



## LAPORAN PENELITIAN INTERDISIPLINER KELEMBAGAAN TAHUN 2021

# Studi Kelayakan Revisi Sistem Remunerasi UIN Sunan Kalijaga 2021

Unit Pengembangan Sistem Remunerasi dan Penilaian Kinerja  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Ir. Arya Wirabhuna, M.Sc, IPM, CIPM  
Drs. Musthofa, M.A.  
Yayu Putri Senjani, S.E, M.Sc  
Izra Berakon, S.E.I, M.Sc, CIPM



## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, segala puji hanya tertuju kepada Allah SWT atas rahmat dan pertolongan Nya kita masih diberi kekuatan dan kesehatan dalam menjalankan aktivitas dan rutinitas dengan baik di tengah Pandemi Covid-19 yang masih menyelimuti negeri ini. *Shalawat* dan salam semoga tetap tercurah kepada Nabi dan Rasul tercinta Muhammad SAW, semoga kita semua akan memperoleh syafaatnya pada hari perhitungan (kiamat) nanti.

Sebagai salah satu satuan kerja Badan Layanan Umum (BLU), UIN Sunan Kalijaga sudah mengadopsi dan mengimplementasi kebijakan dan sistem remunerasi kepada tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (pegawai) untuk mendukung peningkatan tata kelola keuangan yang transparan, profesional, kredibel, dan akuntabel. Dengan konsep remunerasi, seluruh transaksi pendapatan yang diterima oleh dosen dan pegawai (*take home pay*) akan termonitor dan tercatat sebagai *Single Entity Payment* (SEP).

Sivitas akademika UIN Sunan Kalijaga sangat mengapresiasi kebijakan dan penerapan remunerasi karena penghargaan yang diberikan oleh negara dan lembaga tidak hanya terbatas pada mekanisme *pay for position*, akan tetapi juga mengakomodir *pay for performance* dan *pay for people*. Sejak kebijakan remunerasi mulai diberlakukan pada tahun 2016, banyak prestasi dan penghargaan yang berhasil diraih UIN Sunan Kalijaga meliputi peningkatan kinerja Tri Dharma Perguruan Tinggi (pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat), kinerja keuangan, dan kualitas layanan pendidikan dan non-pendidikan. Tidak kalah penting, pembayaran remunerasi sudah diperhitungkan secara *online* melalui sistem penilaian kinerja yang terintegrasi baik bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Terdapat 3 tujuan utama urgensi ditetapkannya migrasi sistem penilaian kinerja dari manual ke digital. Pertama agar lebih cepat karena dapat diakses kapan saja dan di mana saja, kedua lebih hemat karena semuanya dilakukan secara *online* tanpa harus mencetak lembaran dokumen, dan ketiga yang paling penting adalah lebih akurat karena dapat mencegah terjadinya *double account* atas pendapatan yang diterima.

Dalam perjalanannya, tidak bisa dipungkiri bahwa sistem remunerasi banyak menghadapi tantangan, mulai dari penyesuaian grading jabatan, poin indeks rupiah yang relatif masih rendah, dan nilai remunerasi yang masih berada jauh di bawah ketentuan Tunjangan Kinerja yang diberlakukan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Oleh sebab itu, UIN Sunan Kalijaga menginisiasi adanya revisi pedoman sistem remunerasi dengan mempertimbangkan aspek

proporsionalitas, kepatutan, prestasi, pencapaian, dan kemampuan finansial. Seluruh data dan informasi yang disajikan dalam proposal ini menggambarkan kondisi riil UIN Sunan Kalijaga. Semoga proposal yang diajukan ini dapat diterima dan disetujui agar UIN Sunan Kalijaga dapat untuk terus melakukan *continuous improvements* dalam bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi dan tata kelola manajerial institusi yang handal, profesional, dan berkualitas demi mewujudkan *World Class University* dengan semangat integrasi dan interkoneksi antara ilmu-ilmu agama, sains, dan teknologi.

Yogyakarta, Desember 2021  
Tim Peneliti Studi Kelayakan  
Revisi Remunerasi UIN Sunan Kalijaga,

**Ir, Arya Wirabhuana, M.Sc, IPM, CIPM**

## TIM PENYUSUN

### TIM PENYUSUN PENELITIAN STUDI KELAYAKAN REVISI SISTEM REMUNERASI UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA 2021

1. Ir. Arya Wirabhuana, S.T.,M.Sc.,IPM.CIPM
2. Drs. Musthofa, M.A.
5. Yayu Putri Senjani, S.E.,M.Sc.,ACPA.
6. Izra Berakon, S.E.I., M.Sc. CIPM

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	2
<b>TIM PENYUSUN</b> .....	4
<b>DAFTAR ISI</b> .....	5
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	7
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	9
<b>BAB I</b> .....	10
<b>PENDAHULUAN</b> .....	10
A. Latar Belakang .....	10
B. Maksud dan Tujuan .....	19
C. Landasan Hukum .....	20
<b>BAB II</b> .....	22
<b>DATA UMUM</b> .....	22
<b>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA</b> .....	22
A. Visi, Misi, Tujuan, dan Budaya Kerja Organisasi .....	22
B. Tugas dan Fungsi Organisasi .....	24
C. Struktur Organisasi .....	25
D. Komposisi Pegawai .....	83
E. Data .....	94
1. Data Keuangan .....	94
2. Data Kinerja Operasional .....	121
<b>SISTEM REMUNERASI</b> .....	141
<b>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA</b> .....	141
A. Kebijakan Remunerasi yang Telah Berjalan .....	141
1. Ruang Lingkup Remunerasi .....	141
2. Objek Remunerasi .....	141
3. Sistem Remunerasi .....	143
4. Waktu Pemutakhiran Informasi .....	146
5. Waktu Pembayaran Remunerasi .....	147
6. Mekanisme Pemberian Remunerasi Tenaga Kependidikan .....	148
7. Mekanisme Pemberian Remunerasi Tenaga Pendidik .....	153

8. Mekanisme Pencairan Remunerasi.....	159
B. Kebijakan Remunerasi yang Diusulkan .....	162
1. Sistem Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik.....	162
2. Sistem Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan .....	164
3. Unit Pengembangan Sistem Remunerasi dan Penilaian Kinerja.....	165
4. Sistem Monitoring dan Evaluasi.....	166
C. Metodologi dan Pentahapan Penyusunan Sistem Remunerasi .....	166
1. Parameter dan Proses Analisa Jabatan .....	167
2. Evaluasi Jabatan.....	169
3. Pembentukan Struktur dan Skala <i>Grading</i> .....	171
4. Penyusunan Skala <i>Grading</i> dan Skala Besaran Remunerasi.....	173
5. Perhitungan Kebutuhan Remunerasi.....	182
<b>BAB IV.....</b>	<b>132</b>
<b>ANALISIS KENAIKAN REMUNERASI .....</b>	<b>132</b>
A. Proporsionalitas .....	132
B. Kesetaraan .....	134
C. Kepatutan .....	137
D. Prestasi Kinerja .....	138
1. Prestasi Kinerja Keuangan .....	138
2. Prestasi Kinerja Pelayanan .....	140
3. Prestasi dan Penghargaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta .....	142
4. Prestasi Mahasiswa, Penelitian, dan Mutu Layanan kepada Masyarakat.....	143
<b>BAB V .....</b>	<b>148</b>
<b>P E N U T U P .....</b>	<b>148</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>149</b>

## DAFTAR TABEL

<b>TABEL 2. 1 JUMLAH JURUSAN/PRODI PER FAKULTAS.....</b>	<b>26</b>
<b>TABEL 2. 2 KOLEKSI BUKU PERPUSTAKAAN UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>31</b>
<b>TABEL 2. 3 JUMLAH TENAGA KEPENDIDIKAN .....</b>	<b>83</b>
<b>TABEL 2. 4 SUMBER DAYA MANUSIA PNS DAN NON PNS .....</b>	<b>85</b>
<b>TABEL 2. 5 DOSEN BERDASARKAN JABATAN FUNGSIONAL DAN STATUS KEPEGAWAIAN .....</b>	<b>86</b>
<b>TABEL 2. 6 DOSEN DAN PEGAWAI ADMINISTRASI BERDASARKAN.....</b>	<b>88</b>
<b>TABEL 2. 7 ANGGARAN APBN DAN SBSN 2017-2020 .....</b>	<b>95</b>
<b>TABEL 2. 8 ANGGARAN BLU 2017-2020 .....</b>	<b>98</b>
<b>TABEL 2. 9 ANGGARAN PENDAPATAN UIN SUNAN KALIJAGA 2017-2020 .....</b>	<b>103</b>
<b>TABEL 2. 10 REALISASI PENDAPATAN UIN SUNAN KALIJAGA 2017-2020.....</b>	<b>106</b>
<b>TABEL 2. 11 GAMBARAN RINCI REALISASI PENDAPATAN UIN SUNAN KALIJAGA 2017-2020.....</b>	<b>107</b>
<b>TABEL 2. 12 KINERJA KEUANGAN SEKTOR PENDAPATAN UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>111</b>
<b>TABEL 2. 13 TOTAL RENCANA PENGELUARAN UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>112</b>
<b>TABEL 2. 14 TOTAL REALISASI PENGELUARAN UIN SUNAN KALIJAGA .....</b>	<b>113</b>
<b>TABEL 2. 15 KINERJA KEUANGAN ANGGARAN DAN REALISASI BELANJA OPERASIONAL .....</b>	<b>115</b>
<b>TABEL 2. 16 TOTAL ASET UIN SUNAN KALIJAGA PERIODE 2017-2020 .....</b>	<b>116</b>
<b>TABEL 2. 17 RINCIAN TOTAL ASET UIN SUNAN KALIJAGA PERIODE 2017-2020 .....</b>	<b>117</b>
<b>TABEL 2. 18 PROYEKSI PENDAPATAN SUNAN KALIJAGA PERIODE 2020-2023 .....</b>	<b>118</b>
<b>TABEL 2. 19 JUMLAH MAHASISWA PEMINAT DAN MAHASISWA DITERIMA.....</b>	<b>122</b>
<b>TABEL 2. 20 MAHASISWA AKTIF PER FAKULTAS DALAM 3 TAHUN TERAKHIR.....</b>	<b>124</b>
<b>TABEL 2. 21 JUMLAH LULUSAN DALAM 3 TAHUN TERAKHIR .....</b>	<b>125</b>
<b>TABEL 2. 22 PRESTASI MAHASISWA BERDASARKAN SEBARAN FAKULTAS.....</b>	<b>126</b>
<b>TABEL 2. 23 PRESTASI MAHASISWA BERDASARKAN WILAYAH DAN JENIS LOMBA .....</b>	<b>128</b>
<b>TABEL 2. 24 DAFTAR MAHASISWA BERPRESTASI 2017 .....</b>	<b>131</b>
<b>TABEL 2. 25 DAFTAR MAHASISWA BERPRESTASI 2018 .....</b>	<b>132</b>
<b>TABEL 2. 26 DAFTAR MAHASISWA BERPRESTASI 2019 .....</b>	<b>133</b>
<b>TABEL 2. 27 DAFTAR MAHASISWA BERPRESTASI 2020 .....</b>	<b>134</b>
<b>TABEL 2. 28 JUMLAH JUDUL PENELITIAN DOSEN.....</b>	<b>135</b>
<b>TABEL 2. 29 JUMLAH KERJASAMA NASIONAL DAN INTERNASIONAL.....</b>	<b>136</b>
<b>TABEL 2. 30 DAFTAR KERJASAMA UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA TAHUN 2017.....</b>	<b>138</b>
<b>TABEL 2. 31 DAFTAR KERJASAMA UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA TAHUN 2018.....</b>	<b>139</b>
<b>TABEL 2. 32 DAFTAR KERJASAMA UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA TAHUN 2019.....</b>	<b>140</b>
<b>TABEL 3. 1 SISTEM PENETAPAN GRADING TENAGA KEPENDIDIKAN .....</b>	<b>150</b>
<b>TABEL 3. 2 SISTEM PENILAIAN CAPAIAN KINERJA DAN .....</b>	<b>152</b>
<b>TABEL 3. 3 KOMPONEN PENILAIAN KINERJA TENAGA PENDIDIK .....</b>	<b>156</b>
<b>TABEL 3. 4 SISTEM PENILAIAN CAPAIAN KINERJA TENAGA PENDIDIK .....</b>	<b>157</b>
<b>TABEL 3. 5 KOMPONEN DAN BOBOT PENILAIAN UNTUK DT .....</b>	<b>163</b>
<b>TABEL 3. 6 KOMPONEN DAN BOBOT PENILAIAN UNTUK DS.....</b>	<b>163</b>
<b>TABEL 3. 7 KOMPONEN DAN BOBOT PENILAIAN UNTUK DK.....</b>	<b>163</b>
<b>TABEL 3. 8 KOMPONEN DAN BOBOT PENILAIAN UNTUK KEPALA SUB. BAGIAN.....</b>	<b>164</b>
<b>TABEL 3. 9 KOMPONEN DAN BOBOT PENILAIAN UNTUK KEPALA BIRO .....</b>	<b>164</b>
<b>TABEL 3. 10 FAKTOR-FAKTOR PENIMBANG HARGA JABATAN .....</b>	<b>167</b>
<b>TABEL 3. 11 NILAI FAKTOR PENENTU HARGA JABATAN.....</b>	<b>171</b>

<b>TABEL 3. 12 PERINGKAT JABATAN.....</b>	<b>172</b>
<b>TABEL 3. 13 TABEL PERBANDINGAN TARIF TEMUNERASI EXISTING UIN SUNAN KALIJAGA DAN TARIF TUNJANGAN KINERJA KEMENTERIAN AGAMA.....</b>	<b>174</b>
<b>TABEL 3. 15 PENENTUAN INDEKS RUPIAH (PIR) .....</b>	<b>179</b>
<b>TABEL 3. 16 STRUKTUR DAN GRADING PEGAWAI STRUKTURAL DAN DOSEN MENJABAT .....</b>	<b>180</b>
<b>TABEL 3. 17 STRUKTUR DAN GRADING DOSEN .....</b>	<b>182</b>
<b>TABEL 3. 18 TABEL KEBUTUHAN REMUNERASI SELAMA SETAHUN DENGAN PIR Rp4.300 ...</b>	<b>131</b>
<b>TABEL 4. 1 CAPAIAN IKU KEUANGAN EMPAT TAHUN TERAKHIR .....</b>	<b>139</b>
<b>TABEL 4. 2 CAPAIAN IKU LAYANAN 4 TAHUN TERAKHIR.....</b>	<b>141</b>



## DAFTAR GAMBAR

<b>GAMBAR 1. 1 PERSIAPAN ASESMEN LAPANGAN SERTIFIKASI INTERNASIONAL AUN QA.....</b>	<b>12</b>
<b>GAMBAR 1. 2 TUTORIAL UPLOAD KARYA PADA SISTEM PUSTAKA PERPUSTAKAAN.....</b>	<b>13</b>
<b>GAMBAR 2. 1 BAGAN STRUKTUR ORGANISASI UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA.....</b>	<b>34</b>
<b>GAMBAR 2. 2 GRAFIK TENAGA KEPENDIDIKAN.....</b>	<b>83</b>
<b>GAMBAR 2. 3 GRAFIK TENAGA PENDIDIK.....</b>	<b>84</b>
<b>GAMBAR 2. 4 GRAFIK SUMBER DAYA MANUSIA PNS DAN NON PNS.....</b>	<b>85</b>
<b>GAMBAR 2. 5 GRAFIK DOSEN PNS BERDASARKAN JABATAN FUNGSIONAL.....</b>	<b>86</b>
<b>GAMBAR 2. 6 GRAFIK DOSEN PNS BERDASARKAN JABATAN FUNGSIONAL.....</b>	<b>87</b>
<b>GAMBAR 2. 7 SISTEM PENGEMBANGAN PEGAWAI.....</b>	<b>94</b>
<b>GAMBAR 2. 8 GRAFIK STRUKTUR ANGGARAN APBN DAN SBSN 2017-2020.....</b>	<b>96</b>
<b>GAMBAR 2. 9 GRAFIK TOTAL ANGGARAN APBN DAN SBSN.....</b>	<b>98</b>
<b>GAMBAR 2. 10 STRUKTUR ANGGARAN BLU 2017-2020.....</b>	<b>102</b>
<b>GAMBAR 2. 11 TOTAL ANGGARAN BLU 2017-2020.....</b>	<b>102</b>
<b>GAMBAR 2. 12 STRUKTUR RENCANA ANGGARAN PENDAPATAN 2017-2020.....</b>	<b>105</b>
<b>GAMBAR 2. 13 TOTAL RENCANA ANGGARAN PENDAPATAN 2017-2020.....</b>	<b>105</b>
<b>GAMBAR 2. 14 STRUKTUR REALISASI PENDAPATAN 2017-2020.....</b>	<b>110</b>
<b>GAMBAR 2. 15 TOTAL RENCANA PENGELUARAN UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>113</b>
<b>GAMBAR 2. 16 TOTAL REALISASI PENGELUARAN UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>114</b>
<b>GAMBAR 2. 17 TOTAL ASET UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>116</b>
<b>GAMBAR 2. 18 PROYEKSI PENDAPATAN UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>119</b>
<b>GAMBAR 2. 19 BAPAK WAKIL MENTERI AGAMA (DRS. H. ZAINUT TAUHID SA'ADI, M.Si.) MENINJAU PENGEMBANGAN KAMPUS II UIN SUNAN KALIJAGA YANG BERLOKASI DI KABUPATEN BANTUL DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA.....</b>	<b>120</b>
<b>GAMBAR 2. 20 RENCANA PEMBUKAAN SUKA HALAL FOOD COURT.....</b>	<b>121</b>
<b>GAMBAR 2. 21 LULUSAN TERBAIK DAN TERCEPAT UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>126</b>
<b>GAMBAR 2. 22 ANUGERAH PENGHARGAAN PRESTASI MAHASISWA UIN SUNAN KALIJAGA.....</b>	<b>127</b>
<b>GAMBAR 2. 23 PRESTASI MAHASISWA.....</b>	<b>127</b>
<b>GAMBAR 2. 24 PRESTASI MAHASISWA BERDASARKAN JENIS KELAMIN.....</b>	<b>128</b>
<b>GAMBAR 2. 25 PRESTASI MAHASISWA BERDASARKAN WILAYAH.....</b>	<b>129</b>
<b>GAMBAR 2. 26 PRESTASI MAHASISWA BERDASARKAN JENIS LOMBA.....</b>	<b>130</b>
<b>GAMBAR 2. 27 GRAFIK JUMLAH JUDUL PENELITIAN DOSEN.....</b>	<b>136</b>
<b>GAMBAR 2. 28 JUMLAH KERJASAMA NASIONAL DAN INTERNASIONAL.....</b>	<b>137</b>
<b>GAMBAR 2. 29 UIN SUNAN KALIJAGA MENJALIN KERJASAMA.....</b>	<b>137</b>
<b>GAMBAR 3. 1 TAMPILAN MENU SISTEM INFORMASI KEPEGAWAIAN.....</b>	<b>149</b>
<b>GAMBAR 3. 2 LAMAN SISTEM BKD YANG TERINTEGRASI ONLINE.....</b>	<b>154</b>
<b>GAMBAR 3. 3 TAMPILAN UTAMA SISTEM BKD YANG TERINTEGRASI ONLINE.....</b>	<b>155</b>
<b>GAMBAR 3. 4 SISTEM PENGAJUAN PENCAIRAN REMUNERASI.....</b>	<b>159</b>
<b>GAMBAR 3. 5 RANCANGAN PEMBANGUNAN <i>MERCHANDISE STORE</i>.....</b>	<b>178</b>
<b>GAMBAR 4. 1 POSTER DIGITAL PENERIMAAN MAHASISWA BARU.....</b>	<b>133</b>
<b>GAMBAR 4. 2 UNIT-UNIT BISNIS UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA.....</b>	<b>140</b>
<b>GAMBAR 4. 3 REKTOR UIN SUNAN KALIJAGA MENERIMA TIGA PENGHARGAAN.....</b>	<b>142</b>
<b>GAMBAR 4. 4 KONTINGEN UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA.....</b>	<b>143</b>

## 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 bertransformasi 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 dengan 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 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 mahasiswa 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 dan mempengaruhi pada musim penerimaan mahasiswa baru. Jumlah mahasiswa di UIN Sunan Kalijaga sebanyak 21.649 orang. Diantara 21.649 mahasiswa terdapat mahasiswa yang berasal luar negeri seperti Malaysia, Thailand, Mesir, dan beberapa negara timur tengah lainnya. Sejak Tahun 2018, UIN Sunan Kalijaga telah memberikan beasiswa bagi beberapa mahasiswa asing yang memenuhi persyaratan.

UIN Sunan Kalijaga juga merupakan kampus inklusif 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 UIN Sunan Kalijaga mengenai mahasiswa difabel semakin meningkat dari tahun ke tahun. Di samping itu, rasio tingkat animo masyarakat yang ingin mendaftar di UIN Sunan Kalijaga juga semakin meningkat dari tahun ke tahun. Berdasarkan data yang ada rata-rata jumlah peminat dan yang melakukan registrasi adalah sebesar 1:22.

2. 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 Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) yang telah diperoleh sejak tahun 2013 dapat digunakan untuk penguatan

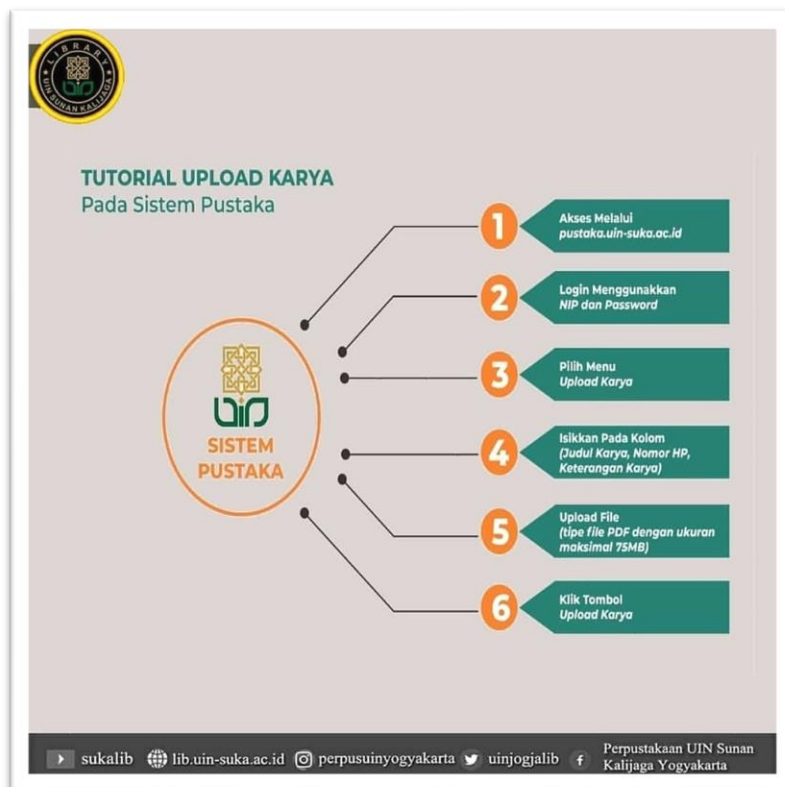
akademik dan riset. Upaya peningkatan kualitas ini diperkuat oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) yang telah lama mengawal implementasi manajemen mutu berbasis ISO 9001-2008; dan pada akhir tahun 2018 UIN Sunan Kalijaga secara kelembagaan mendapat pengakuan, atau terakreditasi A oleh BAN-PT. Pada tahun 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.



