	2,605,336,800	217,111,400	2,822,448,200
4	Grade 14	14	3,525	28	98,700	3,900	13,747,500	4,124,200	9,623,200	13,747,400	4,619,126,400	384,927,200	5,004,053,600
5	Grade 13	13	2,596	8	20,768	3,900	10,124,179	3,037,200	7,086,900	10,124,100	971,913,600	80,992,800	1,052,906,400
6	Grade 12	12	2,141	80	171,265	3,900	8,349,192	2,504,700	5,844,400	8,349,100	8,015,136,000	667,928,000	8,683,064,000
7	Grade 11	11	1,881	36	67,716	3,900	7,335,900	2,200,700	5,135,100	7,335,800	3,169,065,600	264,088,800	3,433,154,400
8	Grade 10	10	1,691	96	162,336	3,900	6,594,900	1,978,400	4,616,400	6,594,800	7,597,209,600	633,100,800	8,230,310,400
9	Grade 9	9	1,406	140	196,840	3,900	5,483,400	1,645,000	3,838,300	5,483,300	9,211,944,000	767,662,000	9,979,606,000
10	Grade 8	8	1,312	23	30,176	3,900	5,116,800	1,535,000	3,581,700	5,116,700	1,412,209,200	117,684,100	1,529,893,300
11	Grade 7	7	1,213	209	253,517	3,900	4,730,700	1,419,200	3,311,400	4,730,600	11,864,344,800	988,695,400	12,853,040,200
12	Grade 6	6	1,092	169	184,548	3,900	4,258,800	1,277,600	2,981,100	4,258,700	8,636,643,600	719,720,300	9,356,363,900
13	Grade 5	5	902	187	168,674	3,900	3,517,800	1,055,300	2,462,400	3,517,700	7,893,718,800	657,809,900	8,551,528,700
14	Grade 4	4	835	119	99,365	3,900	3,256,500	976,900	2,279,500	3,256,400	4,650,139,200	387,511,600	5,037,650,800
15	Grade 3	3	800	71	56,800	3,900	3,120,000	936,000	2,184,000	3,120,000	2,658,240,000	221,520,000	2,879,760,000
16	Grade 2	2	755	19	14,345	3,900	2,944,500	883,300	2,061,100	2,944,400	671,323,200	55,943,600	727,266,800
17	Grade 1	1	660	2	1,320	3,900	2,574,000	772,200	1,801,800	2,574,000	61,776,000	5,148,000	66,924,000
	JUMLAH			1,202	1,606,971						75,204,908,400	6,267,075,700	81,471,984,100

BAB IV

ANALISIS KENAIKAN REMUNERASI

Sejak tahun 2015, UIN Sunan Kalijaga telah mengimplementasikan remunerasi dengan tarif dasar sepadan dengan tunjangan kinerja 60%, namun setelah dipotong pajak, *take home pay* pegawai UIN Sunan Kalijaga yang berasal dari remunerasi menjadi lebih rendah dibandingkan dengan tunjangan kinerja. Terlebih lagi ketika tunjangan kinerja naik menjadi 80% (dan kemungkinan akan naik menjadi 100%), remunerasi UIN Sunan Kalijaga semakin jauh di bawah tunjangan kinerja. Berdasarkan fakta ini, UIN Sunan Kalijaga bermaksud untuk mengajukan kenaikan tarif remunerasi dengan mempertimbangkan beberapa kondisi riil sebagai berikut:

A. Proporsionalitas

Proporsionalitas menunjukkan pertimbangan atas ukuran (*size*) dan jumlah aset yang dikelola serta tingkat pelayanan. Proporsionalitas yaitu menitikberatkan pada penyusunan jenjang/rentang yang tepat, sesuai dan proporsional atas penetapan besaran standar biaya untuk masing-masing penyedia layanan dengan mempertimbangkan aspek kesesuaian yang dimiliki seorang pegawai pada suatu jabatan tertentu. Berikut ini jumlah aset yang dikelola UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dari tahun 2018 s.d. 2020.