**Gambar 1. 1** Persiapan Asesmen Lapangan Sertifikasi Internasional AUN QA

3. 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. Dalam rangka peningkatan kualitas layanan publik, perpustakaan bekerjasama dengan Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (PTIPD) mendesain sistem yang memungkinkan para tenaga pendidik (dosen) untuk mengunggah karya-karya secara online agar dapat diakses secara luas oleh siapa saja dan di mana saja.



**Gambar 1. 2 Tutorial Upload Karya Pada Sistem Pustaka Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga**

4. 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.
5. 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*, yaitu: 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 berhasil meraih gelar arsiparis teladan nasional pada tahun 2018.
6. 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, penelitian, dan juga pengabdian.
  7. 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: Pemantapan
3. Tahap III (2025-2029), yaitu: Perkembangan
4. Tahap IV (2030-2034), yaitu: Pematangan
5. Tahap V (2035-2039), yaitu: Kedewasaan

Pengembangan sistem remunerasi termasuk dalam Tahap Pemantapan (2020-2024) pada Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sunan Kalijaga. 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 Pemantapan, 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 Sunan Kalijaga perlu meningkatkan implementasi sistem penjaminan mutu berbasis ISO; APT (Nilai Unggul pada 2024); persentase 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 Sunan Kalijaga juga akan membuka prodi-prodi baru S2 di Fak. Ushuluddin dan Pemikiran Islam (FUPI), Fak. Syari'ah dan Hukum (FSH), 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 menjadi PTNBH paling lambat 2021 dan masa transisi hingga tahun 2024. Lebih lanjut, pada periode ini juga dilakukan 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 Sunan 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 skill 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 Biaya Operasional dibanding Pendapatan 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 ke arah 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.

Pada Tanggal 30 Desember 2020, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga mendapatkan penghargaan dari Menteri Agama Republik Indonesia berupa:

1. Perguruan Tinggi dengan Pengelolaan BLU (Badan Layanan Umum) terbaik;
2. Perpustakaan berjejaring Internasional Terbaik;
3. Perguruan Tinggi dengan Akreditasi AUN QA (Asean University Network Quality Assurance) terbanyak.

Selain mendapatkan 3 (tiga) penghargaan tersebut di atas, UIN Sunan Kalijaga juga mendapatkan nominasi di 2 (dua) kategori lainnya, yaitu:

1. Universitas dengan Program Studi Terakreditasi A terbanyak;
2. Universitas dengan Jurnal Terakreditasi terbanyak.

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 praktik yang dianut oleh pemerintahan modern di berbagai Negara. Mewirauaskan 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 mengalami kenaikan signifikan dari tahun ke tahun, seiring dengan bertambahnya jumlah mahasiswa dan pendapatan yang berasal dari pemanfaatan aset serta kerjasama dengan berbagai 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, usulan pedoman sistem remunerasi BLU dapat diimplementasikan dengan sistem pengawasan kinerja pegawai yang terstandar dan akuntabel sehingga dapat memacu produktivitas dan 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. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 1178/KMK.05/2015 Tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada Kementerian Agama;

13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 59/PMK.05/2011 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada Kementerian Agama;
14. Peraturan Menteri Agama Nomor 26 tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
15. 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;
16. Peraturan Menteri Agama Nomor 40 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 22 Tahun 2014 tentang Statuta UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
17. Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Agama;
18. Peraturan Menteri Agama Nomor 51 Tahun 2014 tentang Nilai dan Kelas Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional pada Kementerian Agama;
19. Peraturan Menteri Agama Nomor 11 Tahun 2019 tentang Pemberian Tunjangan Kinerja pada Kementerian Agama;
20. Keputusan Menteri Agama Nomor 517 Tahun 2020 tentang Pedoman Tata Hubungan Kerja dan Koordinasi Jabatan Pimpinan Tinggi dengan Jabatan Fungsional pada Kementerian Agama;
21. Keputusan Rektor UIN Sunan Kalijaga Nomor 135.2 Tahun 2021 Tentang Perubahan Keputusan Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Nomor 24.7 Tahun 2020 dan Semua Perubahannya Tentang Pedoman Implementasi Remunerasi Badan Layanan Umum UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

## 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 pencarian 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 Republik Indonesia 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 bekemauan 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 Pengawasan Internal;
- 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.

Tabel 2. 1 Jumlah Jurusan/Prodi Per Fakultas

Fakultas	No	Prodi	Jenjang
<b>Adab dan Ilmu Budaya</b>	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
<b>Dakwah dan Komunikasi</b>	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
<b>Ilmu Tarbiyah dan Keguruan</b>	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
<b>Syariah dan Hukum</b>	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
<b>Ushuluddin dan Pemikiran Islam</b>	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
<b>Sains dan Teknologi</b>	1	Matematika	S1
	2	Fisika	S1
	3	Kimia	S1
	4	Biologi	S1
	5	Teknik Informatika	S1
	6	Teknik Industri	S1
	7	Informatika	S2
<b>Ilmu Sosial dan Humaniora</b>	1	Psikologi	S1
	2	Sosiologi	S1
	3	Ilmu Komunikasi	S1
<b>Ekonomi dan Bisnis Islam</b>	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
<b>Pascasarjana</b>	1	<i>Interdisciplinary Islamic Studies</i>	S2
	2	Studi Islam	S3
<b>Total</b>	<b>60</b>		

Sumber: Lembaga Penjaminan Mutu 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**

Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta merupakan sumber belajar dan sumber intelektual yang amat penting bagi sivitas akademika terutama dalam mendukung tercapainya program Tri Dharma Perguruan Tinggi. Hal ini sejalan dengan fungsi perpustakaan sebagai sumber dan pusat layanan informasi.

Sejarah terbentuknya Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga tidak dapat dipisahkan dengan institusi induknya, yaitu Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) yang didirikan pada tanggal 26 September 1951 berdasarkan PP No. 34 Tahun 1950. Kemudian pada tanggal 24 Agustus 1960 berdasarkan PP No. 11 Tahun 1960 PTAIN Yogyakarta digabungkan dengan Akademi Dinas Ilmu Agama (ADIA) Jakarta menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN), al-Jami'ah al-Islamiyah al-Hukumiyah, di Yogyakarta. Dalam perkembangannya, IAIN Sunan Kalijaga berubah menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga pada tanggal 14 Oktober 2004 berdasarkan Keputusan Presiden No.50 Tahun 2004.

Sejalan dengan perkembangan sejarah UIN Sunan Kalijaga tersebut, Perpustakaan mengalami peningkatan status, terutama setelah diberlakukannya Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 14 Tahun 1988. Berdasarkan aturan ini, status Perpustakaan yang semula secara struktural berada di bawah Sekretaris Institut, berubah menjadi Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan yang secara struktural berada langsung di bawah Rektor.

Pada tahun 2020, Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta berhasil mendapatkan penghargaan Apresiasi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (ADIKTIS) dari Kementerian Agama sebagai PTKI dengan Perpustakaan Berjejaring Internasional, yang dinilai berdasarkan pengalaman keterlibatan jejaring internasional pengelola perpustakaan, mulai dari keterlibatan pada asosiasi perpustakaan dunia, maupun kiprahnya.

Koleksi buku dan literature non cetak pada Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

**Tabel 2. 2 Koleksi Buku Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga**

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

#### g. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data

PTIPD merupakan salah satu unit pelaksana teknis (UPT) yang ada di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. PTIPD memiliki tugas untuk mengelola dan mengembangkan sistem informasi manajemen, pengembangan, pemeliharaan jaringan dan aplikasi, pengelolaan basis data, pengembangan teknologi lainnya, dan kerjasama jaringan. Berdasarkan ortaker tersebut, PTIPD dipimpin oleh kepala yang diangkat oleh Rektor, berada di bawah dan bertanggung-jawab kepada Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan.

PTIPD merupakan salah satu unit pelaksana teknis (UPT) yang sangat penting di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, karena unit ini yang menjadi unit sentral di dalam mengelola berbagai macam sistem aplikasi dan data yang ada di UIN Sunan Kalijaga seperti Sistem Informasi Akademik, Sistem Informasi Pegawai, Sistem Kinerja Remunerasi, Sistem Informasi Keuangan dan lainnya.

#### h. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Pengembangan Bahasa

Pusat Pengembangan Bahasa merupakan salah satu lembaga struktural yang telah berdiri pada tanggal 2 Mei 1997 berdasarkan SK Rektor Nomor 82/B.a.0/A/1997 tentang pembentukan Pusat Bahasa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Seiring dengan transformasi kampus dari IAIN menjadi UIN, yang menuntut kampus melakukan peningkatan kualitas yang lebih dari sebelumnya dari berbagai bidang. Pada awal pembentukannya Pusat Bahasa memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

1. Melaksanakan pelatihan bahasa asing guna memudahkan para tenaga edukatif mahasiswa dalam mempelajari buku-buku literatur bahasa asing.

2. Membantu meningkatkan penggunaan bahasa asing guna mengikuti pendidikan lanjutan bagi tenaga edukatif dan mahasiswa ke luar negeri.
3. Membantu penguasaan bahasa asing bagi masyarakat yang membutuhkan.

#### **i. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Pengembangan Bisnis**

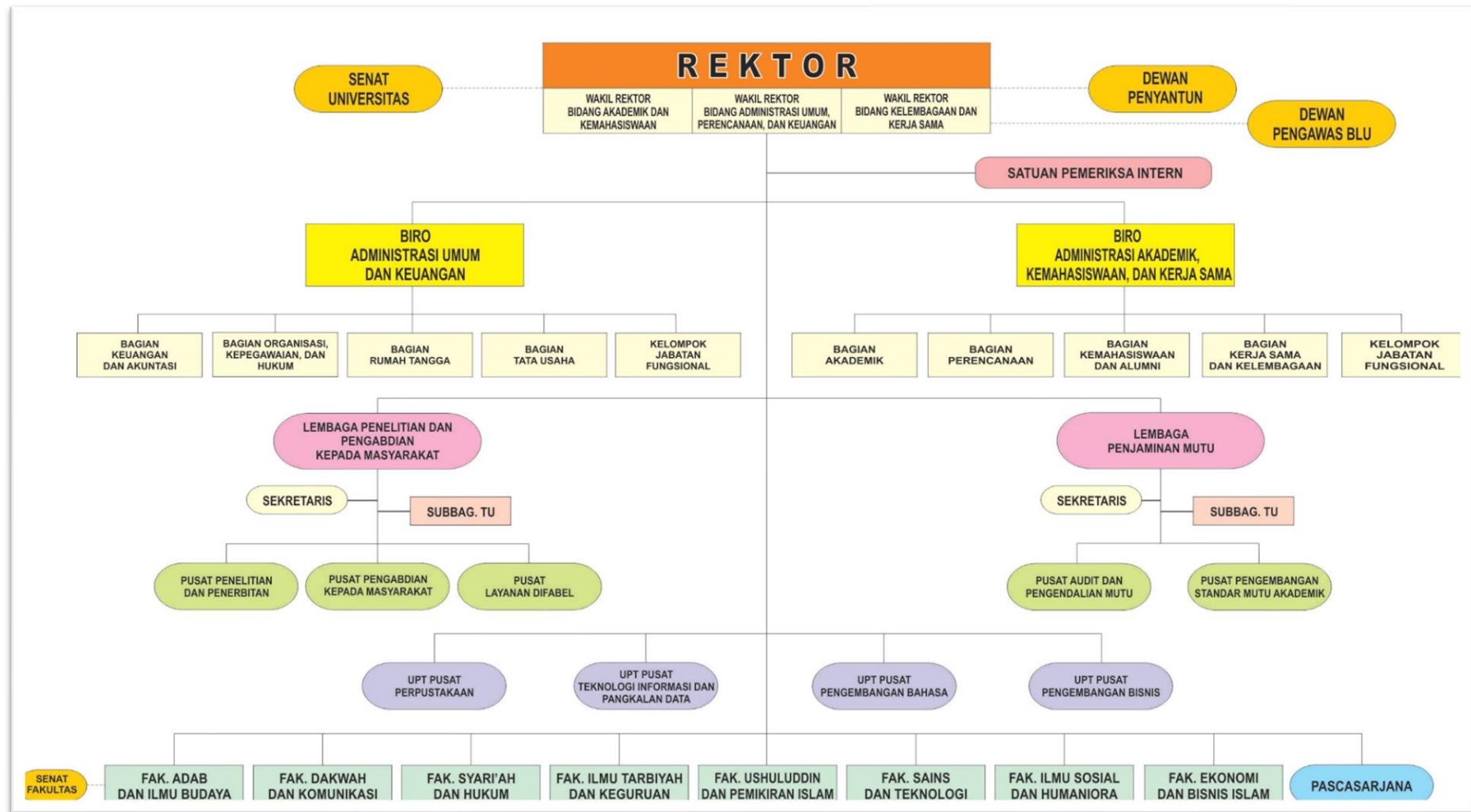
Pusat Pengembangan Bisnis (PPB) merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan UIN Sunan Kalijaga yang setara dengan Pusat Perpustakaan, Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (PTIPD), dan Pusat Pengembangan Bahasa.

Dengan status Pusat Pengembangan Bisnis (PPB) sebagai UPT, maka pengakuan dan kepercayaan terhadap unit ini semakin tinggi tidak saja di internal UIN Sunan Kalijaga melainkan juga di mata *stakeholders*. Indikatornya, semakin banyak masyarakat yang memanfaatkan jasa PPB UIN Sunan Kalijaga baik untuk keperluan kegiatan individual maupun kegiatan institusi. Kepercayaan juga datang dari perguruan tinggi lain, terutama di lingkup Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) yang juga mulai merintis unit pengembangan bisnis. Banyak di antara mereka yang belajar ke PPB UIN Sunan Kalijaga.

Pusat Pengembangan Bisnis (PPB) merupakan satu-satunya unit yang berwenang dalam mengelola seluruh pelayanan bisnis kampus secara “*one stop campus business service*.” Ada banyak usaha yang dikembangkan oleh Pusat Pengembangan Bisnis (PPB) seperti hotel, sewa gedung pertemuan, space usaha Campus Service Center, Kantin dan SUKA-Resto, poliklinik, dan percetakan.

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

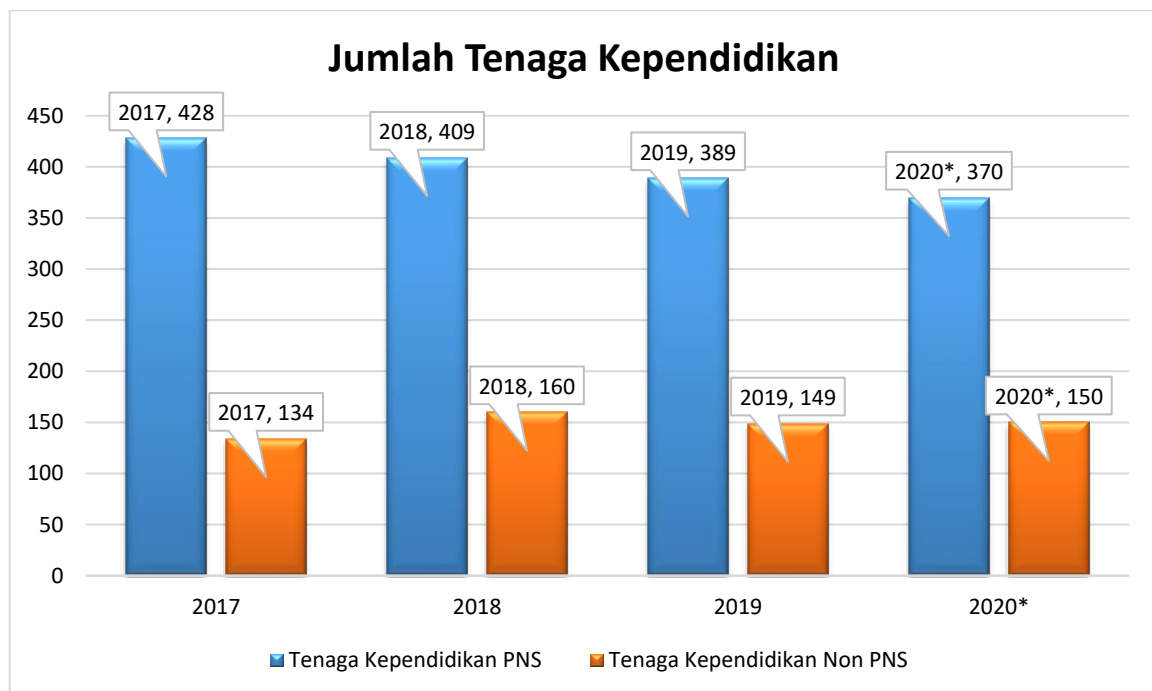
Dalam rangka melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, salah satu komponen utama yang harus dimiliki adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta meliputi dosen dan tenaga kependidikan.

**Tabel 2. 3 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 UIN Sunan Kalijaga



**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

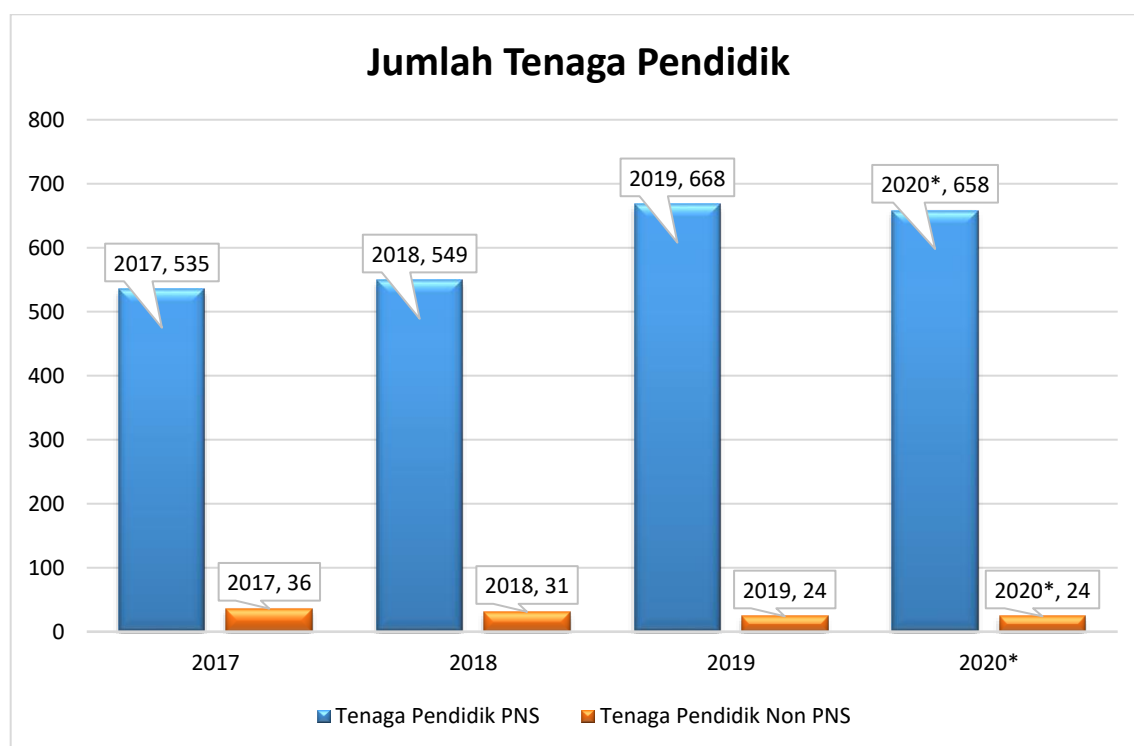
keseluruhan, total tenaga kependidikan, baik PNS maupun Non PNS relatif sama dari tahun 2017 s.d 2020. Hal tersebut dikarenakan jumlah tenaga kependidikan baik PNS maupun Non PNS merupakan kebutuhan ideal yang dibutuhkan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk tetap memberikan pelayanan terbaik bagi pemangku kepentingan (*stakeholders*).

**Tabel 2.3 Jumlah Tenaga Pendidik**

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

\*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH UIN Sunan Kalijaga



**Gambar 2. 3 Grafik Tenaga Pendidik**

Jumlah tenaga pendidik PNS dari tahun 2017 s.d 2019 mengalami kenaikan, dan kenaikan tertinggi terjadi 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 disebabkan karena ada beberapa tenaga pendidik Non-PNS yang mengundurkan diri atau diterima sebagai tenaga pendidik PNS di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atau di tempat

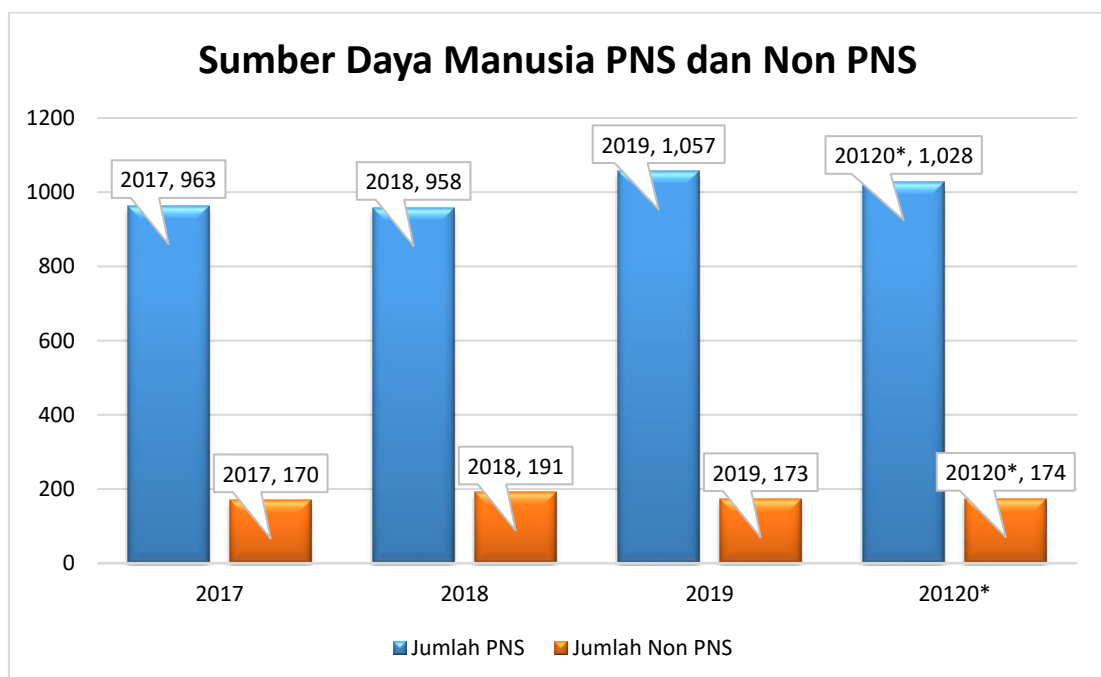
lain. Tenaga pendidik Non-PNS di UIN Sunan Kalijaga hanya 24 orang pada tahun 2019 dan 2020.

**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 UIN Sunan Kalijaga



**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 Sunan 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. Berdasarkan tabel 2.4, tahun 2020 jumlah pegawai PNS adalah 1.028 orang dan Non PNS adalah 174 orang.

Berdasarkan jabatan fungsional dan status kepegawaian, dosen atau tenaga pendidik dapat diklasifikasikan sebagaimana pada tabek berikut:

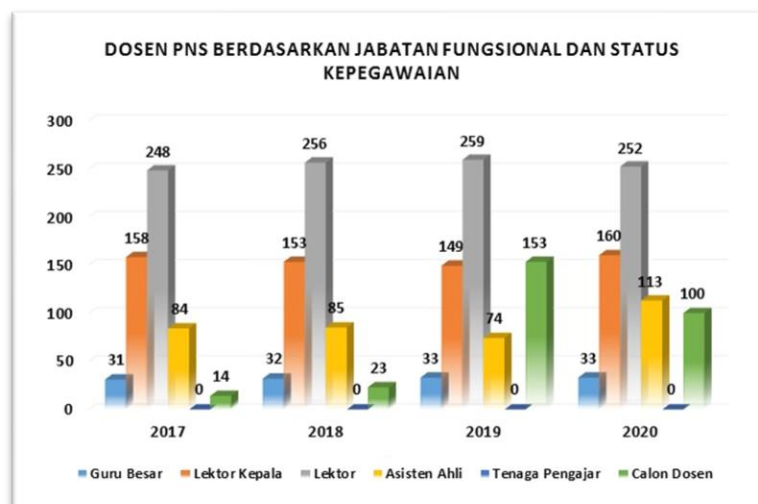
**Tabel 2. 5 Dosen berdasarkan Jabatan Fungsional dan Status Kepegawaian**

No.	Jabatan Fungsional	Tahun			
		2017	2018	2019	2020
<b>A</b>	<b>PNS</b>	<b>571</b>	<b>580</b>	<b>692</b>	<b>682</b>
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>B</b>	<b>Non PNS</b>				
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
	<b>Total</b>	<b>571</b>	<b>580</b>	<b>692</b>	<b>682</b>

\*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH UIN Sunan Kalijaga

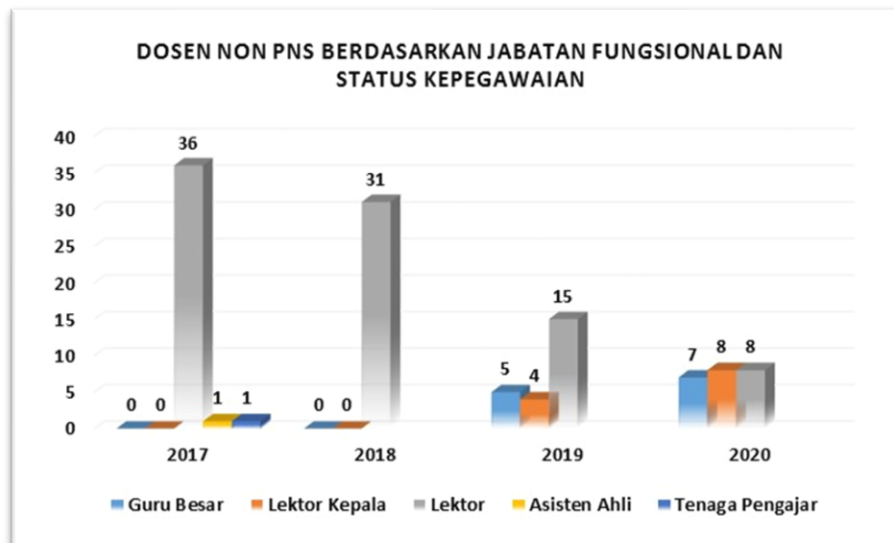
Dalam bentuk grafik, jabatan fungsional dan status kepegawaian dosen PNS dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. 5 Grafik Dosen PNS berdasarkan Jabatan Fungsional**

Pada tahun 2017 s.d 2020 jumlah dosen di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengalami kenaikan, dan kenaikan yang paling banyak terjadi 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 jabatan Lektor.

Adapun jabatan fungsional dan status kepegawaian dosen Non PNS dapat digambarkan sebagaimana berikut:



**Gambar 2. 6 Grafik Dosen PNS berdasarkan Jabatan Fungsional**

Di samping itu, gambaran secara rinci mengenai Dosen dan Pegawai Administrasi Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Status Kepegawaiannya dapat dilihat pada tabel berikut:



**Tabel 2. 6 Dosen dan Pegawai Administrasi Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Status Kepegawaian**

No.	Jabatan Akademik	Tahun			
		2017	2018	2019	2020
<b>A</b>	<b>PNS</b>	<b>963</b>	<b>958</b>	<b>1057</b>	<b>1028</b>
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>B</b>	<b>Non PNS</b>	<b>170</b>	<b>191</b>	<b>173</b>	<b>174</b>
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
<b>Total</b>		<b>1.133</b>	<b>1.149</b>	<b>1.230</b>	<b>1.202</b>

\*Data per 20 Oktober 2020

Sumber: Bagian OKH UIN Sunan Kalijaga

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 kuantitas 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, di antaranya 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 PNBPN 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

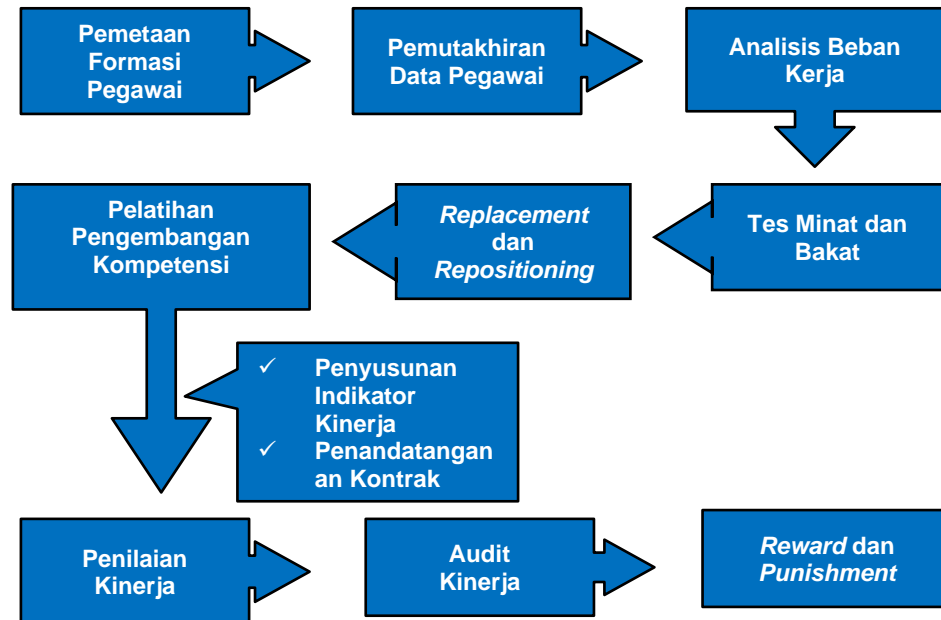


- pegawai. Pemindahan dan perputaran pegawai dengan mempertimbangkan minat dan bakat dapat memberikan peluang kepada pegawai untuk mengembangkan keahlian dan karir di bidang pekerjaan tersebut.
- e) Menyusun indikator (pengukuran) penilaian kinerja pegawai. Indikator penilaian kinerja pegawai berdasarkan 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. 7 Sistem Pengembangan Pegawai**

## E. Data

### 1. Data Keuangan

Data Keuangan akan menjelaskan seputar 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

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. Data mengenai Anggaran APBN dan SBSN dapat dilihat pada tabel berikut:

**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	112.980.501.000
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	15.341.524.000
Beban Jasa	7.045.000.000	9.151.851.000	8.940.738.000	5.012.154.000
Beban Pemeliharaan	3.335.215.000	4.073.812.000	2.857.665.000	2.978.921.000
Beban Perjalanan Dinas	4.447.469.000	5.621.197.000	5.336.820.000	2.187.263.000
Beban Modal	38.461.300.000	42.940.717.000	20.096.854.000	67.970.981.000
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		
<b>Total Anggaran APBN dan SBSN</b>	<b>207.082.200.000</b>	<b>261.347.032.000</b>	<b>184.686.812.000</b>	<b>224.341.544.000</b>

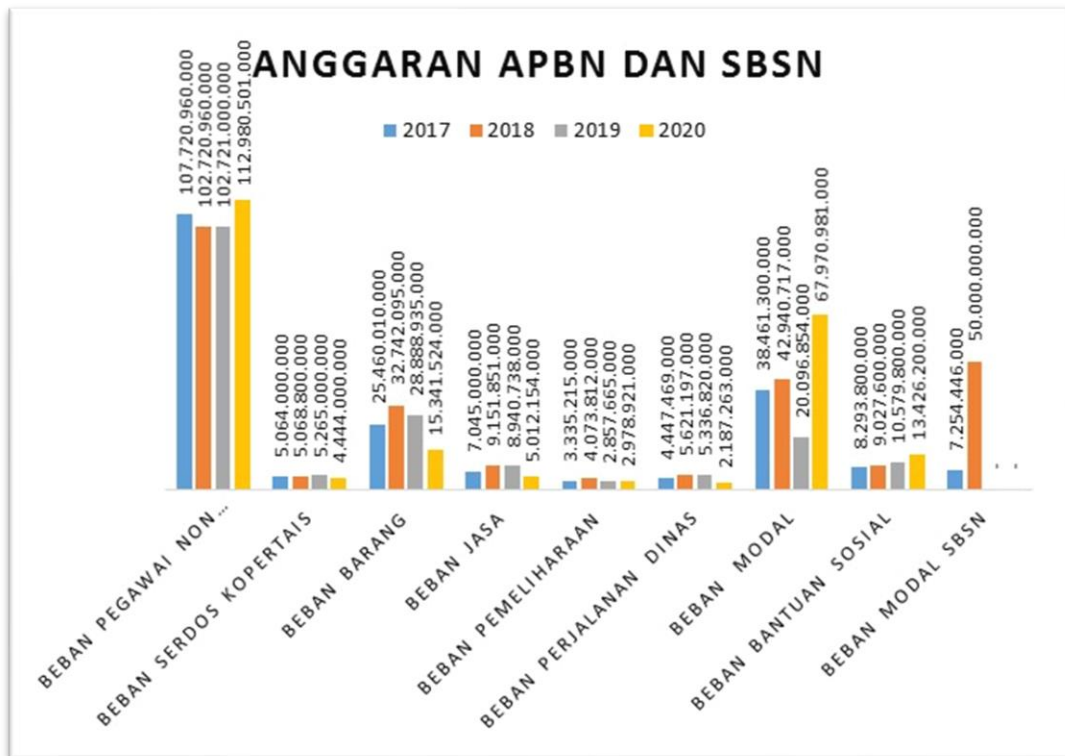
Jika melihat data di atas, maka Beban anggaran APBN dan SBSN tertinggi ada pada Beban Pegawai Non Serdos Kopertais, kemudian diikuti, secara berurutan, dengan Beban Belanja Modal, Beban Beban Barang, Beban Modal SBSN, Beban Bantuan Sosial, Beban Jasa, Beban Serdos Kopertais, Beban Perjalanan Dinas, dan Beban Pemeliharaan.

Beban Pegawai Non Serdos Kopertais pada tahun 2017 sebesar Rp107.720.960.000, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2018 sehingga menjadi Rp102.720.960.000, selanjutnya tahun 2019 sebesar Rp102.721.000.000 dan terakhir pada tahun 2020 meningkat menjadi Rp112.980.501.000. Ada kenaikan sebesar 4,66% untuk Beban Pegawai Non Serdos Kopertais dari tahun 2017 hingga tahun 2020. Sementara Beban Modal naik dari 2017 sampai 2020. Pada tahun 2017 sebesar Rp38.461.300.000, tahun 2018 naik menjadi Rp 42.940.717.000, dan tahun 2019 mengalami penurunan menjadi Rp 20.096.854.000, dan pada tahun 2020 naik lagi menjadi Rp67.970.981.000. Ada kenaikan Beban Modal dari tahun 2017 sampai tahun 2020 sebesar 43,42%. Jenis beban anggaran yang juga mengalami kenaikan adalah Beban Bantuan Sosial, yaitu pada tahun 2017 sebesar Rp8.293.800.000, tahun 2018 menjadi Rp9.027.600.000, tahun 2019 menjadi Rp10.579.800.000, dan tahun

2020 menjadi Rp13.426.200.000. Ada kenaikan Beban Bantuan Sosial dari tahun 2017 sampai tahun 2020 sebesar 38,23%.

Adapun anggaran APBN kategori Beban Serdos Kopertais, Beban Barang, Beban Jasa, Beban Pemeliharaan, dan Beban Perjalanan Dinas mengalami penurunan dari tahun 2017 sampai tahun 2020. Sebagai contoh, anggaran untuk Beban Serdos Kopertais pada Anggaran APBN pada tahun 2017 sebesar 5.064.000.000 kemudian mengalami peningkatan menjadi Rp5.068.800.000 pada tahun 2018, kemudian pada tahun 2019 mengalami kenaikan menjadi Rp5.265.000.000, namun pada tahun 2020 mengalami penurunan menjadi Rp4.444.000.000. Jika pada beban sebelumnya terjadi kenaikan, maka untuk Beban Serdos Kopertais selama mengalami penurunan sebesar 13,95% dari 2017 sampai dengan 2020. Beban anggaran yang juga mengalami penurunan adalah beban Perjalanan Dinas. Dari sebesar Rp4.447.469.000 pada tahun 2017, naik menjadi Rp5.621.197.000 pada tahun 2018, kemudian pada tahun 2019 dan 2020 turun menjadi Rp5.336.820.000 dan Rp2.187.263.000. Penurunan anggaran juga terjadi pada Beban Barang dan Jasa.

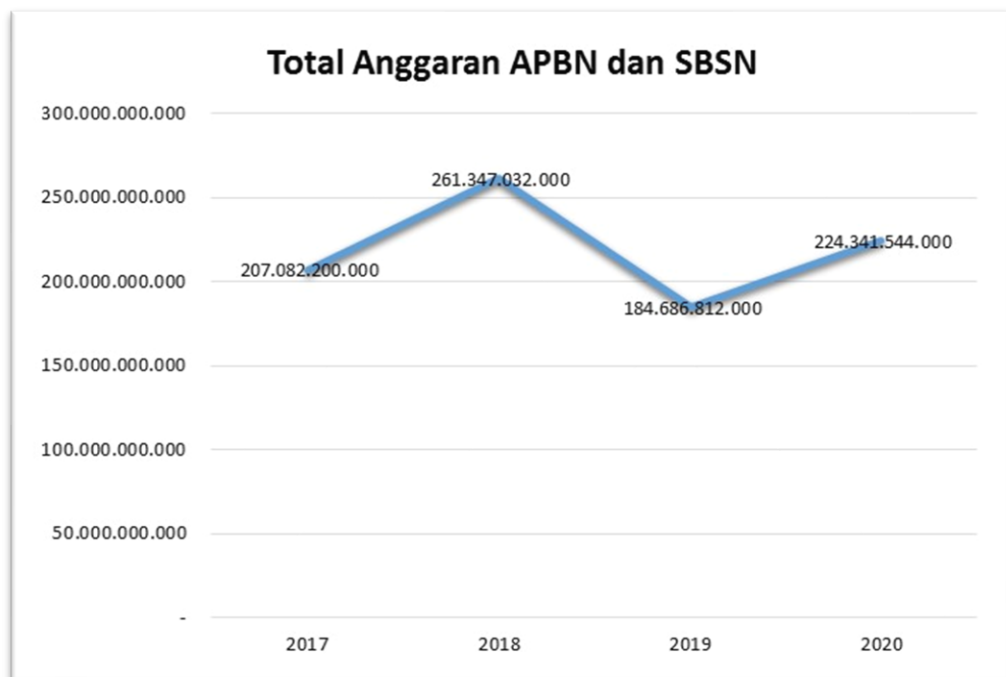
Dalam bentuk grafik, anggaran APBN dan SBSN tahun 2017-2020 dapat dilihat sebagaimana berikut:



**Gambar 2. 8 Grafik Struktur Anggaran APBN dan SBSN 2017-2020**

Beban Barang tertinggi tercatat pada tahun 2018 yaitu Rp32.742.095.000 dan terendah pada tahun 2020 yaitu sebesar Rp15.341.524.000. Begitu juga dengan Beban Jasa tertinggi pada tahun 2018 sebesar Rp9.151.851.000 dan terendah pada tahun 2017 sebesar Rp7.045.000.000. Selanjutnya, Beban Pemeliharaan terendah terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar Rp2.857.665.000 dan tertinggi pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp4.073.812.000. Berbeda halnya dengan Beban Perjalanan Dinas tertinggi terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp5.621.197.000 dan terendah pada tahun 2020 yaitu sebesar Rp2.187.263.000. Untuk Beban Modal tertinggi pada tahun 2020 sebesar Rp67.970.981.000 dan terendah terjadi pada tahun 2019 sebesar Rp20.096.854.000. Untuk Beban Bantuan Sosial mengalami kenaikan setiap tahunnya, dan tertinggi ada pada tahun 2020 sebesar Rp13.426.200.000. Ada kenaikan Beban Bantuan Sosial dari tahun 2017 sampai tahun 2020 sebesar 38,23%. Hal ini disebabkan karena penyebaran Covid-19 yang sedang melanda negara-negara di dunia termasuk Indonesia. Kemudian untuk Beban Modal SBSN hanya terdapat pada tahun 2017 dan 2018 dengan nilai sebesar Rp7.254.446.000 dan Rp50.000.000.000. 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 pembangunan gedung pendidikan dan perkuliahan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

Secara agregat, Total Anggaran APBN dan SBSN dari tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami kenaikan sebesar 26,20%, kemudian turun sebesar 29,33% pada tahun 2019, kemudian naik lagi menjadi 21,47% pada tahun 2020. Salah satu penyebabnya adalah tidak ada dana SBSN untuk UIN Sunan Kalijaga pada tahun 2019 dan 2020. Selain itu, pergerakan kurva menunjukkan UIN Sunan Kalijaga mampu menghasilkan kinerja anggaran yang 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 sivitas akademika dan masyarakat.



**Gambar 2. 9 Grafik Total Anggaran APBN dan SBSN**

b. Anggaran BLU

Anggaran BLU disusun dari komponen biaya yang terdiri dari Beban Gaji dan Tunjangan BLU, Beban Barang BLU, Beban Jasa BLU, Beban Pemeliharaan BLU, Beban Perjalanan Dinas BLU, Beban Barang dan Jasa BLU Lainnya, Beban Barang Persediaan Barang Konsumsi BLU, Beban Barang Persediaan Pemeliharaan BLU, Beban Barang Persediaan untuk Dijual/Diserahkan kepada Masyarakat-BLU, dan Beban Modal BLU. Data mengenai Anggaran BLU dapat dilihat pada tabel berikut:

**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	78.524.145.000
Beban Barang BLU	5.162.866.000	7.503.165.000	13.422.618.000	20.013.414.000
Beban Jasa BLU	791.340.000	1.210.175.000	6.732.551.000	13.008.113.000
Beban Pemeliharaan BLU	1.744.026.000	3.083.860.000	2.665.742.000	2.866.484.000
Beban Perjalanan Dinas BLU	2.313.021.000	2.652.538.000	14.630.424.000	9.763.579.000
Beban Barang dan Jasa BLU Lainnya	30.619.138.000	39.449.234.000	23.541.084.000	14.510.597.000



Jenis Beban	Tahun			
	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
Beban Barang Persediaan Barang Konsumsi BLU	-	-	352.771.000	599.243.000
Beban Barang Persediaan Pemeliharaan BLU	-	-	240.100.000	231.950.000
Beban Barang Persediaan untuk Dijual/Diserahkan kepada Masyarakat-BLU	-	-	1.191.200.000	559.800.000
Beban Modal BLU	4.640.198.000	21.116.474.000	19.507.011.000	3.746.675.000
<b>Total Anggaran BLU</b>	<b>96.923.401.000</b>	<b>134.756.826.000</b>	<b>151.790.395.000</b>	<b>143.824.000.000</b>

Rata-rata beban anggaran BLU tertinggi terletak pada Beban Gaji dan Tunjangan BLU, kemudian secara berurutan diikuti dengan Beban Barang dan Jasa BLU Lainnya, Beban Modal BLU, Beban Barang BLU, Beban Perjalanan Dinas BLU, Beban Jasa BLU, Beban Pemeliharaan BLU, Beban Barang Persediaan untuk Dijual/Diserahkan kepada Masyarakat BLU, Beban Barang Persediaan Barang Konsumsi BLU, dan Beban Barang Persediaan Pemeliharaan BLU.

Anggaran BLU Untuk Beban Gaji dan Tunjangan BLU meningkat setiap tahunnya. Anggaran terendah terjadi pada tahun 2017 yaitu sebesar Rp51.652.812.000 dan tertinggi tercatat pada tahun 2020 sebesar Rp 78.524.145.000. Jika dikalkulasi ada kenaikan 34,22% 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 termasuk beban yang secara berturut-turut mengalami kenaikan sejak tahun 2017 sampai tahun 2020. Dari sebesar Rp5.162.866.000 pada tahun 2017, kemudian naik menjadi Rp7.503.165.000 pada tahun 2018, kemudian naik lagi pada tahun 2019 menjadi sebesar Rp13.422.618.000, dan naik lagi pada tahun 2020 menjadi sebesar Rp20.013.414.000. Beban Barang BLU ini merupakan beban yang mengalami kenaikan tertinggi ke-3 jika dibandingkan dengan kenaikan beban anggaran lain yang naik. Ada kenaikan anggaran sebesar 74,20% dari tahun 2017 ke tahun 2020.