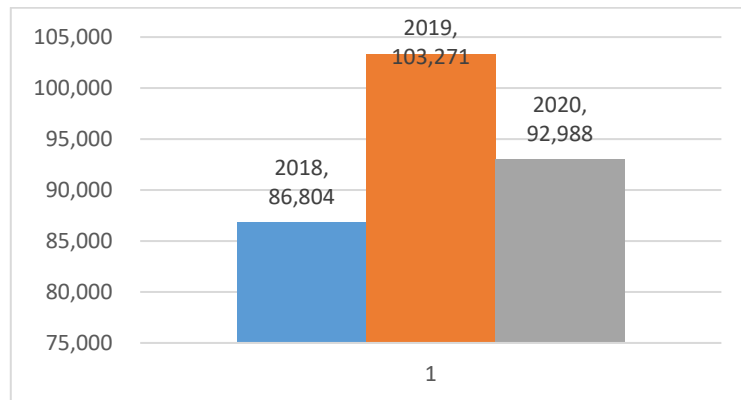
Tabel 4.1
Total Aset Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Perkiraan	2017	2018	2019
Total Aset	Rp1.537.119.363.484	Rp1.815.823.990.209	Rp2.013.831.539.542

Dari tabel 4.1. tersebut terlihat bahwa jumlah aset UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta setiap tahunnya mengalami peningkatan. Di tahun 2017, total aset adalah senilai Rp1.537.119.363.484,- kemudian pada tahun 2018 meningkat sebesar 3,38% menjadi Rp1.815.823.990.209. Pada akhir tahun 2019 aset UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengalami juga meningkat sebesar Rp2.013.831.539.542. Berdasarkan data tersebut, ukuran dari aset UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta bisa dikatakan sangat besar, sehingga memungkinkan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk melaksanakan remunerasi untuk pegawai dan dosen berdasarkan data aset yang dikelola.

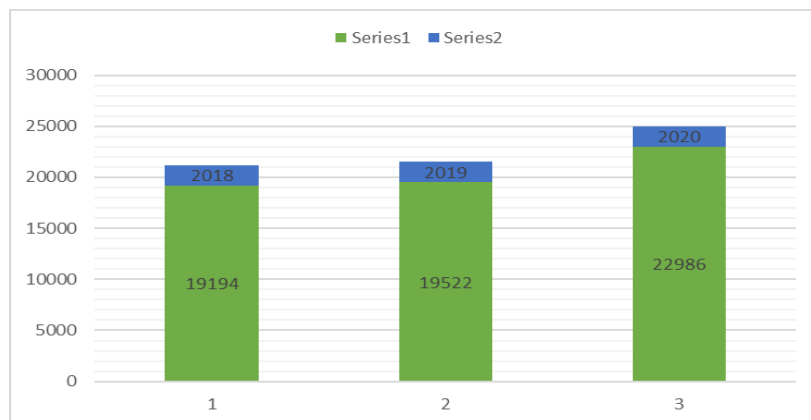
Peningkatan aset UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dari tahun 2018 sampai tahun 2020 juga diiringi dengan peningkatan kinerja layanan pada aspek pendidikan. Jumlah mahasiswa yang mendaftar mengalami peningkatan secara berturut-turut dari tahun 2018 sebanyak 86.804 orang dan 2019 meningkat menjadi 103.271 orang. Namun di tahun 2020, dampak Pandemi COVID-19 telah menyebabkan penurunan jumlah pendaftar menjadi 92.988 orang atau mengalami penurunan sebesar 9,95%.

Gambar 4.1
Tren Peningkatan Pendaftar Mahasiswa
Tahun 2018-2020



Jumlah mahasiswa aktif UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menggambarkan grafik peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2018 jumlah mahasiswa aktif sebanyak 19.194 mahasiswa, tahun 2019 menjadi 19.522 mahasiswa, dan meningkat secara signifikan menjadi 22.986 mahasiswa di tahun 2020.

Gambar 4.2
Mahasiswa Aktif Tahun 2018-2020



Jumlah mahasiswa tersebut dikelola oleh 8 Fakultas dan Pascasarjana, di mana tersebar di 60 Program Studi. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta setiap tahunnya meluluskan para mahasiswa. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2018 meluluskan 3.698 mahasiswa, tahun 2019 sebanyak 4.309 mahasiswa, dan di semester pertama tahun 2020 sebanyak 2.901 mahasiswa.

Adapun gambaran peningkatan aspek layanan di atas dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Peningkatan Aspek Layanan UIN Sunan Kalijaga

No	Uraian	2018	2019	2020	Rata-rata
1.	Mahasiswa yang mendaftar	86.804	103.271	92.988	94.354
2.	Mahasiswa Aktif	19.194	19.522	22.986	20.567
3.	Kelulusan Mahasiswa (wisuda)	3.698	4.309	5.000	4.336

B. Keputusan

Keputusan yaitu menyesuaikan kemampuan pendapatan BLU yang bersangkutan. Keputusan menitikberatkan pada penetapan kegiatan Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Pegawai berdasarkan kondisi baik internal maupun eksternal, sehingga dalam penetapan besaran tunjangan remunerasi seyogyanya tidak terlampaui tinggi maupun terlampaui rendah. Berikut ini total pendapatan yang dikelola UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dari tahun 2018 s.d. 2020.

Tabel 4.4.
Total Realisasi Pendapatan UIN Sunan Kalijaga

No.	Jenis Pendapatan	2018	2019	2020
1.	PNBP Kegiatan Akademik	Rp91.333.316.150,00	Rp111.835.999.175	Rp122.230.183.596
2.	PNBP Non Akademik	Rp28.131.659.252	Rp23.442.142.757	Rp10.217.462.141,33
3.	Rupiah Murni	Rp396.103.858.000	Rp338.736.571.000	Rp346.932.144.000
4.	Pinjaman/Hibah Luar	-	-	-
5.	Rupiah Murni Pendamping	-	-	-
	Jumlah Pendapatan	Rp515.568.833.402	Rp474.014.712.932	Rp479.379.789.737,33

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, memperoleh 2 (dua) sumber penerimaan, yang pertama Pendapatan Rupiah Murni (RM) yang dananya diterima dari APBN. Penerimaan kedua adalah PNBP BLU yang diperoleh dari Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan, Pendapatan Hibah, Pendapatan Usaha Lainnya, dan Pendapatan Lain-Lain yang sah menurut undang-undang. Di tahun 2018 s.d. 2020, total pendapatan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berturut-turut sebesar Rp515.568.833.402,00, Rp474.014.712.932,00, dan Rp479.379.789.737,33.

Berdasarkan informasi tersebut, dapat dinilai bahwa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta patut untuk mengajukan kenaikan remunerasi. Hal ini dilatarbelakangi oleh beberapa kondisi, yaitu: (1) saat ini nilai remunerasi UIN Sunan Kalijaga lebih rendah dari tunjangan, (2) Berdasarkan analisis, jumlah pendapatan UIN Sunan Kalijaga mampu membiayai kenaikan remunerasi tersebut, (3) UIN Sunan Kalijaga juga telah memiliki sumber pendapatan dari sektor bisnis yang dikelola oleh Pusat Pengembangan Bisnis (PPB), sehingga diharapkan dapat membantu biaya operasional universitas.

C. Kinerja Operasional

Kinerja operasional BLU yang ditetapkan oleh Menteri/Pimpinan Lembaga sekurang-kurangnya mempertimbangkan indikator keuangan, pelayanan, mutu dan manfaat bagi masyarakat. Kinerja operasional menitikberatkan pada efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi, dan karyawan. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai adalah tingkatan di mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan prestasi kinerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

1) Kinerja Keuangan

Dalam hal kinerja keuangan, setelah menjadi BLU terdapat beberapa indikator dalam hal kinerja keuangan pada Perguruan Tinggi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sudah banyak melakukan perubahan, diantaranya adalah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sudah menerbitkan Laporan Keuangan yang andal dan memadai dari tahun 2009 sampai dengan sekarang, dan selalu membuat laporan keuangan tepat waktu. Dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2019, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menjadi sampel Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dalam proses pemeriksaan laporan keuangan Kementerian Agama RI. Untuk tahun 2018-2019 UIN Sunan Kalijaga

telah mendapatkan opini audit Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Kantor Akuntan Publik.