Beban Jasa BLU juga termasuk beban yang secara berturut-turut mengalami kenaikan sejak tahun 2017 sampai tahun 2020. Dari tahun 2017 sebesar Rp791.340.000, naik menjadi sebesar Rp1.210.175.000 pada tahun 2018, naik lagi menjadi sebesar Rp6.732.551.000, dan naik lagi pada tahun 2020 menjadi Rp13.008.113.000. Beban Jasa BLU ini merupakan beban yang mengalami kenaikan tertinggi pertama jika dibandingkan dengan kenaikan beban anggaran lain. Ada kenaikan anggaran sebesar 93,92% dari tahun 2017 ke tahun 2020. Kenaikan yang cukup tinggi ini disebabkan adanya Pandemi Covid-19 sejak awal tahun 2020 sehingga UIN Sunan Kalijaga memerlukan jasa daring untuk melaksanakan berbagai kegiatannya. Ada kenaikan anggaran yang cukup signifikan, yakni sebesar 93,21% dari tahun 2019 ke tahun 2020.

Beban Perjalanan Dinas BLU mengalami kenaikan dari tahun 2017 sampai tahun 2019, dari sebesar Rp2.313.021.000 menjadi sebesar Rp2.652.538.000 pada tahun 2018, naik lagi secara signifikan pada tahun 2019 menjadi sebesar Rp14.630.424.000. Kemudian turun lagi menjadi sebesar Rp9.763.579.000 pada tahun 2020. Beban Perjalanan Dinas BLU ini merupakan beban yang mengalami kenaikan tertinggi kedua jika dibandingkan dengan kenaikan beban anggaran lain yang naik. Ada kenaikan anggaran sebesar 76,31% dari tahun 2017 ke tahun 2020. Anggaran Beban Perjalanan Dinas BLU pada tahun 2020 mengalami peningkatan menjadi sebesar Rp9.763.579.000 jika dibandingkan dengan anggaran pada tahun 2017 yang hanya sebesar Rp2.313.021.000. Kenaikan ini dipicu karena rencana strategis UIN Sunan Kalijaga yang terus mengembangkan jejaring kerjasama baik skala nasional maupun internasional.

Beban Pemeliharaan BLU mencapai angka tertinggi pada tahun 2018 sebesar Rp3.083.860.000 dan jumlah terendah pada tahun 2017 berada pada Rp1.744.026.000. Beban ini termasuk yang mengalami kenaikan tertinggi ke-4, yakni tumbuh sebesar 39,16% dari tahun 2017 ke tahun 2020.

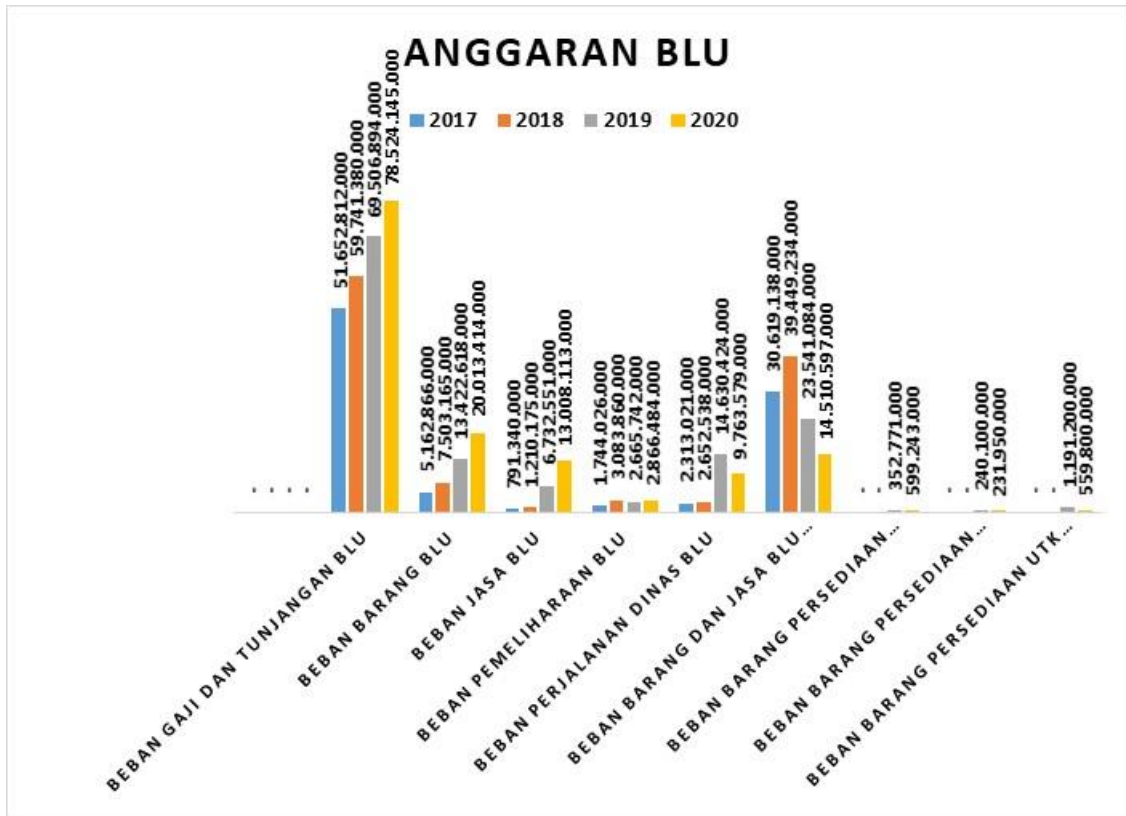
Beban Barang dan Jasa BLU mengalami fluktuasi. Angka tertinggi tercatat pada tahun 2018 sebesar Rp39.449.234.000 dan terendah terjadi pada tahun 2020 sebesar Rp14.510.597.000. Dari tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami kenaikan, yakni dari Rp30.619.138.000 pada tahun 2017 menjadi Rp39.449.234.000 pada tahun 2018. Kemudian mengalami penurunan pada tahun 2019 menjadi

Rp23.541.084.000, dan turun lagi pada tahun 2020 menjadi Rp14.510.597.000. Dibandingkan dengan beban anggaran yang lain, Beban Barang dan Jasa BLU ini merupakan beban anggaran yang mengalami penurunan terendah, yakni -111,01% dari tahun 2017 ke tahun 2020. Dan Beban Barang dan Jasa BLU tahun 2020 menjadi yang terendah jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya.

Beban Modal BLU juga mengalami kenaikan dari Rp4.640.198.000 pada tahun 2017 menjadi Rp21.116.474.000 pada tahun 2018, kemudian turun pada tahun 2019 menjadi Rp19.507.011.000, dan tahun 2020 turun menjadi hanya Rp3.746.675.000. Beban Barang BLU ini merupakan beban anggaran yang mengalami penurunan terendah kedua setelah Beban Barang dan Jasa BLU, yakni -23,85% dari tahun 2017 ke tahun 2020.

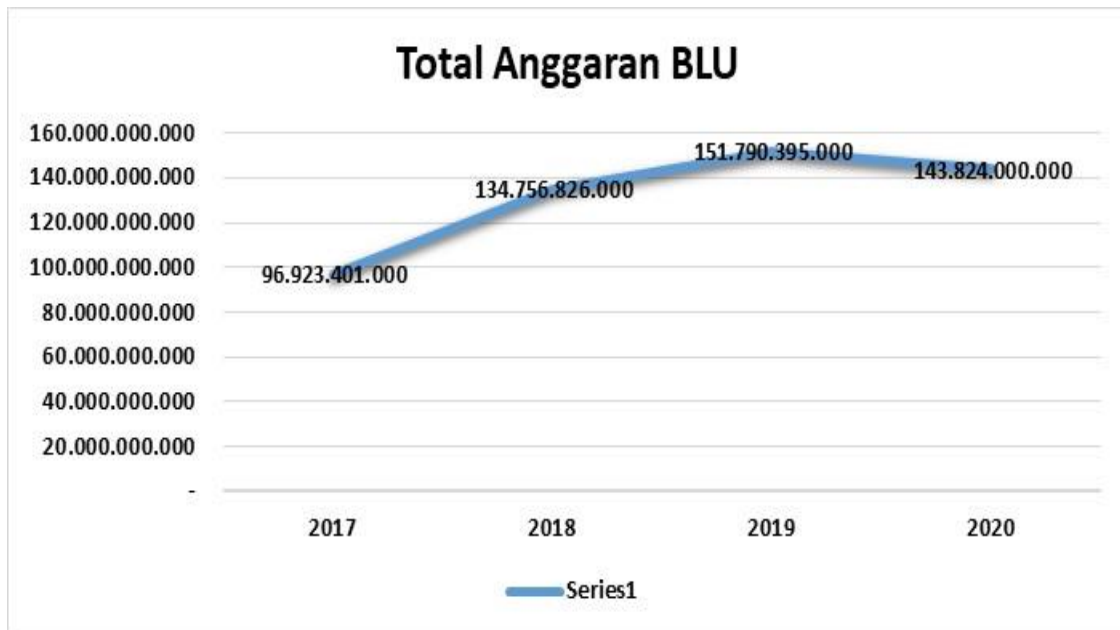
Beban Barang Persediaan Barang Konsumsi BLU hanya terdapat pada tahun 2019 dan 2020 dengan anggaran sebesar Rp352.771.000 dan Rp599.243.000. Begitu juga dengan Beban Barang Persediaan Pemeliharaan BLU hanya ada pada tahun 2019 sebesar Rp240.100.000 dan tahun 2020 sebesar Rp231.950.000. Beban Barang Persediaan untuk Dijual/Diserahkan kepada Masyarakat-BLU direncanakan Rp1.191.200.000 pada tahun 2019 dan Rp559.800.000 pada tahun 2020. Pada bagian akhir dari komponen rencana anggaran BLU adalah Beban Modal BLU. Tercatat anggaran Beban Modal BLU mengalami penurunan -7,62% pada tahun 2019 dibandingkan pada tahun 2018 atau menghemat sebesar Rp1.609.463.000. Kemudian pada tahun 2020 mengalami penurunan -80,79%, atau berhasil ditekan hingga turun menjadi Rp3.746.675.000 pada tahun 2020 dalam rangka realokasi atau *refocusing* anggaran dalam menghadapi penyebaran Covid-19.

Dalam bentuk grafik, anggaran BLU tahun 2017-2020 dapat dilihat dalam bentuk grafik sebagaimana berikut:



Gambar 2. 10 Struktur Anggaran BLU 2017-2020

Secara agregat, dapat disimpulkan bahwa Total Anggaran BLU memiliki tren positif kecuali pada tahun 2020 atau terjadi efisiensi sebesar 6,55% dari tahun 2019, yaitu sebesar Rp9.942.838.000.



Gambar 2. 11 Total Anggaran BLU 2017-2020

c. 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. Detil Rencana Anggaran Pendapatan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. 9 Anggaran Pendapatan UIN Sunan Kalijaga 2017-2020**

Jenis Pendapatan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
PNBK Kegiatan Akademik	75.357.944.278	104.773.432.215	118.017.032.113	116.143.618.000
PNBK Non Akademik	21.565.456.723	29.983.393.785	33.773.362.888	27.680.382.000
Rupiah Murni	207.082.200.000	261.347.032.000	184.686.812.000	224.341.544.000
Pinjaman/Hibah Luar	-	-	-	-
Rupiah Murni Pendamping	-	-	-	-
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>304.005.601.000</b>	<b>396.103.858.000</b>	<b>336.477.207.000</b>	<b>368.165.544.000</b>

\*Pinjaman/Hibah Luar adalah sumber dana yang berasal dari SBSN

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

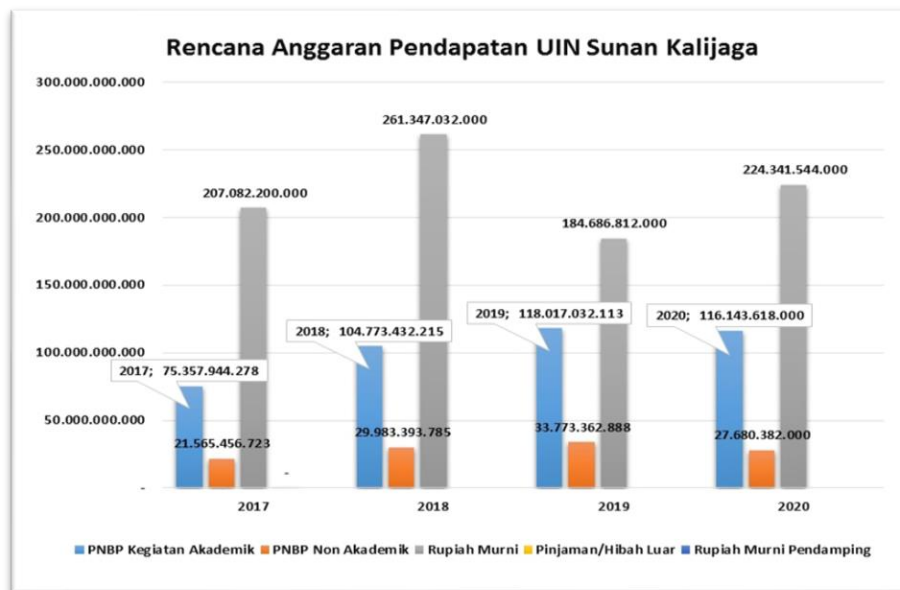
Tabel di atas menggambarkan bahwa rencana pendapatan PNBK Kegiatan Akademik menunjukkan adanya peningkatan dari tahun 2017 sampai tahun 2019. Pada tahun 2017 sebesar Rp75.357.944.278, kemudian naik di tahun 2018 menjadi sebesar Rp104.773.432.215, naik lagi di tahun 2019 menjadi sebesar Rp118.017.032.113. Namun di tahun 2020 rencana pendapatan PNBK Kegiatan Akademik mengalami penurunan dan terkontraksi, dan hanya menjadi Rp116.143.618.000. Hal ini karena adanya asumsi bahwa pandemi Covid-19 akan sangat memengaruhi perolehan PNBK Akademik. Di samping perkiraan ada banyak mahasiswa yang cuti, UIN Sunan Kalijaga juga memprediksi ada banyak mahasiswa yang mengajukan keringanan pembayaran Uang Kuliah Tunggal (UKT). Dua hal tersebut menjadi kenyataan, yaitu mahasiswa cuti dan permohonan keringanan UKT oleh mahasiswa menjadi faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap turunnya pendapatan PNBK Akademik di tahun 2020. Ada penurunan pendapatan PNBK Akademik 1,59% di tahun 2020, atau turun sebesar Rp1.873.414.113 dari tahun 2019.

Gambaran yang sama juga terjadi pada rencana pendapatan PNBK Non Akademik. Dari tahun 2017 sampai tahun 2019 mengalami peningkatan, dan pada

tahun 2020 mengalami penurunan. Rencana pendapatan PNBPNon Akademik pada tahun 2017 sebesar Rp21.565.456.723, naik menjadi sebesar Rp29.983.393.785 pada tahun 2018, naik lagi pada tahun 2019 menjadi sebesar Rp33.773.362.888, kemudian pada tahun 2020 mengalami penurunan menjadi sebesar Rp27.680.382.000. Rencana pendapatan PNBPNon Akademik pada tahun 2020 dikoreksi karena didasarkan pada asumsi bahwa pandemi Covid-19 akan sangat memengaruhi perolehan PNBPNon Akademik. Pandemi Covid-19 yang mulai muncul di awal tahun 2020 menjadi dasar dilakukannya revisi terhadap PNBPNon Akademik karena berbagai bidang usaha yang menjadi sumber pendapatan akan mengalami kontraksi. Oleh sebab itu, rencana pendapatan PNBPNon Akademik dikturunkan 18,04% di tahun 2020, atau turun sebesar Rp6.092.980.888 dari tahun 2019.

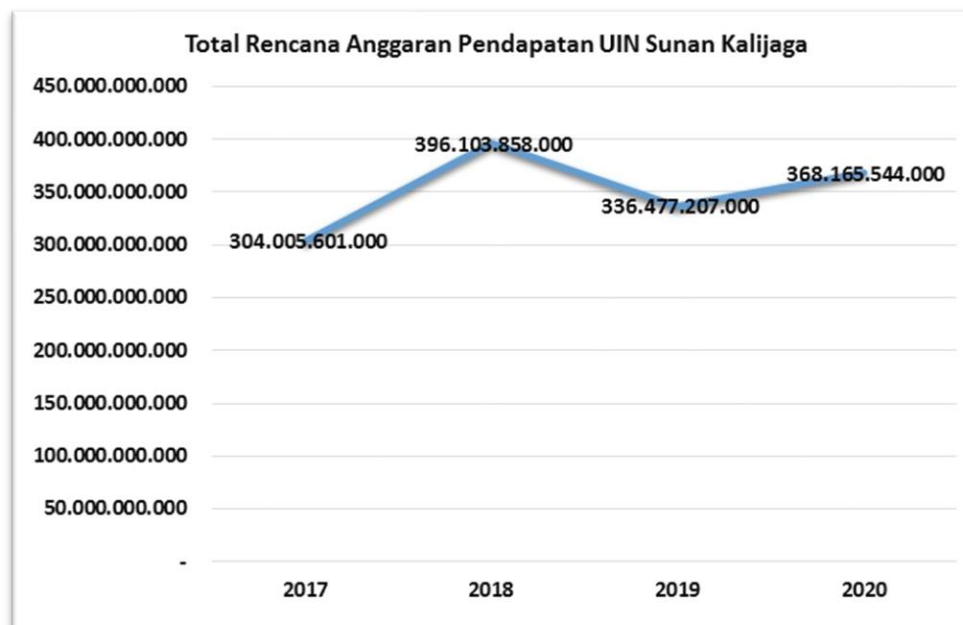
Hal yang sama juga terjadi pada perkiraan pendapatan Rupiah Murni. Rencana Pendapatan dari Rupiah Murni ini mengalami fluktuasi. Dari tahun 2017 ke tahun 2018 naik sebesar 26%, atau naik sebesar Rp54.264.832.000 dari tahun 2017. Kemudian pada tahun 2019 turun sebesar 29%, atau sebesar Rp76.660.220.000 dari tahun 2018. Pada tahun 2020 Rencana Pendapatan dari Rupiah Murni ini naik lagi sebesar 21%, atau sebesar Rp39.654.732.000 dari tahun 2019. Perkiraan pendapatan dari Rupiah Murni di tahun 2017 sebesar Rp207.082.200.000, naik menjadi sebesar Rp261.347.032.000 pada tahun 2018, kemudian turun pada tahun 2019 menjadi sebesar Rp184.686.812.000, dan naik lagi pada tahun 2020 menjadi sebesar Rp224.341.544.000.

Dalam grafik, Rencana Pendapatan UIN Sunan Kalijaga tahun 2017-2020 tersebut dapat dilihat sebagaimana berikut:



**Gambar 2. 12 Struktur Rencana Anggaran Pendapatan 2017-2020**

Untuk total Rencana Pendapatan UIN Sunan Kalijaga tahun 2017-2020, baik yang berasal dari PNBP Akademik, PNBP Non Akademik, dan Rupiah Murni dapat dilihat pada grafik berikut:



**Gambar 2. 13 Total Rencana Anggaran Pendapatan 2017-2020**

Penurunan Rencana Anggaran dari tahun 2018 ke tahun 2019 sebagaimana dapat dilihat pada grafik di atas dipengaruhi oleh tidak adanya Rencana Anggaran SBSN dari Rupiah Murni pada tahun 2019. Pada tahun 2020, rencana anggaran



juga mengalami koreksi jika dibandingkan dengan tahun 2018, tetapi naik 9,42%, atau sebesar Rp31.688.337.000 jika dibandingkan dengan tahun 2019. Di samping itu pada tahun 2020 terjadi efisiensi dan koreksi anggaran Rupiah Murni sehingga memengaruhi turunnya Rencana Pendapatan UIN Sunan Kalijaga paada tahun 2020. Salah satu efek pemicu efisiensi dan koreksi anggaran Rupiah Murni disebabkan oleh tren positif yang dihasilkan oleh anggaran pendapatan sektor Pendapatan Akademik dan Non-Akademik yang terus tumbuh dan berkembang setiap tahun kecuali pada tahun 2020 karena mewabahnya Covid-19 yang sedikit banyak berdampak terhadap kinerja anggaran UIN Sunan Kalijaga.

2) Total Realisasi Pendapatan 2017-2020.

Dalam realisasinya, sumber pendapatan UIN Sunan Kalijaga dihitung berdasarkan komponen PNBP Kegiatan Akademik, PNBP 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	122.437.444.696
PNBP Non Akademik	21.326.516.548	28.794.260.522	23.518.813.983	10.492.946.736
Rupiah Murni	181.923.460.525	198.576.998.618	183.401.307.666	148.669.309.157
Pinjaman/Hibah Luar	7.254.445.650	49.998.642.900	-	-
Rupiah Murni Pendamping				
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>285.619.955.773</b>	<b>368.703.218.190</b>	<b>318.756.120.824</b>	<b>281.599.700.589</b>

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

Jika melihat data di atas, maka terjadi kenaikan terus menerus pada realisasi anggaran PNBP Akdemik dari tahun 2017 sampai tahun 2020. Realisasi anggaran pendapatan PNBP Kegiatan Akademik tahun 2017 sebesar Rp75.115.533.050, naik menjadi sebesar Rp91.333.316.150 pada tahun 2018, naik lagi menjadi sebesar Rp111.835.999.175 pada tahun 2019, dan naik lagi menjadi sebesar Rp122.437.444.696 pada tahun 2020. Dari tahun 2017 sampai tahun 2020 terjadi kenaikan realisasi anggaran sebesar 63%, atau sebesar Rp47.321.911.646.

Sementara untuk realisasi anggaran PNBP Non Akademik sangat fluktuatif. Pada tahun 20017 sebesar Rp21.326.516.548, naik pada tahun 2018 menjadi sebesar Rp28.794.260.522, kemudian turun pada tahun 2019 menjadi sebesar

Rp23.518.813.983, dan turun lagi pada tahun 2020 menjadi sebesar Rp10.492.946.736.

Gambaran rinci mengenai realisasi komponen pendapatan PNBPN Akademik dan Non Akademik dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. 11 Gambaran Rinci Realisasi Pendapatan UIN Sunan Kalijaga 2017-2020**

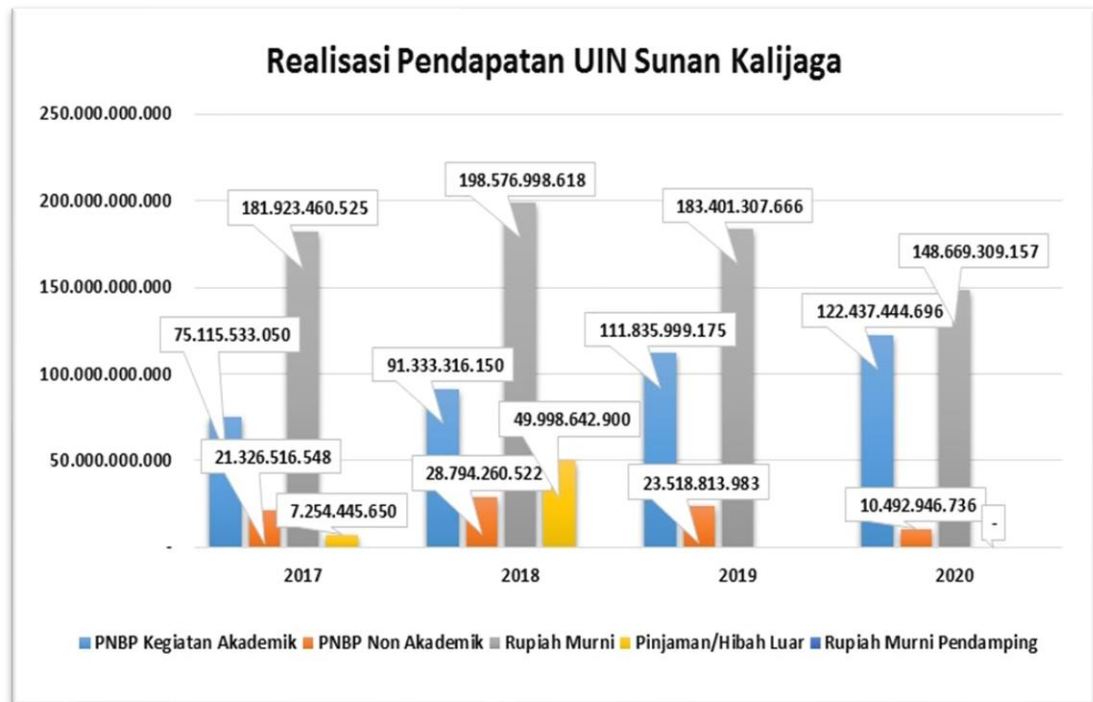
Jenis Pendapatan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
<b>PENDAPATAN JASA LAYANAN PENDIDIKAN:</b>				
SPP				
1. SPP Maba S1	10.315.761.000	12.849.243.000	14.477.999.000	14.218.675.000
2. SPP Maba S2	4.292.866.000	5.347.166.000	6.024.966.000	5.917.050.000
3. SPP Maba S3	693.349.000	863.631.000	973.104.000	955.675.000
4. SPP S1	51.087.279.000	63.633.976.000	71.700.147.000	70.415.882.855
5. SPP S2	13.539.609.000	16.864.848.000	19.002.617.000	18.662.250.000
6. SPP S3	2.856.941.000	3.558.587.000	4.009.669.000	3.937.850.000
SKS Variabel	0	0	0	0
Praktikum/PKL/PPL	544.000	677.000	763.000	750.000
Sospem	2.611.000	3.253.000	3.665.000	3.600.000
Wisuda	162.677.000	202.629.000	228.314.000	224.225.000
KKN				
Remidi	57.895.000	72.114.000	81.255.000	79.800.000
Sertifikasi ICT dan pendapatan PTIPD lainnya	161.860.000	201.612.000	227.168.000	223.100.000
Perpanjangan KTM dan KTM maba Pascasarjana	42.297.000	52.685.000	59.363.000	58.300.000
TOEFL/TOAFL & Pendapatan Pusat Bahasa Lainnya	300.559.000	374.375.000	421.830.000	414.275.000
Bebas Pustaka & Pendapatan Perpustakaan Lainnya	228.420.000	284.519.000	320.584.000	314.842.500
Ujian Tesis	616.826.000	768.315.000	865.706.000	850.200.000
Ujian Komprehensif	37.726.000	46.991.000	52.948.000	52.000.000
Ujian Pra Pendahuluan	59.854.000	74.554.000	84.004.000	82.500.000
Ujian Proposal	50.785.000	63.258.000	71.276.000	70.000.000
Ujian Promosi Tertutup	282.948.000	352.438.000	397.112.000	390.000.000
Ujian Promosi Terbuka	384.519.000	478.954.000	539.666.000	530.000.000
Pendaftaran Mahasiswa Baru				
1. Pendaftaran S1	2.584.984.000	3.219.839.000	3.627.982.000	3.563.000.000

Jenis Pendapatan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
2. Pendaftaran S2	473.031.000	589.204.000	663.891.000	652.000.000
3. Pendaftaran S3	72.550.000	90.368.000	101.823.000	100.000.000
Matrikulasi	15.961.000	19.881.000	22.401.000	22.000.000
Orientasi Pascasarjana	155.294.000	193.434.000	217.953.000	214.050.000
Pendapatan Penyediaan Fasilitas Poliklinik	352.175.000	438.667.000	494.272.000	485.419.341
<b>sub jumlah</b>	<b>88.829.321.000</b>	<b>110.645.218.000</b>	<b>124.670.478.000</b>	<b>122.437.444.696</b>
<b>PENDAPATAN HASIL KERJASAMA</b>				
1. Bantuan Pihak Ketiga/Kerjasama dg pihak ketiga	1.500.257.000	1.868.710.000	2.105.586.000	2.067.871.700
2. Manajemen Pengelolaan	27.253.000	33.946.000	38.249.000	37.564.800
<b>sub jumlah</b>	<b>1.527.510.000</b>	<b>1.902.656.000</b>	<b>2.143.835.000</b>	<b>2.105.436.500</b>
<b>PENDAPATAN SEWA</b>				
Pendapatan Sewa Gedung Multi Purpose	280.227.000	349.049.000	393.294.000	386.250.000
Pendapatan Sewa Gedung Convention Hall	34.461.000	42.925.000	48.366.000	47.500.000
Pendapatan Sewa Lapangan Tennis	13.342.000	16.618.000	18.725.000	18.390.000
Pendapatan Sewa Lapangan Futsal	34.352.000	42.789.000	48.213.000	47.350.000
Pendapatan Sewa Gedung PAUD	12.696.000	15.814.000	17.819.000	17.500.000
Pendapatan Sewa Club House	28.864.000	35.953.000	40.510.000	39.785.000
Pendapatan Sewa Hotel UIN Sunan Kalijaga	1.291.391.000	1.608.549.000	1.812.446.000	1.779.983.089
Pendapatan Sewa Ruang Kantin	40.658.000	50.643.000	57.063.000	56.041.454
Pendapatan Sewa Ruang Teatrikal P2B	906.000	1.129.000	1.272.000	1.250.000
Pendapatan Sewa Ruang Teatrikal Perpustakaan	2.448.000	3.049.000	3.436.000	3.375.000
Pendapatan Sewa Ruang Kankas Bank	65.295.000	81.331.000	91.641.000	90.000.000
Pendapatan Sewa ruang ATM	37.726.000	46.991.000	52.948.000	52.000.000
Pendapatan Sewa KPRI	12.696.000	15.814.000	17.819.000	17.500.000
Pendapatan Sewa Kopma	7.255.000	9.036.000	10.182.000	10.000.000
Pendapatan Sewa RA	5.441.000	6.777.000	7.636.000	7.500.000
<b>sub jumlah</b>	<b>1.867.758.000</b>	<b>2.326.467.000</b>	<b>2.621.370.000</b>	<b>2.574.424.543</b>

Jenis Pendapatan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
<b>PENDAPATAN JASA LAYANAN PERBANKAN BLU</b>				
1. Pendapatan Jasa Giro (nett)	855.012.000	1.064.998.000	1.199.996.000	1.178.502.518
2. Pendapatan Bunga Deposito (nett)	749.224.598	933.221.672	1.051.513.158	1.032.653.093
<b>sub jumlah</b>	<b>1.604.236.598</b>	<b>1.998.219.672</b>	<b>2.251.509.158</b>	<b>2.211.155.611</b>
<b>PENDAPATAN LAINNYA</b>				
Penerimaan Kembali Belanja Barang BLU TAYL (424915)	409.000	510.000	575.000	565.000
Penerimaan Kembali Belanja Modal BLU TAYL (424916)	0	0	0	0
Pendapatan Lain-Lain BLU	0	0	0	0
1. Pendapatan Listrik	1.995.000	2.485.000	2.800.000	2.750.000
2. Pendapatan Suka Water	2.241.000	2.792.000	3.146.000	3.090.000
3. Pendapatan Suka Umroh	1.770.000	2.204.000	2.484.000	2.440.000
4. Pendapatan dr pengembalian belanja tahun berjalan	1.795.000	2.236.000	2.520.000	2.475.000
5. Pendapatan Suka Merchandise	2.985.000	3.718.000	4.190.000	4.115.000
6. Pendapatan Suka Travel	8.484.000	10.568.000	11.908.000	11.695.082
<b>sub jumlah</b>	<b>19.679.000</b>	<b>24.513.000</b>	<b>27.623.000</b>	<b>27.130.082</b>
<b>PENDAPATAN HIBAH</b>				
Pendapatan Hibah Tdak Terikat Dlm Negeri Lambaga/Badan Usaha-Uang				0
<b>sub jumlah</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PENDAPATAN DARI ALOKASI APBN</b>				
Pendapatan yang Pelayanan BLU yg bersumber dari entitas pemerintah pusat dalam satu K/L	2.593.545.000	3.230.503.000	3.639.998.000	3.574.800.000
<b>sub jumlah</b>	<b>2.593.545.000</b>	<b>3.230.503.000</b>	<b>3.639.998.000</b>	<b>3.574.800.000</b>
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>96.442.049.598</b>	<b>120.127.576.672</b>	<b>135.354.813.158</b>	<b>132.930.391.431</b>

Jika realisasi anggaran PNBPN Non Akademik, sebagaimana disebutkan di atas, mengalami fluktuatif, maka hal yang sama juga terjadi pada realisasi anggaran Rupiah Murni. Realisasi anggaran rupiah murni pada tahun 2017 sebesar

Rp181.923.460.525, naik menjadi Rp198.576.998.618 pada tahun 2018, kemudian turun pada tahun 2019 menjadi sebesar Rp183.401.307.666, dan turun lagi pada tahun 2020 sehingga menjadi Rp148.669.309.157. Dalam bentuk grafik, realisasi anggaran UIN Sunan Kalijaga tahun 2017 sampai 2020, baik yang bersumber dari PNPB maupun rupiah murni, dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2. 14 Struktur Realisasi Pendapatan 2017-2020**

Berdasarkan grafik di atas, realisasi pendapatan yang bersumber dari PNPB Kegiatan Akademik mengalami peningkatan. Tercatat terjadi peningkatan sebesar 63% atau sebesar Rp47.321.911.646 dari tahun 2017 hingga tahun 2019. Menariknya, ada tambahan pendapatan pada tahun 2017 dan 2018 yang bersumber dari Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) untuk pembangunan Gedung Pendidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga sebesar Rp7.254.445.650 dan Rp49.998.642.900. Sementara realisasi PNPB Non-Akademik dan Rupiah Murni masih bersifat fluktuatif, sehingga perlu dan bahkan harus dioptimalkan pencapaiannya di masa mendatang.

Kemudian jika realisasi pendapatan UIN Sunan Kalijaga yang ada pada tabel di atas dikaitkan dengan rencana anggaran pendapatan UIN Sunan Kalijaga dari tahun 2017 sampai tahun 2020, maka persentase capaiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. 12 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	105,42
PNBP Non Akademik	98,89	96,03	69,64	37,91
Rupiah Murni	87,85	75,98	99,30	66,27
Pinjaman/Hibah Luar				
Rupiah Murni Pendamping				
<b>Jumlah Prosentase</b>	<b>93,95</b>	<b>93,08</b>	<b>94,73</b>	<b>76,49</b>

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa persentase capaian kinerja keuangan menunjukkan suatu capaian yang sangat baik. Apalagi kinerja keuangan PNBP yang pada tahun 2020 mencapai 105,42%. Meskipun persentase secara total di tahun 2020 mengalami penurunan karena efek pandemi Covid-19 yang sangat berpengaruh terhadap adanya relokasi anggaran Rupiah Murni dari pemerintah pusat.

Kinerja Keuangan Sektor Pendapatan dapat dihitung dengan cara membandingkan rasio antara Realisasi dan Pendapatan dikali dengan 100%. Semakin besar hasilnya (semakin mendekati 100%) maka menunjukkan bahwa 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%.

d. 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. Gambaran detail mengenai hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. 13 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)
<b>Belanja Operasional</b>				
Belanja Pegawai	164.437.772.000	167.531.140.000	177.492.894.000	206.899.488.000
Belanja Barang	80.918.085.000	105.487.927.000	107.016.577.000	74.145.757.000
Belanja Bantuan Sosial	8.293.800.000	9.027.600.000	10.579.800.000	14.402.643.000
<b>Jumlah Belanja Operasional</b>	<b>253.649.657.000</b>	<b>282.046.667.000</b>	<b>295.089.271.000</b>	<b>295.477.888.000</b>
<b>Belanja Investasi</b>				
Belanja Modal	50.355.944.000	114.057.191.000	39.603.865.000	72.717.656.000
<b>Jumlah Belanja Investasi</b>	<b>50.355.944.000</b>	<b>114.057.191.000</b>	<b>Rp39.603.865.000</b>	<b>72.717.656.000</b>
<b>Total Belanja</b>	<b>304.005.601.000</b>	<b>396.103.858.000</b>	<b>334.693.136.000</b>	<b>368.165.544.000</b>

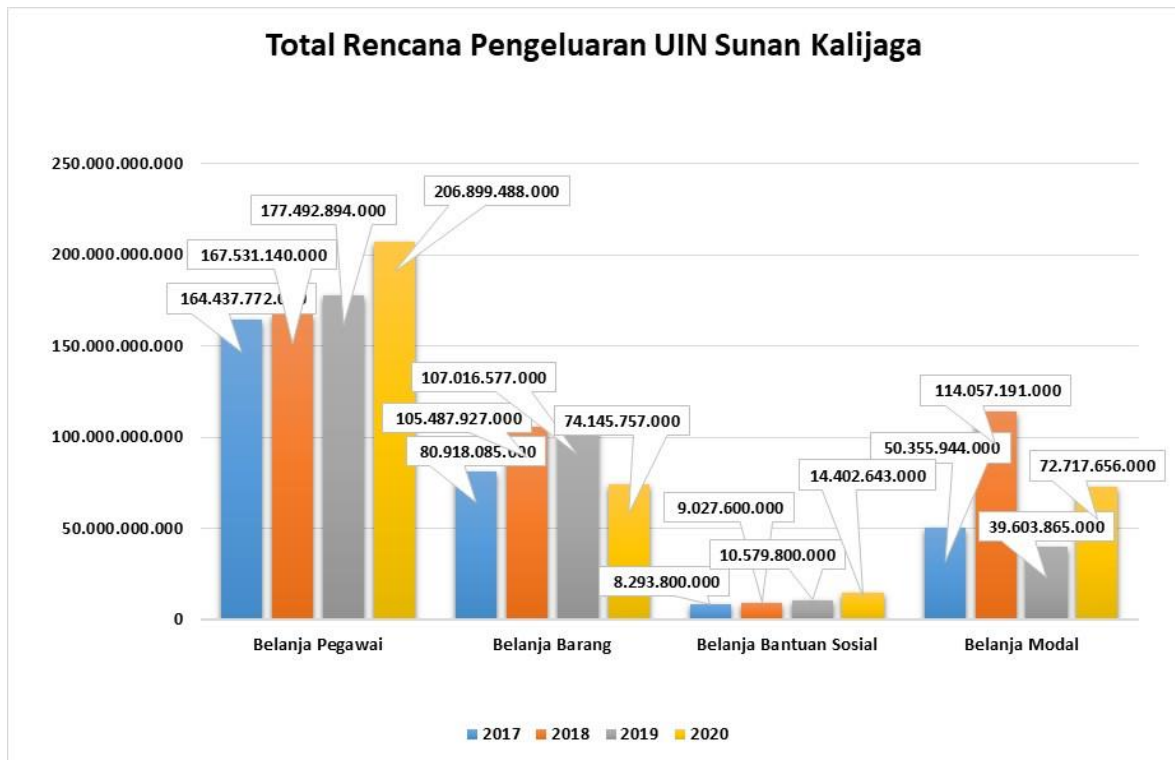
\* Semester 1

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

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 Rp 64.159.943.000 atau tumbuh sekitar 21,10% dari tahun 2017. 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 sebesar Rp39.603.865.000 dan Rp72.717.656.000.

Dalam bentuk grafik, Total Rencana Pengeluaran tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:





**Gambar 2. 15 Total Rencana Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga Berdasarkan Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020**

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

Realisasi Pengeluaran dibentuk berdasarkan dua jenis pengeluaran yaitu Belanja Operasional dan Belanja Investasi. Gambaran detail mengenai realisasi pengeluaran tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

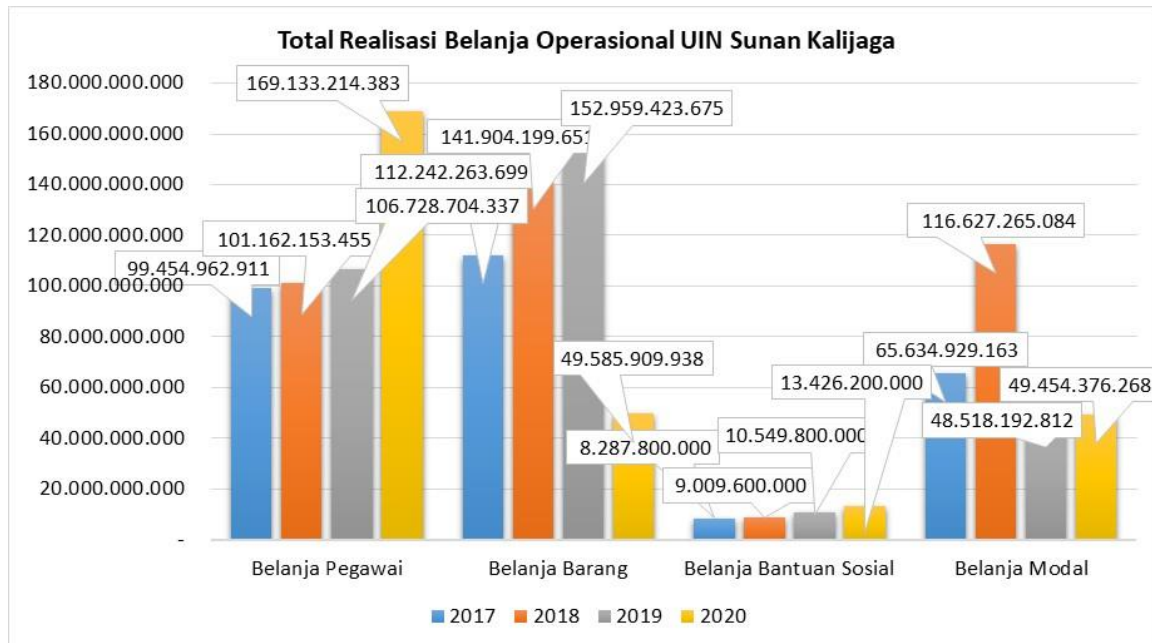
**Tabel 2. 14 Total Realisasi Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga Berdasarkan Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020**

Jenis Belanja	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020* (Rp)
<b>Belanja Operasional</b>				
Belanja Pegawai	99.454.962.911	101.162.153.455	106.728.704.337	169.133.214.383
Belanja Barang	112.242.263.699	141.904.199.651	152.959.423.675	49.585.909.938
Belanja Bantuan Sosial	8.287.800.000	9.009.600.000	10.549.800.000	13.426.200.000
<b>Jumlah Belanja Operasional</b>	<b>219.985.026.610</b>	<b>252.075.953.106</b>	<b>Rp270.237.928.012</b>	<b>Rp232.145.324.321</b>
<b>Belanja Investasi</b>				
Belanja Modal	65.634.929.163	116.627.265.084	48.518.192.812	49.454.376.268
<b>Jumlah Belanja Investasi</b>	<b>65.634.929.163</b>	<b>116.627.265.084</b>	<b>Rp48.518.192.812</b>	<b>Rp49.454.376.268</b>
<b>Total Belanja</b>	<b>Rp285.619.955.773</b>	<b>Rp368.703.218.190</b>	<b>Rp318.756.120.824</b>	<b>Rp281.599.700.589</b>

\* Semester I

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

Data tabel di atas menegaskan bahwa elemen terbesar dari sektor pengeluaran 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.