Selain itu, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta juga sudah bisa menghasilkan pendapatannya sendiri (selain pendapatan jasa pelayanan pendidikan dan pendapatan hibah). Pendapatan itu diantaranya adalah Pendapatan Kontrak dan Kerjasama (terdiri atas: Pendapatan dari *Univeristy Hotel*, Pendapatan dari Pusat Layanan Kesehatan/Klinik), Pendapatan Sewa (terdiri atas: Pendapatan Sewa Kantin, Convention Hall, Club House, Triatikal, Multi Purpose, Sarana Olahraga, BPD DIY, Bank Mandiri, BNI, BRI, Bank Syariah Mandiri, RA dan PAUD). Pendapatan BLU setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan, seperti yang telah dijelaskan dalam tabel 4.4. di atas, kecuali ketika diberlakukannya UKT pendapatan layanan pendidikan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengalami penurunan.

2) Kinerja Pelayanan, Mutu, dan Manfaat

Dari sisi kinerja layanan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sudah menerapkan ISO 9001:2008. Pemberian sertifikat ISO ini bukan hanya di tingkat Rektorat tetapi juga di beberapa Fakultas juga sudah mendapatkan sertifikat dan menerapkan ISO 9001:2008.

ISO 9001:2008 merupakan sertifikat yang didapatkan atas implementasi model sistem jaminan kualitas dalam desain/pengembangan dan efektivitas proses yang dilaksanakan dalam operasi organisasi.

Telah diterimanya sertifikat ISO 9001:2008 ini juga berdampak pada mutu pelayanan yang diberikan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta kepada mahasiswa khususnya dan masyarakat pada umumnya. Pelayanan dan mutu tersebut akan lebih baik sehingga manfaat yang dirasakan oleh pengguna juga akan lebih besar.

Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga telah memperoleh berbagai prestasi akademik dan non akademik seperti yang telah diuraikan pada bab II. Untuk memberikan kemudahan biaya perkuliahan bagi yang kurang mampu dan berprestasi tersebut, UIN Sunan Kalijaga telah memberikan biaya kuliah yang sangat rendah dengan kisaran Rp700.000-8.000.000 per semester. Jumlah mahasiswa yang mendapat UKT pada golongan terendah adalah sekitar 26%.

Dalam hal penelitian, setiap tahunnya UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah melaksanakan berbagai penelitian, baik dengan sumber dana yang berdasarkan dari dana APBN maupun dari dana BLU. Sebagian besar hasil penelitian tersebut telah dipublikasikan di tingkat lokal, regional, nasional dan internasional.

Pada darma perguruan tinggi ketia yakni program pengabdian masyarakat, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah melaksanakan kegiatan berupa pembinaan desa guna pemberdayaan masyarakat sekitar kampus, kegiatan ini difokuskan untuk pembinaan dan pengembangan tenaga penggerak pendesaan. Keseluruhan rincian mutu layanan dan manfaat telah dijelaskan sebelumnya dalam kinerja layanan pada Bab II.

Aspek kinerja lainnya yang tidak kalah penting, yakni;