**Gambar 2. 16 Total Realisasi Pengeluaran UIN Sunan Kalijaga Berdasarkan Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020**

Grafik di atas membuktikan bahwa pengeluaran UIN Sunan Kalijaga terus meningkat, ada kenaikan 15% pada tahun 2018, 7% pada tahun 2019, dan turun 1,41% pada tahun 2020 jika dibandingkan dengan tahun 2017 meskipun dalam tekanan pandemi Covid-19. UIN Sunan Kalijaga harus mengontrol pengeluaran dan 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. 15 Kinerja Keuangan Anggaran dan Realisasi Belanja Operasional dan Belanja Investasi Periode 2017-2020**

Jenis Belanja	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	2020* (%)
<b>Belanja Operasional</b>				
Belanja Pegawai	60,48	60,38	60,13	81,75
Belanja Barang	138,71	134,52	142,93	66,88
Belanja Bantuan Sosial	99,93	99,80	99,72	93,22
<b>Jumlah Belanja Operasional</b>	<b>86,73</b>	<b>89,37</b>	<b>91,58</b>	<b>78,57</b>
<b>Belanja Investasi</b>				
Belanja Modal	130,34	102,25	122,51	68,01
<b>Jumlah Belanja Investasi</b>	<b>130,34</b>	<b>102,25</b>	<b>122,51</b>	<b>68,01</b>
<b>Total Prosentase Belanja</b>	<b>93,95</b>	<b>93,08</b>	<b>95,24</b>	<b>76,49</b>

\* 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 di atas, komponen belanja barang dan modal melebihi 100% pada tahun 2017 sampai tahun 2019. Namun pada tahun 2020 mengalami tekanan menjadi hanya 66,88% dan 68,01% karena efek Pandemi Covid-19. Secara logis dapat dijelaskan bahwa UIN Sunan Kalijaga terus meningkatkan kualitas layanan dengan cara membangun sarana dan prasarana pembelajaran yang representatif dan kondusif. Pembangunan infrastruktur digital menjadi salah satu fokus utama untuk mendukung terciptanya Ekosistem Kampus Digital sebagai respon dalam menyongsong Smart Campus di Era Revolusi Industri 4.0. Selain itu, pengeluaran belanja modal terapresiasi disebabkan oleh pelunasan tanah untuk pengembangan Kampus II UIN Sunan Kalijaga.

e. 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 terakhir (2017-2020). Aset Lancar tumbuh 8,53% pada tahun 2018, 11,98% pada tahun 2019, dan 62,07% pada tahun 2020. Aset Tetap tumbuh 6,32% pada tahun 2018, 10,56% pada tahun 2019, dan 1,62% pada tahun 2020. Adapun Aset Lainnya tumbuh 11,52% pada tahun 2018, turun 11,05% pada tahun 2019, dan turun lagi 9,71% pada tahun 2020. Secara grafik, terjadi penurunan pada Aset Tetap dan Aset Lainnya sekitar 1,62% dan 9,71% pada tahun

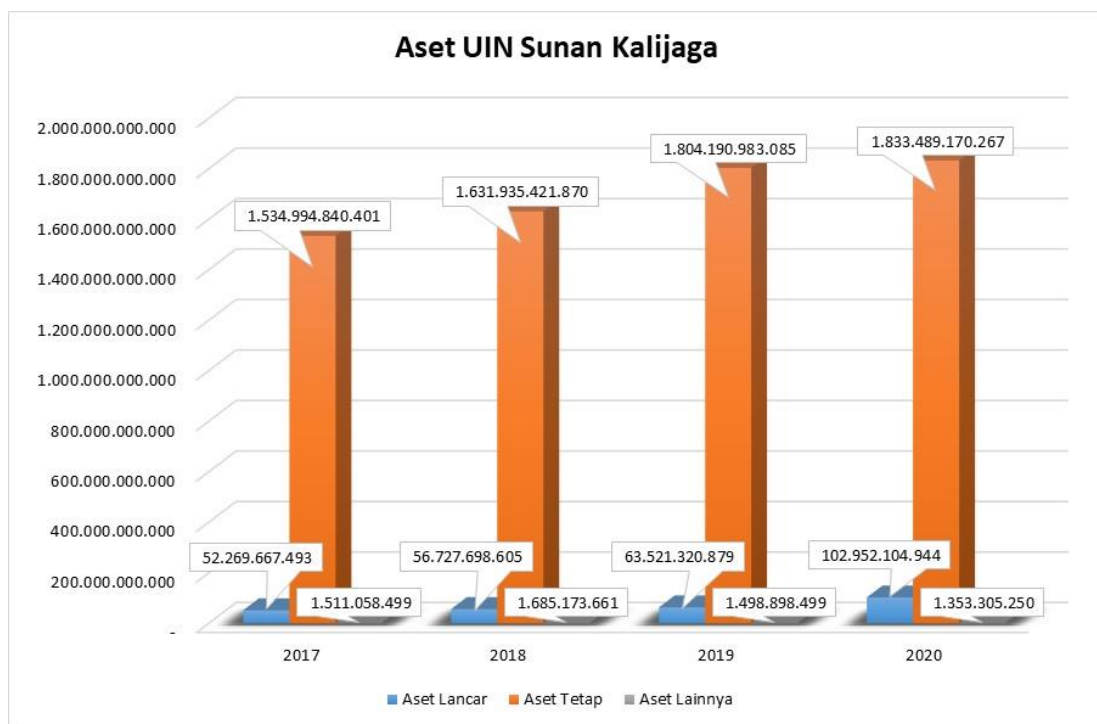
2020. Hal ini terjadi karena ada perhitungan depresiasi yang secara rutin dikalkulasi per tahun dengan pendekatan Garis Lurus. Namun secara agregat, total aset yang dimiliki UIN Sunan Kalijaga mengalami tren positif dengan tingkat pertumbuhan 6,39% di tahun 2018, 10,58% di tahun 2019, dan 3,67% di tahun 2020.

**Tabel 2. 16 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	102.952.104.944
Aset Tetap	1.534.994.840.401	1.631.935.421.870	1.804.190.983.085	1.833.489.170.267
Aset Lainnya	1.511.058.499	1.685.173.661	1.498.898.499	1.353.305.250
<b>Total Aset</b>	<b>1.588.775.566.393</b>	<b>1.690.348.294.136</b>	<b>1.869.211.202.463</b>	<b>1.937.794.580.461</b>

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

Secara grafik, total aset UIN Sunan Kalijaga periode tahun 2017 sampai 2020 dapat digambarkan sebagaimana berikut:



**Gambar 2. 17 Total Aset UIN Sunan Kalijaga**

Adapun gambaran rinci mengenai masing-masing aset tersebut dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 2. 17 Rincian Total Aset UIN Sunan Kalijaga Periode 2017-2020**

Perkiraan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
<b>Aset Lancar</b>				
Kas di Bendahara Pengeluaran	46.473.118.444	51.614.770.506	59.775.700.637	95.865.969.940
Kas pada BLU	249.795.000	18.975.000	973.540.000	3.026.777.130
Kas Lainnya dan Setara Kas	-	4.742.000.000	584.000.000	1.036.000.000
Piutang PNPB	-	-	-	-
Bagian Lancar TP/TGR	-	-	-	-
Bagian Lancar Tagihan Penjualan Angsuran	-	(512.765.000)	(58.400.000)	(103.600.000)
Penyisihan Piutang Tak Tertagih-Piutang Lancar	-	-	-	-
Belanja Dibayar di Muka	4.933.289.465	296.180.743	1.880.492.793	2.564.270.854
Pendapatan yang Masih Harus Diterima	613.464.584	568.537.356	365.987.449	562.687.020
Persediaan				
<b>Jumlah Aset Lancar</b>	<b>52.269.667.493</b>	<b>56.727.698.605</b>	<b>63.521.320.879</b>	<b>102.952.104.944</b>
<b>Aset Tetap</b>				
Tanah	1.179.817.959.619	1.220.706.593.619	1.435.171.657.619	1.482.168.290.619
Peralatan dan Mesin	172.265.457.305	202.918.883.733	217.915.322.378	218.161.275.893
Gedung dan Bangunan	324.456.846.800	362.596.404.108	313.111.210.408	313.798.350.276
Jalan, Irigasi, dan Jaringan	8.672.399.000	8.733.499.587	23.880.562.587	23.880.562.587
Aset Tetap Lainnya	10.151.192.586	10.428.542.506	10.697.122.763	10.697.122.763
Konstruksi dalam Pengerjaan	-	49.773.000	49.773.000	49.773.000
Akumulasi Penyusutan Aset Tetap	(160.369.014.909)	(173.498.274.683)	(196.634.665.670)	(215.266.204.871)
<b>Jumlah Aset Tetap</b>	<b>1.534.994.840.401</b>	<b>1.631.935.421.870</b>	<b>1.804.190.983.085</b>	<b>1.833.489.170.267</b>
<b>Aset Lainnya</b>				
Aset Tak Berwujud	9.033.114.300	9.790.314.300	10.065.814.300	10.292.684.300

Perkiraan	2017 (Rp)	2018 (Rp)	2019 (Rp)	2020 (Rp)
Aset Lain-lain	31.442.000	31.442.000	42.272.000	1.327.972.118
Akumulasi Penyusutan dan Amortisasi Aset Lainnya	(7.553.497.801)	(8.136.582.639)	(8.609.187.801)	(10.267.351.168)
<b>Jumlah Aset Lainnya</b>	<b>1.511.058.499</b>	<b>1.685.173.661</b>	<b>1.498.898.499</b>	<b>1.353.305.250</b>
<b>Total Aset</b>	<b>1.588.775.566.393</b>	<b>1.690.348.294.136</b>	<b>1.869.211.202.463</b>	<b>1.937.794.580.461</b>

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

#### f. 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.

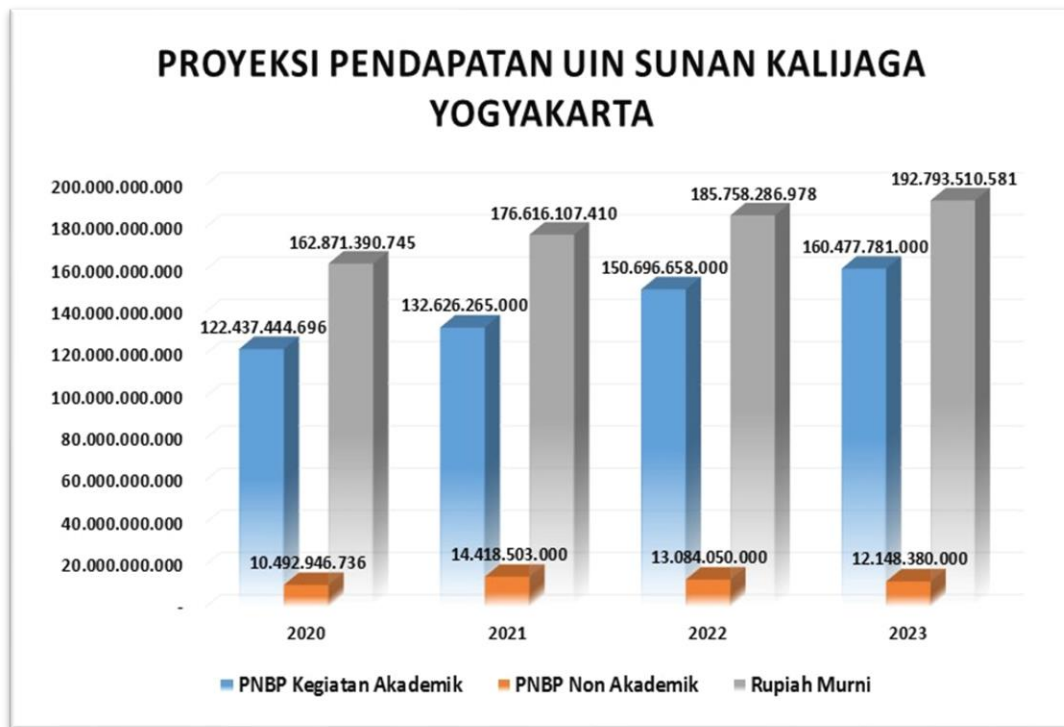
**Tabel 2. 18 Proyeksi Pendapatan Sunan Kalijaga Periode 2020-2023**

Jenis Pendapatan	2020 (Rp)	2021 (Rp)	2022 (Rp)	2023 (Rp)
PNBP Kegiatan Akademik	122.437.444.696	132.626.265.000	150.696.658.000	160.477.781.000
PNBP Non Akademik	10.492.946.736	14.418.503.000	13.084.050.000	12.148.380.000
Rupiah Murni	162.871.390.745	176.616.107.410	185.758.286.978	192.793.510.581
<b>Total Pendapatan</b>	<b>295.801.782.177</b>	<b>323.660.875.410</b>	<b>349.538.994.978</b>	<b>365.419.671.581</b>

Sumber: Bagian Keuangan UIN Sunan Kalijaga (Diolah)

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

keringinan pembayaran kepada pihak universitas sebagai dampak instabilitas pendapatan keuangan keluarga yang dipicu oleh kehadiran Covid-19.



**Gambar 2. 18 Proyeksi Pendapatan UIN Sunan Kalijaga**

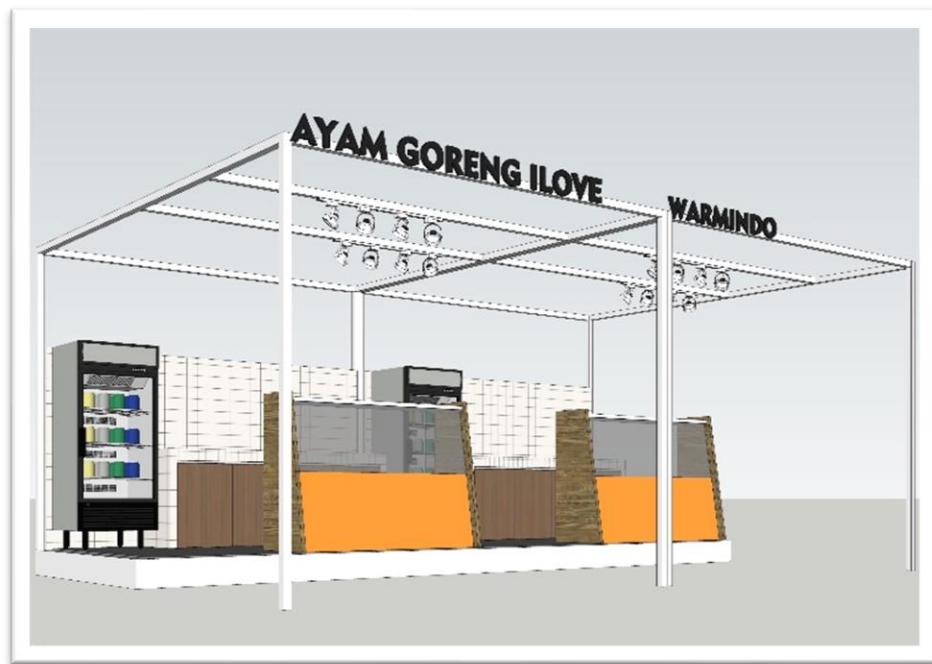
Kenaikan PNBP Kegiatan Akademik akan didukung dengan adanya pembukaan program studi baru baik di tingkat S1, S2, dan S3 sejalan dengan persiapan pembukaan fakultas baru dalam *Grand Design* Pembangunan dan Pengembangan Kampus II UIN Sunan Kalijaga. Penerimaan Mahasiswa Baru juga diharapkan dapat memompa arus kas masuk untuk memperbesar akun 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, rasanya tidak sulit bagi UIN Sunan Kalijaga untuk memperoleh tambahan mahasiswa berkualitas di periode mendatang.





**Gambar 2. 19 Bapak Wakil Menteri Agama (Drs. H. Zainut Tauhid Sa'adi, M.Si.) Meninjau Pengembangan Kampus II UIN Sunan Kalijaga yang Berlokasi di Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta**

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, dan Suka Coffee. Selan itu, pimpinan juga akan menjalin kerjasama kepada institusi dalam negeri maupun luar negeri yang berfokus pada akselerasi bidang pendidikan, penelitian dan publikasi, serta pengabdian kepada 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 dari pihak eksternal. Apabila ini dilakukan secara konsisten dan masif, maka pendapatan sektor PNBP Non-Akademik akan meningkat secara drastis.



**Gambar 2. 20 Rencana Pembukaan Suka Halal Food Court  
Pusat Pengembangan Bisnis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**

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 profesional untuk mencapai sasaran atau target yang ditetapkan baik dalam Rencana Bisnis Anggaran, Rencana Operasional, Rencana Strategis, dan Rencana Induk Pengembangan.

## **2. Data 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. 19 Jumlah Mahasiswa Peminat dan Mahasiswa Diterima  
Tahun 2020**

Fakultas	No	Prodi	Jenjang	Peminat	Diterima	Rasio
				Jumlah	Jumlah	
Adab dan Ilmu Budaya	1	Bahasa dan Sastra Arab	S1	2.455	151	1:17
	2	Sejarah dan Kebudayaan Islam	S1	2.469	155	1:16
	3	Ilmu Perpustakaan	S1	1.459	142	1:11
	4	Sastra Inggris	S1	888	115	1:8
	5	Bahasa dan Sastra Arab	S2	47	47	1:1
	6	Sejarah Peradaban Islam	S2	19	19	1:1
		<b>Sub Total</b>		<b>7.337</b>	<b>629</b>	<b>1:12</b>
Dakwah Dan Komunikasi	1	Komunikasi dan Penyiaran Islam	S1	5.488	177	1:32
	2	Bimbingan dan Konseling Islam	S1	4.522	128	1:36
	3	Pengembangan Masyarakat Islam	S1	1.088	115	1:10
	4	Manajemen Dakwah	S1	1.870	142	1:14
	5	Ilmu Kesejahteraan Sosial	S1	954	120	1:8
	6	Komunikasi dan Penyiaran Islam	S2	38	38	1:1
		<b>Sub Total</b>		<b>13.960</b>	<b>720</b>	<b>1:20</b>
Fakultas	No	Prodi	Jenjang	Peminat	Diterima	Rasio
Ilmu Tarbiyah & Keguruan	1	Pendidikan Agama Islam	S1	7.432	132	1:57
	2	Pendidikan Bahasa Arab	S1	1.879	84	1:23
	3	Manajemen Pendidikan Islam	S1	2.386	111	1:22
	4	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S1	2.966	96	1:31
	5	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	S1	1.105	86	1:13
	6	Pendidikan Matematika	S1	504	76	1:7
	7	Pendidikan Fisika	S1	119	69	1:2
	8	Pendidikan Kimia	S1	181	73	1:3
	9	Pendidikan Biologi	S1	427	79	1:6
	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
	13	Pendidikan Bahasa Arab	S2	39	39	1:1

Fakultas	No	Prodi	Jenjang	Peminat	Diterima	Rasio
				Jumlah	Jumlah	
	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
		<b>Sub Total</b>		<b>17.284</b>	<b>1.090</b>	<b>1:16</b>
Syariah dan Hukum	1	Hukum Keluarga Islam (Akhwal Syakhsiyah)	S1	2.683	175	1:16
	2	Perbandingan Mazhab	S1	549	121	1:5
	3	Hukum Tatanegara (Siyasah)	S1	4.407	178	1:25
	4	Hukum Ekonomi Syariah (Muamalah)	S1	1.695	170	1:10
	5	Ilmu Hukum	S1	1.798	234	1:8
	6	Ilmu Syariah	S2	145	145	1:1
	7	Ilmu Syariah	S3	15	11	1:2
		<b>Sub Total</b>		<b>11.292</b>	<b>1.034</b>	<b>1:11</b>
Ushuluddin dan Pemikiran Islam	1	Aqidah dan Filsafat Islam	S1	1.220	137	1:9
	2	Studi Agama-Agama	S1	327	95	1:4
	3	Ilmu Al Quran dan Tafsir	S1	3.202	189	1:17
	4	Sosiologi Agama	S1	1.933	135	1:15
	5	Ilmu Hadis	S1	853	127	1:7
	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
		<b>Sub Total</b>		<b>7.558</b>	<b>706</b>	<b>1:11</b>
Sains dan Teknologi	1	Matematika	S1	374	66	1:6
	2	Fisika	S1	113	61	1:2
	3	Kimia	S1	320	89	1:4
	4	Biologi	S1	424	72	1:6
	5	Teknik Informatika	S1	2.087	117	1:18
	6	Teknik Industri	S1	916	92	1:10
	7	Informatika	S2	14	14	1:1
		<b>Sub Total</b>		<b>4.248</b>	<b>511</b>	<b>1:9</b>
Ilmu Sosial dan Humaniora	1	Psikologi	S1	2.591	176	1:15
	2	Sosiologi	S1	920	90	1:11
	3	Ilmu Komunikasi	S1	2.411	182	1:14
		<b>Sub Total</b>		<b>5.922</b>	<b>448</b>	<b>1:14</b>
Ekonomi dan Bisnis Islam	1	Ekonomi Syari'ah	S1	5.633	197	1:29
	2	Perbankan Syari'ah	S1	5.661	198	1:29
	3	Manajemen Keuangan Syari'ah	S1	7.623	198	1:39
	4	Akuntansi Syari'ah	S1	6.039	210	1:29
	5	Ekonomi Syari'ah	S2	81	79	1:2

Fakultas	No	Prodi	Jenjang	Peminat	Diterima	Rasio
				Jumlah	Jumlah	
		<b>Sub Total</b>		<b>25.037</b>	<b>882</b>	<b>1:29</b>
Pascasarjana	1	<i>Interdisciplinary Islamic Studies</i>	S2	198	197	1:2
	2	Studi Islam	S3	67	64	1:2
		<b>Sub Total</b>		<b>265</b>	<b>261</b>	<b>1:2</b>
		<b>Total</b>		<b>92.903</b>	<b>6.281</b>	<b>1:15</b>

## 2) Jumlah Mahasiswa Aktif

Mahasiswa aktif UIN Sunan Kalijaga untuk semua jenjang pendidikan tercatat sebesar 22.986 mahasiswa yang tersebar pada delapan fakultas dan 1 program pasca sarjana. Tercatat bahwa jumlah mahasiswa aktif UIN Sunan Kalijaga meningkat setiap tahunnya walaupun pada tahun ajaran 2019/2020 hanya tumbuh sebesar 2% dibandingkan dengan tahun ajaran 2018/2019. Kenaikan yang paling signifikan terjadi di tahun 2020/2021 di mana tingkat pertumbuhan mahasiswa UIN Sunan Kalijaga mencapai 18% atau bertambah sebesar 3.464 mahasiswa. Padahal tahun ajaran 2020/2021 merupakan tahun sulit di mana pandemi masih menjadi tantangan tersendiri. Namun faktanya masyarakat masih percaya dan menaruh harapan besar kepada UIN Sunan Kalijaga sebagai salah satu perguruan tinggi Islam bertaraf internasional.

**Tabel 2. 20 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
<b>Total</b>	<b>19.194</b>	<b>19.522</b>	<b>22.986</b>

Sumber: Bagian Akademik dan Kemahasiswaan

### 3) Jumlah Lulusan dalam 3 Tahun Terakhir

Sejauh ini, UIN Sunan Kalijaga sudah banyak meluluskan alumni yang kompeten di bidangnya dan siap mengabdikan untuk ibu pertiwi. Integrasi dan Interkoneksi menjadi ciri utama sekaligus pembeda antara lulusan UIN Sunan Kalijaga dibandingkan dengan lulusan perguruan tinggi yang lain karena berhasil memadukan nilai-nilai ke-Islaman, sains, dan teknologi dalam struktur dan pondasi keilmuan yang harmonis. Terbukti, setiap tahunnya UIN Sunan Kalijaga mampu memproduksi alumni sesuai dengan permintaan pasar dan siap berkhidmat untuk umat. Tercatat bahwa pada tahun ajaran 2019/2020 meluluskan 4.309 mahasiswa dari seluruh tingkat pendidikan (S1, S2, dan S3) atau naik sebesar 17% dari tahun 2018/2019 yang hanya meluluskan 3.698 mahasiswa. Harus diakui bahwa UIN Sunan Kalijaga hanya mampu meluluskan alumni sebanyak 2.901 atau turun sebesar 1.408 mahasiswa. Tentu saja hal ini dipengaruhi oleh keberadaan Covid-19 yang membatasi mobilisasi mahasiswa dan dosen untuk melakukan proses bimbingan skripsi atau tugas akhir.

**Tabel 2. 21 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
<b>Jumlah</b>	<b>3.698</b>	<b>4.309</b>	<b>2.901</b>

Sumber: Bagian Akademik dan Kemahasiswaan





**Gambar 2. 21 Lulusan Terbaik dan Tercepat UIN Sunan Kalijaga**

4) Prestasi dan Penghargaan

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

**Tabel 2. 22 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
<b>Jumlah</b>		<b>759</b>	<b>91</b>	<b>128</b>	<b>97</b>	<b>84</b>	<b>88</b>	<b>84</b>	<b>95</b>	<b>87</b>

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

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



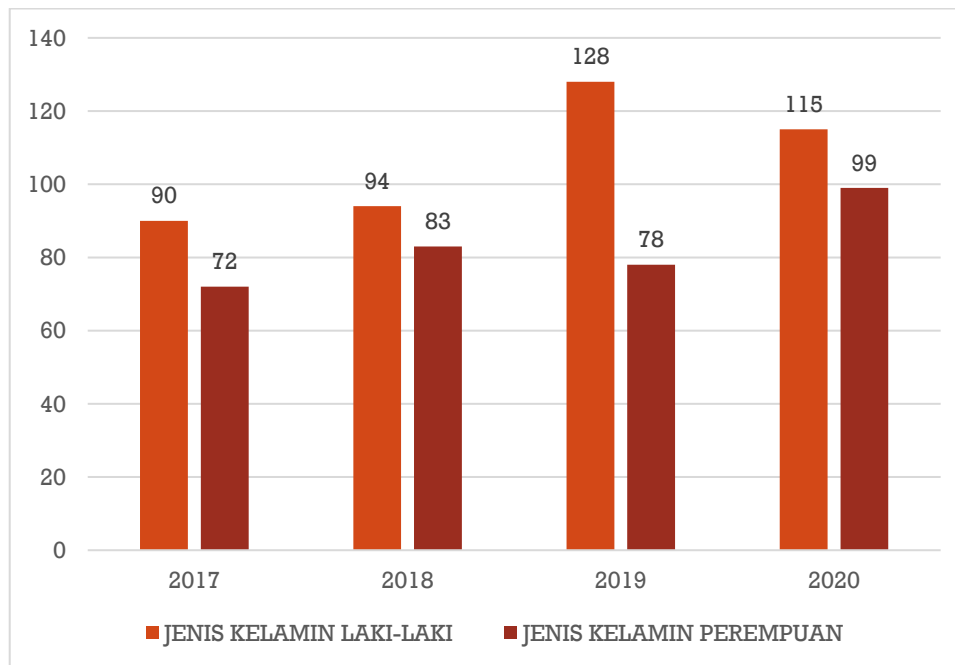


**Gambar 2. 22 Anugerah Penghargaan Prestasi Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga**



**Gambar 2. 23 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. 24 Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Jenis Kelamin**

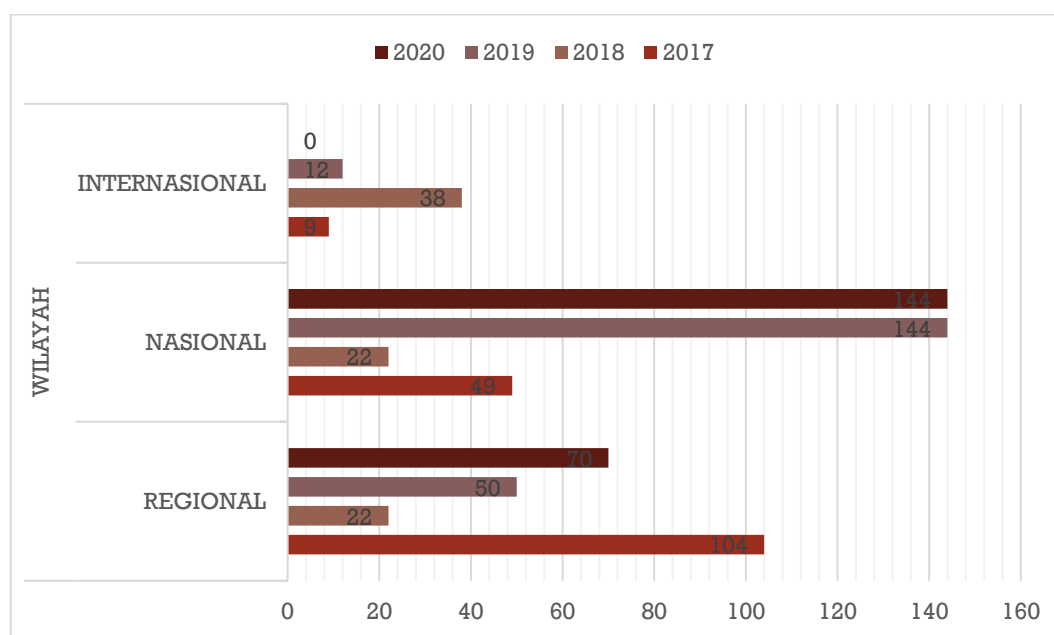
Berdasarkan pada grafik di atas dapat diketahui bahwa prestasi mahasiswa yang berjenis kelamin laki-laki lebih tinggi dibandingkan dengan mahasiswa yang berjenis kelamin perempuan setiap tahun. Jumlah prestasi mahasiswa yang berjenis kelamin laki-laki tertinggi pada tahun 2019 dan terendah pada tahun 2017 sedangkan untuk prestasi mahasiswa yang berjenis kelamin perempuan tertinggi pada tahun 2020 dan terendah pada tahun 2017.

**Tabel 2. 23 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
<b>JUMLAH</b>		<b>266</b>	<b>464</b>	<b>29</b>	<b>359</b>	<b>400</b>

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

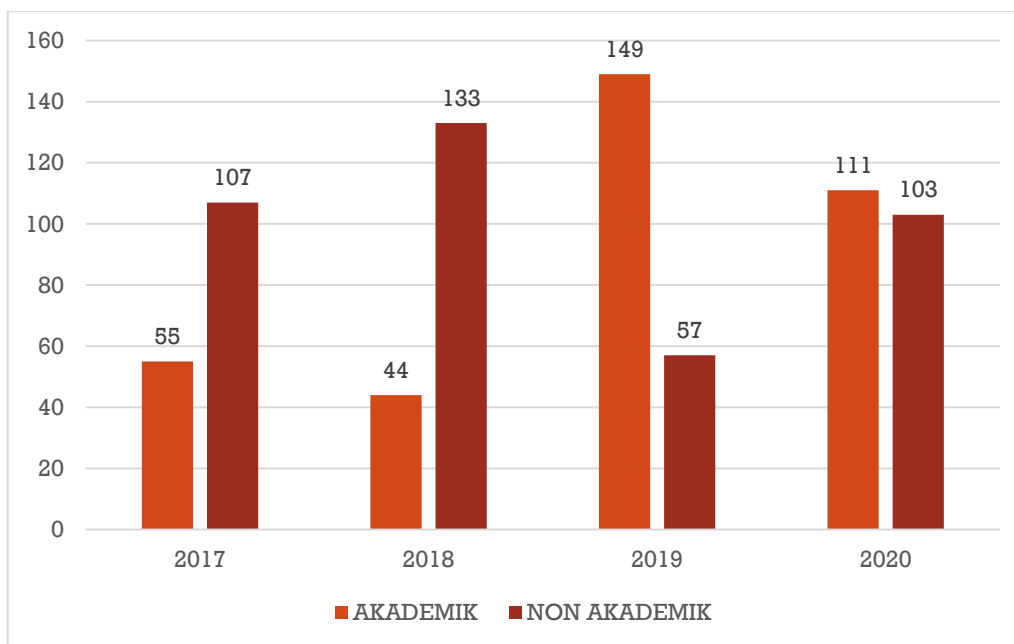
Selanjutnya, disajikan dalam bentuk tabel dan grafik mengenai jumlah prestasi mahasiswa berdasarkan wilayah dan jenis lomba. Jumlah prestasi mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tingkat nasional sangat bervariasi setiap tahunnya. Dimulai dari prestasi di tingkat regional, pada tahun 2017 tercatat sebanyak 104 prestasi kemudian menurun pada tahun 2018 menjadi 42 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. Hal ini menunjukkan semangat mahasiswa UIN Sunan Kalijaga tidak rapuh karena mereka terus berjuang mengukir prestasi di tengah pandemi yang melanda negeri ini. Selanjutnya untuk tingkat internasional mahasiswa UIN Sunan Kalijaga meraih sebanyak 9 prestasi ditahun 2017 dan meningkat pada tahun 2018 menjadi 38 prestasi dan menurun pada tahun 2019 menjadi 12 prestasi.



**Gambar 2. 25 Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Wilayah**

Terakhir, laporan prestasi mahasiswa dikelompokkan menjadi dua kategori 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 2.21 diketahui bahwa jumlah prestasi akademik dan non-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.



**Gambar 2. 26 Prestasi Mahasiswa Berdasarkan Jenis Lomba**

**Tabel 2. 24 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

**Tabel 2. 25 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

**Tabel 2. 26 Daftar Mahasiswa Berprestasi 2019**

No	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 Fadhillah	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



**Tabel 2. 27 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 Adewati	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 Adewati	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

#### 5) Penelitian Dosen

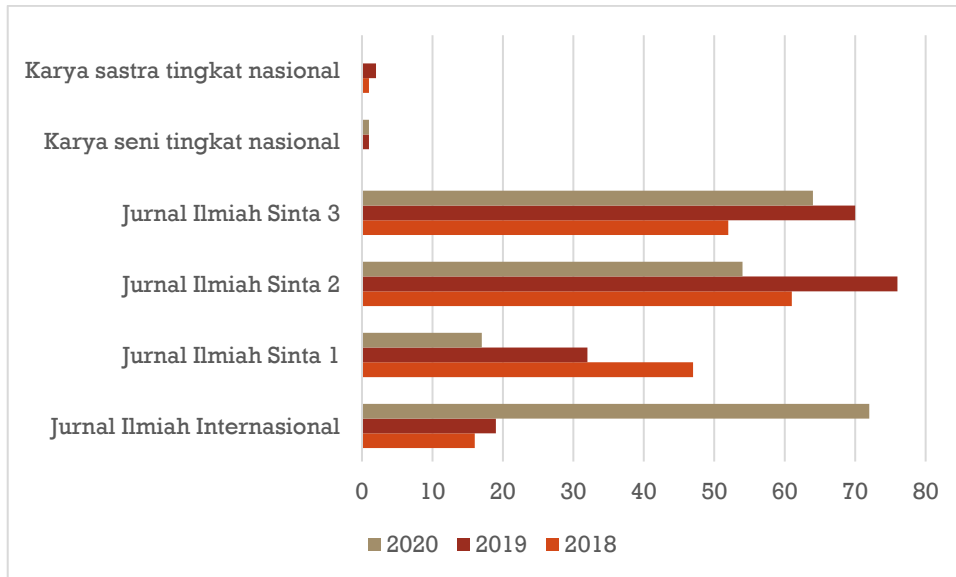
Jumlah kategori atau kluster penelitian dosen terdiri dari enam yang terdiri dari Jurnal Ilmiah Internasional, Jurnal Ilmiah Sinta 2, Jurnal Ilmiah Sinta 3, Jurnal Ilmiah Sinta 4, Karya Seni Nasional, dan Karya Sastra Nasional.

**Tabel 2. 28 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
<b>Total</b>		<b>177</b>	<b>200</b>	<b>208</b>	<b>585</b>

Sumber: Bagian Akademik, LPM, dan LPPM

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-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 bentuk persentase maka kenaikan penelitian dosen sebesar 13% pada tahun 2019 dan 4% pada tahun 2020.



**Gambar 2. 27 Grafik Jumlah Judul Penelitian Dosen**

#### 6) Kerjasama

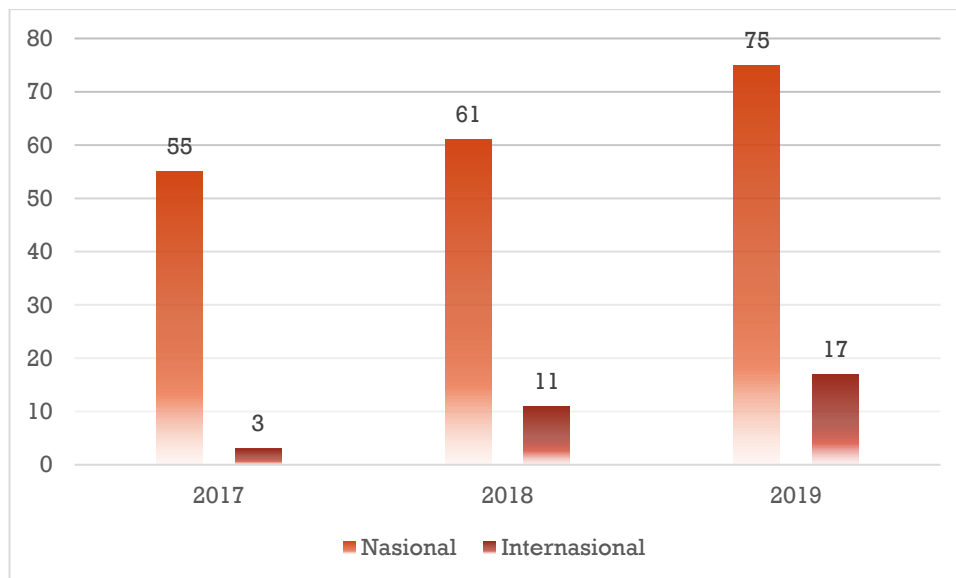
Kerjasama yang terjadi antara UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan pihak lain dapat dikategorikan menjadi 2 bentuk yaitu kerjasama nasional dan internasional. Pertama jumlah kerjasama nasional UIN Sunan Kalijaga dengan pihak lain meningkat setiap tahunnya dimulai pada tahun 2017 sebanyak 55 kerjasama dan sebanyak 75 kerjasama pada tahun 2019. Sama halnya dengan kerjasama Internasional yang dimulai pada tahun 2017 sebanyak 3 kerjasama lalu 11 kerjasama pada tahun 2018 dan 17 kerjasama pada tahun 2019.

**Tabel 2. 29 Jumlah Kerjasama Nasional dan Internasional**

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

Sumber: Bagian Kerjasama UIN Sunan Kalijaga

Secara visual perkembangan jumlah kerjasama UIN Sunan Kalijaga dapat dilihat secara jelas melalui gambar berikut ini.



**Gambar 2. 28 Jumlah Kerjasama Nasional dan Internasional**



**Gambar 2. 29 UIN Sunan Kalijaga Menjalin Kerjasama dengan Flinders University**

**Tabel 2. 30 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 Tirtoharjo 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

Sumber: Bagian Kerjasama UIN Sunan Kalijaga

**Tabel 2. 31 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 Academic 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

Sumber: Bagian Kerjasama UIN Sunan Kalijaga

**Tabel 2. 32 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	Flinders University Australia	Pelaksanaan Riset dan Publikasi Kolaboratif
8	Universitas Kristen Indonesia Maluku (Perguruan Tinggi)	Pengembangan Kompetensi 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

Sumber: Bagian Kerjasama UIN Sunan Kalijaga



## BAB III

### SISTEM REMUNERASI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA

Sebelum menyampaikan rencana kebijakan remunerasi yang diusulkan, pada bagian ini kami menyampaikan sistem remunerasi yang telah berjalan (*current regulation*) sejak tahun 2016 hingga proposal revisi ini disusun. Berikut adalah pemaparannya.

#### A. Kebijakan Remunerasi yang Telah Berjalan

##### 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 semua tingkat baik Rektorat, Fakultas/Pascasarjana, Lembaga dan Unit Pelaksana Teknis (UPT).

##### 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 Badan Layanan Umum (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. Remunerasi 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, dan Pengabdian Kepada Masyarakat. Selain Tri Dharma tersebut, Tenaga Pendidik juga dapat melakukan aktivitas Penunjang seperti terlibat dalam beberapa tim dan kepanitiaan.

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 yang berada di lingkungan UIN Sunan Kalijaga untuk membantu tercapainya visi, misi, tujuan, dan sasaran 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.

a. *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:

1) 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 PNBPN. Selain Gaji tersebut, Pegawai juga berhak mendapatkan Gaji yang dimaksud dalam remunerasi BLU yaitu sebesar 30% dari besaran remunerasi BLU.

2) 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 PNBPN BLU. Dengan adanya kebijakan remunerasi ini, 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 terutama kegiatan yang memperoleh pendanaan dari luar seperti dana Kerjasama.

b. *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:

1) 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.

2) 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, sedangkan 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%. Minimal pemberian gaji ke-13 untuk setiap pegawai jika rata-rata nilai kinerja setahun adalah 25%. Namun aktualisasi pemberian remunerasi ke-13 memperhatikan kemampuan prognosa PNBPN dan kebijakan lainnya pada tahun berjalan. Remunerasi ke-13 dapat dibayarkan apabila IKU Rektor pada tahun tersebut mencapai target 100%.

c. *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:

1) 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.

2) Tunjangan Kesehatan

Satuan kerja 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 oleh BPJS.

#### 4. Waktu Pemutakhiran Informasi

##### a. Informasi Perubahan Data Pegawai atau Dosen

Pemutakhiran nama jabatan dilakukan oleh Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum (OKH) yang 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 c.q. 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 sebagai berikut:

- 1) Perubahan Statuta dan Ortaker UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, yang mengharuskan melakukan perubahan struktur dan *grading*, baik dari sisi nomenklatur, letak, tugas dan fungsi jabatan yang disesuaikan dengan penetapan Ortaker dan Statuta yang baru.
- 2) Adanya pengangkatan jabatan baru non-ortaker yang diangkat oleh 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 pada 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 besaran *grading* remunerasi yang diberikan.
- 5) Faktor keuangan eksternal, seperti kebijakan makro naiknya harga BBM yang signifikan dan atau Inflasi/Deflasi yang berdampak sistemik. Secara tidak langsung kebijakan makro juga akan dapat memengaruhi 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%) diberikan paling lambat tanggal 20 pada bulan berikutnya setelah proses laporan kinerja dan verifikasi laporan oleh atasan langsung.

### b. Waktu Pembayaran Remunerasi Tenaga Pendidik

Waktu pembayaran remunerasi komponen gaji (30%) Tenaga Pendidik diberikan paling lambat tanggal 10 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 dua hal, yaitu:

1) Posisi Jabatan

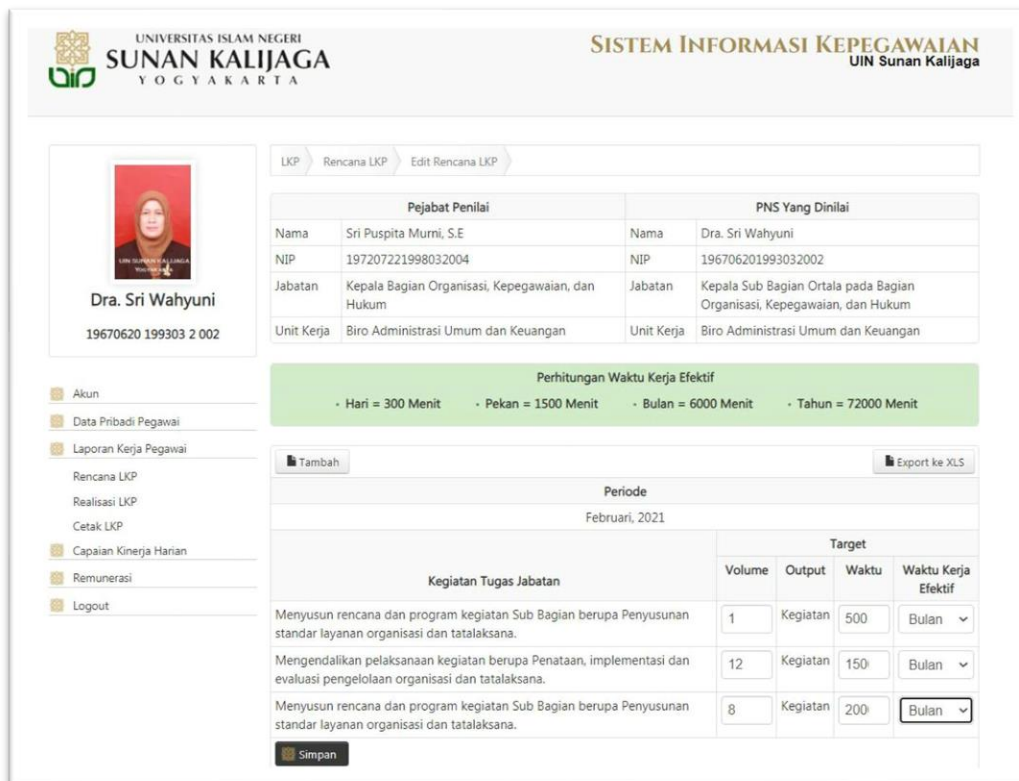
Berdasarkan indikator posisi jabatan, tenaga kependidikan diberikan 30% dari besaran remunerasi. Remunerasi atas jabatan tersebut dibayarkan secara *flat* (tetap) setiap bulannya yang disebut sebagai gaji BLU (P1).

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 ditentukan berdasarkan komponen penilaian sebagai berikut:


- a) Nilai kehadiran yang direkap secara elektronik;
- b) Laporan capaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) bulanan yang disusun oleh masing-masing individu dan diverifikasi oleh atasan langsung;
- c) Nilai berperilaku yang diberikan oleh atasan langsung.