- 1) Meningkatnya mutu input mahasiswa baru. Semakin tahun, daya tarik minat masyarakat ke UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta semakin meningkat (telah dipaparkan pada Bab II). Hal ini akan membuat tingkat persaingan akan semakin tinggi, sehingga saringan untuk masuk ke UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta akan semakin ketat dan memberikan mutu input yang semakin baik dan kompetitif.
- 2) Meningkatnya kualitas sistem pembelajaran, Kurikulum yang diimplementasikan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sejak tahun 2013 berdasarkan prinsip-prinsip berikut ini:
 - a. Berorientasi pada paradigma keilmuan integrasi-interkoneksi
 - b. Berdasar pada idealisme, kebutuhan mahasiswa dan lingkungan
 - c. Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni
 - d. Relevan dengan kebutuhan kehidupan
 - e. Menyeluruh dan berkesinambungan
 - f. Belajar sepanjang hayat
 - g. Keseimbangan antara aspek intelektual, emosional, dan spiritual.UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah mencapai 70% daya serap kurikulum berbasis kompetensi (KBK) yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan akademik. Hal ini menunjukkan, proses akademik yang diterapkan di UIN Sunan Kalijaga telah mempersiapkan mahasiswa yang siap bersaing di masyarakat.
- 3) Meningkatnya kualitas Tenaga Pendidik, suasana pembelajaran yang baik sangat dipengaruhi pula oleh keberadaan dan kualitas tenaga pengajarnya. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah meningkatkan kualitas TenagaPendidik dengan memberikan kesempatan izin dan tugas belajar yang maksimal.
- 4) Memadainya sarana dan prasarana dalam bidang peningkatan layanan penyediaan aset, menjadikan suatu capaian yang lebih baik.UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah menyediakan perpustakaan dengan buku literature

yang memadai, jurnal *online*, komputer dan peralatan kuliah, alat-alat laboratorium, akses *bandwidth* internet lingkungan kampus, jalur khusus difabel dan sebagainya.

- 5) Penyediaan Sistem Informasi Akademik yang terintegrasi (*Academic Information System*). Seluruh fasilitas informasi dalam sistem akademik telah dapat diakses dan diinformasikan secara *online*, mulai dari penjadwalan, absensi, pengisian KRS (Kartu Rencana Studi), penyampaian KHS (Kartu Hasil Studi), penilaian mahasiswa, sistem terintegrasi dengan pembayaran kuliah, denda perpustakaan dan fasilitas lainnya.
- 6) Terciptanya budaya belajar dan kerja yang nyaman. Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai daerah yang memiliki adat budaya yang khas, sopan, dan kota pendidikan telah memberikan pengaruh yang kuat di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dengan adat budaya tersebut ditambah dengan landasan utama yaitu Islam, maka lingkungan UIN Sunan Kalijaga telah menciptakan suasana yang nyaman dan kondusif untuk menuntut ilmu dan bekerja, sehingga mahasiswa dapat belajar dengan maksimal.

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta akan selalu berusaha meningkatkan kualitas layanan, mutu dan manfaat, sebagaimana Perguruan Tinggi adalah menjadi motor penggerak dan menghasilkan lulusan yang akan berkontribusi kepada masyarakat, bangsa dan negara. Dari lulusan yang baik akan tercermin kualitas layanan dan mutu yang baik pula. Oleh karenanya segala perbaikan di setiap lini dan layanan akan selalu diperhatikan, apalagi sistem remunerasi dapat berjalan, akan menjadi pendorong dan pengikat target dan realisasi layanan yang akan diberikan.

BAB V

PENUTUP

Demikian usulan remunerasi BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang mencakup latar belakang, maksud dan tujuan serta dasar hukum pengusulan remunerasi, data umum BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (terdiri atas visi, misi, tujuan, dan budaya organisasi, struktur organisasi, dan jumlah PNS dan profesional non PNS). Usulan ini pun mengemukakan sistem remunerasi (terdiri atas proses Job Evaluation untuk pembentukan struktur dan grading remunerasi, serta sistem penilaian kinerja, dan pembayaran remunerasi), dan di bagian terakhir berupa analisa remunerasi yang terdiri atas proporsionalitas, kesetaraan, kepatutan, dan kinerja operasional. Untuk mendukung isi usulan remunerasi ini, kami juga mencantumkan lampiran-lampiran yang terkait dengan usulan remunerasi.

Semoga usulan remunerasi ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menilai kelayakan BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk melaksanakan remunerasi dengan tarif baru di tahun 2021. Hal ini dilakukan dalam rangka memacu semangat pengelolaan dan pelayanan satker BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang lebih baik dari tahun ke tahun. Selain itu sistem remunerasi yang diusulkan ini diharapkan dapat meningkatkan pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel, pemerataan dan keadilan, kinerja pegawai, efektivitas dan efisiensi keuangan satker BLU serta mewujudkan Good University Governance sebagai pondasi untuk mencapai World Class University.