- b. Sistem Penetapan *Grading* Tenaga Kependidikan melalui Sistem Informasi Kepegawaian secara online



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**
**SISTEM INFORMASI KEPEGAWAIAN**  
UIN Sunan Kalijaga

LKP > Rencana LKP > Edit Rencana LKP

  
**Dra. Sri Wahyuni**  
 19670620 199303 2 002

- Akun
- Data Pribadi Pegawai
- Laporan Kerja Pegawai
- Rencana LKP
- Realisasi LKP
- Cetak LKP
- Capaian Kinerja Harian
- Remunerasi
- Logout

Pejabat Penilai		PNS Yang Dinilai	
Nama	Sri Puspita Murni, S.E	Nama	Dra. Sri Wahyuni
NIP	197207221998032004	NIP	196706201993032002
Jabatan	Kepala Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum	Jabatan	Kepala Sub Bagian Ortala pada Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum
Unit Kerja	Biro Administrasi Umum dan Keuangan	Unit Kerja	Biro Administrasi Umum dan Keuangan

**Perhitungan Waktu Kerja Efektif**

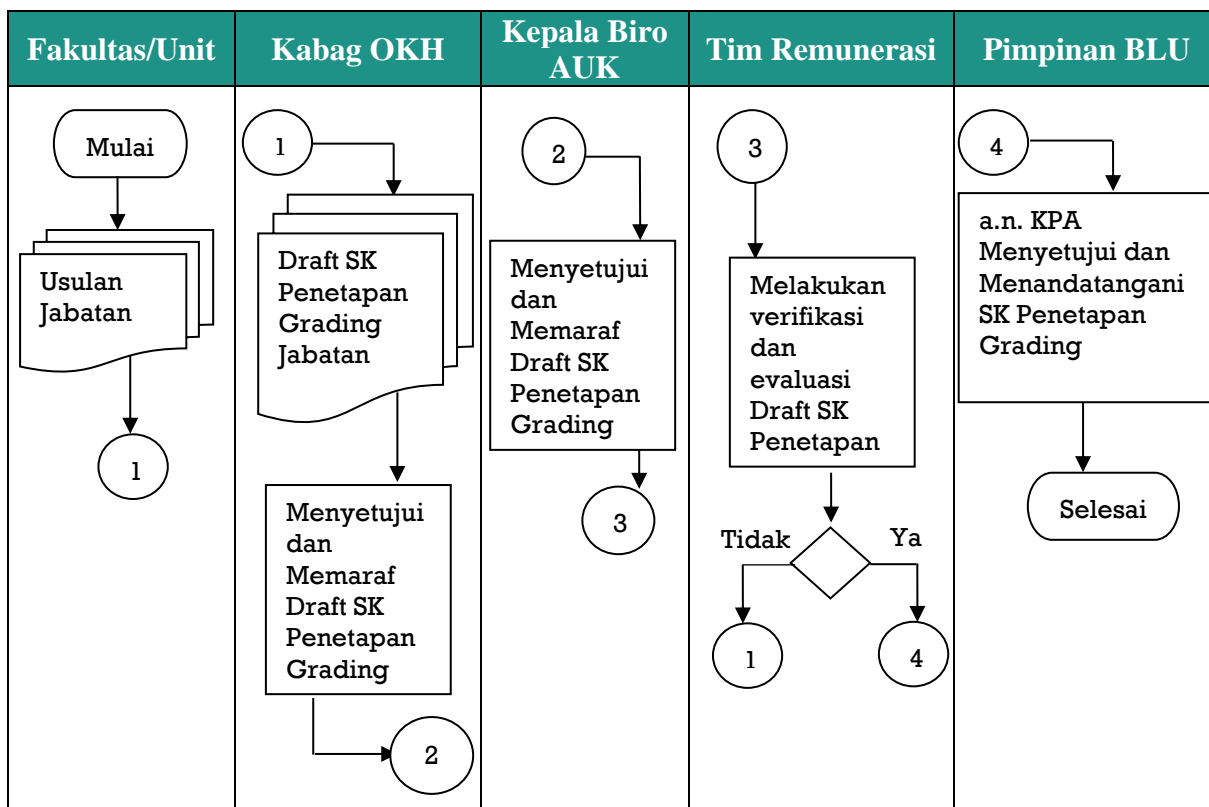
• Hari = 300 Menit    • Pekan = 1500 Menit    • Bulan = 6000 Menit    • Tahun = 72000 Menit

Periode  
Februari, 2021

Kegiatan Tugas Jabatan	Target			
	Volume	Output	Waktu	Waktu Kerja Efektif
Menyusun rencana dan program kegiatan Sub Bagian berupa Penyusunan standar layanan organisasi dan tatalaksana.	1	Kegiatan	500	Bulan ▾
Mengendalikan pelaksanaan kegiatan berupa Penataan, implementasi dan evaluasi pengelolaan organisasi dan tatalaksana.	12	Kegiatan	150	Bulan ▾
Menyusun rencana dan program kegiatan Sub Bagian berupa Penyusunan standar layanan organisasi dan tatalaksana.	8	Kegiatan	200	Bulan ▾

**Gambar 3. 1 Tampilan Menu Sistem Informasi Kepegawaian yang Terintegrasi Secara Online**

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 OKH. Dalam hal terjadi perubahan posisi jabatan, Rektorat/Fakultas/Pascasarjana/Lembaga/Unit menyerahkan daftar data tersebut paling lambat 1 minggu setelah tanggal SK mutasi diterbitkan.
- (2) Berdasarkan Data Tenaga Kependidikan yang diterima dari Rektorat/Fakultas/Pascasarjana/Lembaga/Unit, Kepala Bagian OKH membuat:

- a) Daftar Penetapan *Grading*.
- b) Draft SK Penetapan *Grading*.

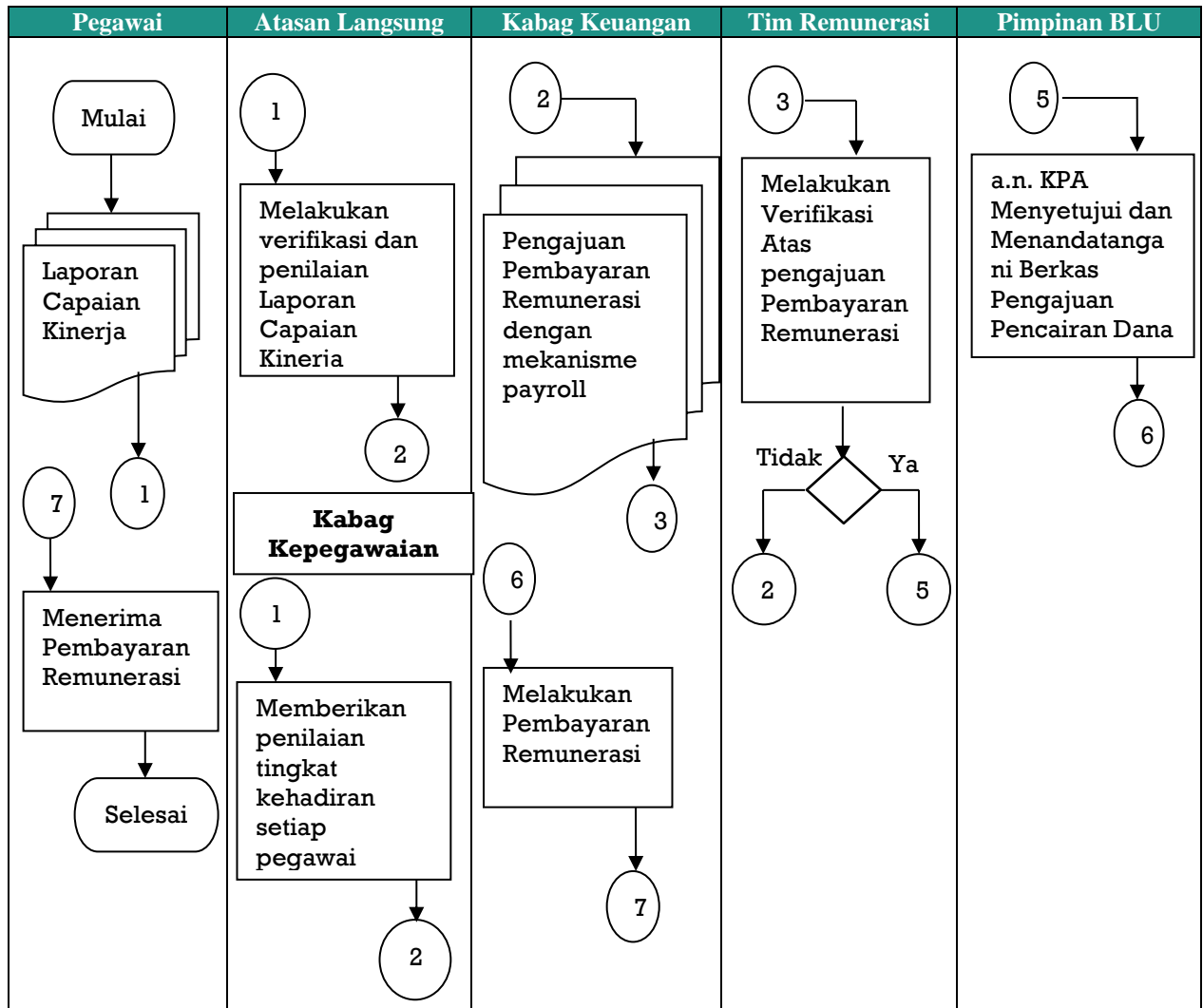
Kepala Bagian OKH menyetujui dan memberi paraf Draft SK Penetapan *Grading* yang dilampiri Daftar Penetapan *Grading*. Proses pembuatan Daftar Penetapan *Grading* dan Draft SK Penetapan *Grading* maksimal 2 hari.

Jika terdapat perubahan akibat mutasi atau promosi yang SK jabatannya telah disetujui Pemimpin BLU, bagian OKH mengirimkan memo kepada bagian keuangan untuk diproses pembayaran P1 sesuai perubahan tersebut.

- (3) Kepala Biro Administrasi Umum dan Keuangan menyetujui dan memberi paraf Draft SK Penetapan *Grading* yang dilampiri Daftar Penetapan *Grading*.
- (4) Tim Remunerasi melakukan verifikasi terhadap Draft SK Penetapan *Grading* yang dilampiri Daftar Penetapan *Grading* maksimal 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 akan dikembalikan kepada Kepala Bagian 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. Untuk tenaga pendidik, input laporan kinerja dilakukan setiap output selesai dan terdokumentasi pada laman akun sistem informasi akademik masing-masing pegawai.
- (2) Atasan langsung memverifikasi isian dan memberikan penilaian atas laporan Capaian SKP tersebut pada masa periode pelaporan.
- (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) Tim 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 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 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).

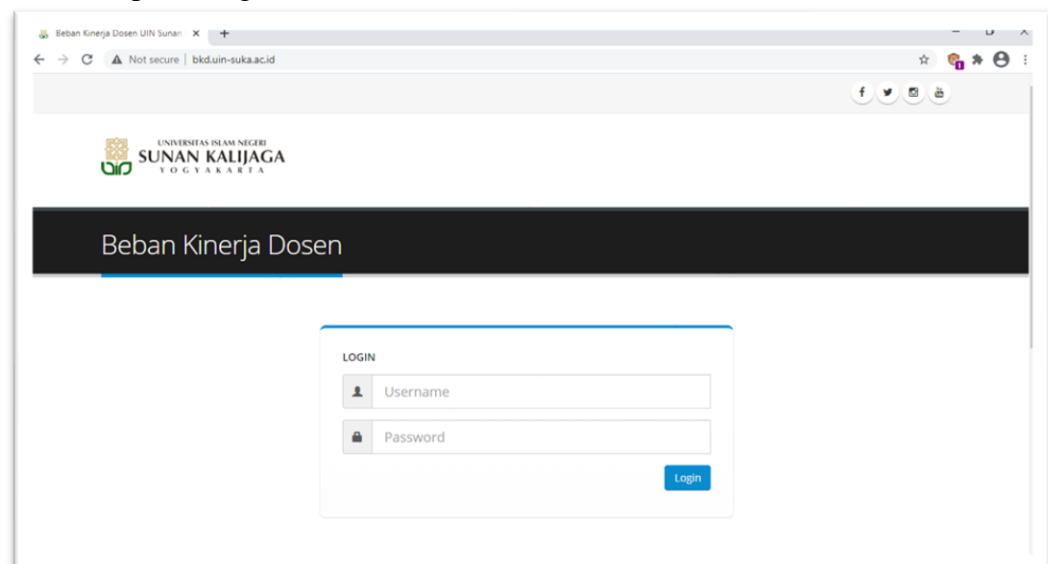
2) Capaian Kinerja

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

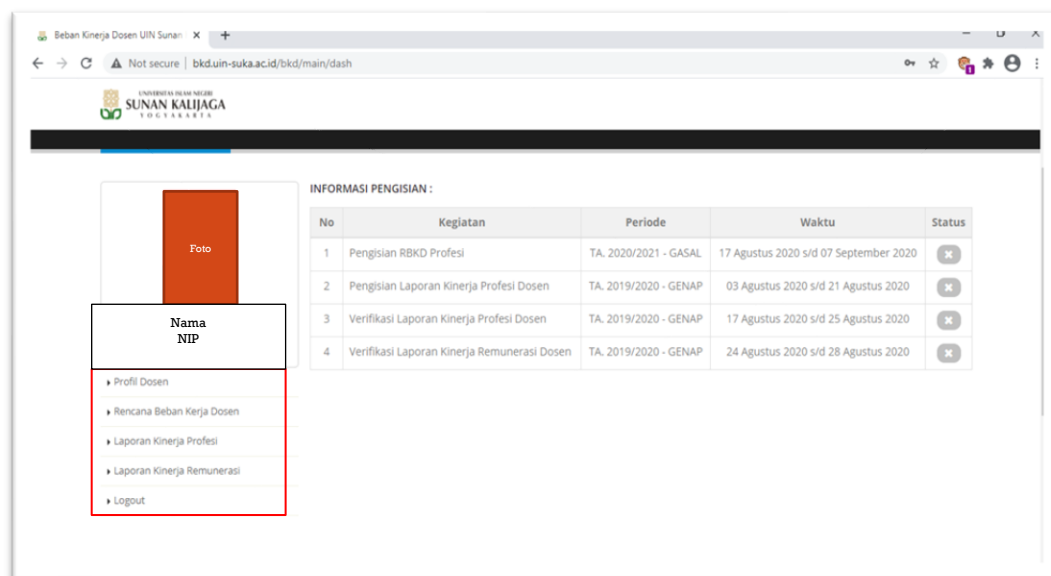
Nilai Kinerja Akademik sebagai dasar remunerasi bagi seluruh tenaga pendidik terdiri dari 2 komponen yaitu (1) Kinerja Pendidikan dan Pengajaran serta kegiatan Penunjang yang dihitung dengan menggunakan Satuan Kinerja Remunerasi (SKR) dan (2) Indeks Kinerja Dosen (IKD).

Capaian SKR diisi berbasis transaksi yang terintegrasi dengan beberapa sistem informasi di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta seperti Sistem Informasi Akademik (SIA) dan Sistem Informasi Persuratan. SKR yang dapat diinput ke dalam kinerja remunerasi setelah kinerja LBKD Profesi terpenuhi yaitu minimal 12 SKS. Sedangkan bagi tenaga pendidik yang tidak bersertifikasi dosen, seluruh kinerja dapat langsung menjadi komponen kinerja remunerasi namun terdapat kewajiban minimal setara 4 SKS yang tidak termasuk dalam perhitungan SKR tersebut.



**Gambar 3. 2 Laman Sistem BKD yang Terintegrasi Online**





**Gambar 3. 3 Tampilan Utama Sistem BKD yang Terintegrasi Online**

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 asesor 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. Nilai kinerja manajerial dilaporkan dengan sistem *Self Assessment* per semester dan direviu oleh Tim Remunerasi sebelum disetujui oleh atasan langsung.

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 melampaui penilaian tersebut dan telah mendapatkan laporan resmi dari penilai (asesor).

**Tabel 3. 3 Komponen Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik**

Jabatan	Kehadiran	Kinerja Akademik		Kinerja Manajerial	
		SKR	IKD	IKU	SKP
DS (Tenaga Pendidik)	√	√	√	X	X
DT (Tenaga Pendidik dengan Tugas Tambahan)	√	√	√	√	X
DK (Tenaga Pendidik dengan Tugas Khusus)	√	√	√	X	√

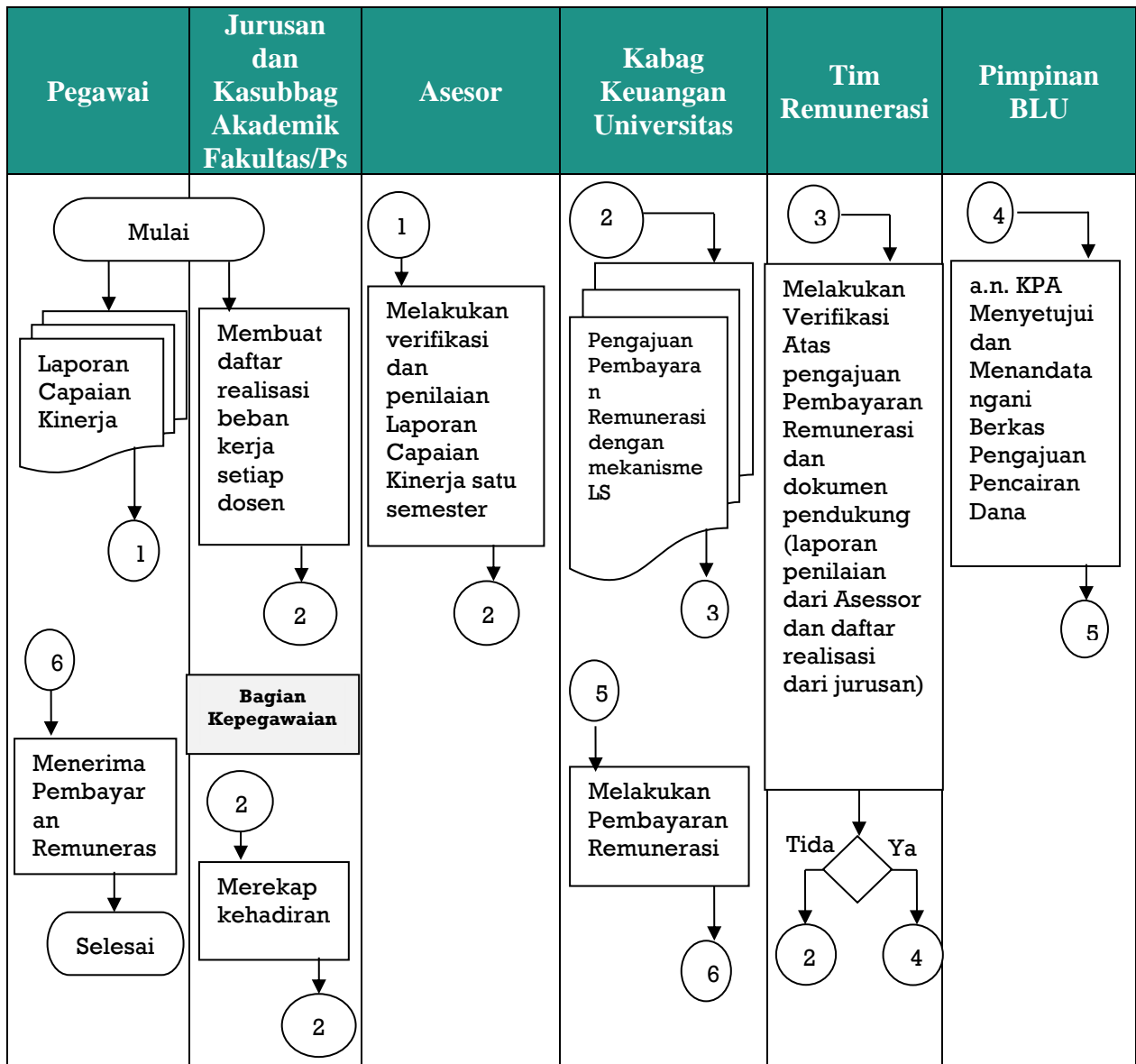
b. Sistem Penetapan *Grading* Tenaga Pendidik

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 Standard Operating Procedures (SOP) yang menggambarkan sistem penilaian kinerja untuk 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/Pascasarjana mencatat laporan realisasi aktivitas setiap tenaga pendidik yang direkap per semester tahun akademik. Bagian OKH 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, Asesor memberikan penilaian atas laporan BKD. Asesor 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) Tim 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 KPA. Tim Implementasi Remunerasi harus memperhatikan dokumen hasil penilaian dari Asesor dan data realisasi yang diberikan oleh Program Studi di Fakultas/Pascasarjana. Tim remunerasi juga melakukan review atas laporan realisasi IKU bagi DT dan SKP bagi DK sesuai dengan bukti dokumen yang dilampirkan.
- (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:

$$\text{IK} = \%N \times \text{TIK}$$

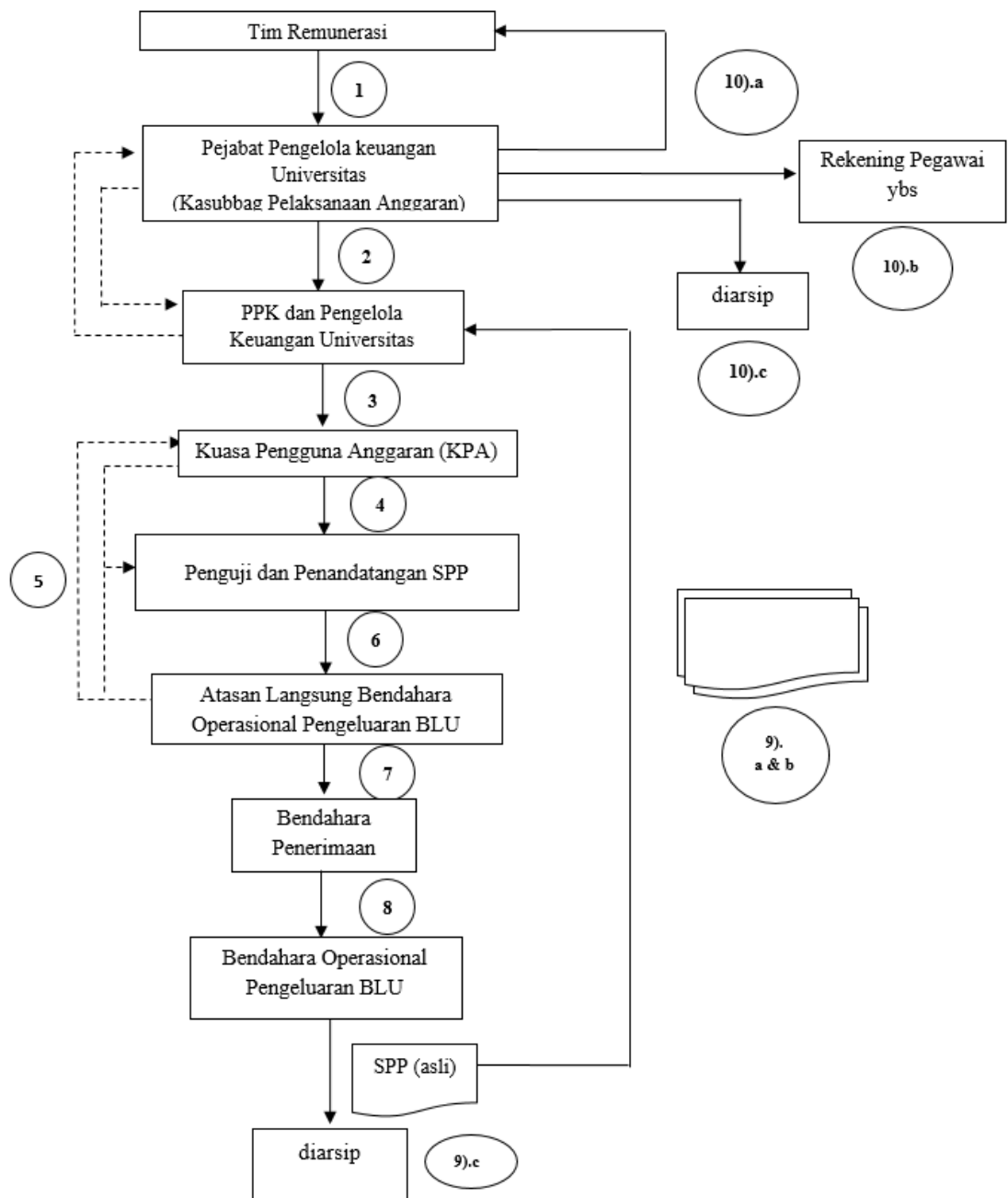
Keterangan:

IK = Insentif Kinerja

%N = Persentase Nilai Kinerja

TIK = Tarif Insentif Kinerja Remunerasi BLU

**8. Mekanisme Pencairan Remunerasi**  
**a. Sistem Pengajuan Pencairan Remunerasi**



**Gambar 3. 4 Sistem Pengajuan Pencairan Remunerasi**

**b. Penjelasan Sistem Pengajuan Pencairan Remunerasi**

- 1) Tim Remunerasi menyampaikan rekap hasil penilaian kinerja remunerasi disertai besaran remunerasi yang telah diperhitungkan kepada Pejabat pengelola keuangan Universitas (Kasubbag Pelaksanaan 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/Pascasarjana/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 amprihan/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 Satuan Pengawasan Internal (SPI).
  - 5) Penguji dan penandatangan SPP 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) Penguji dan penandatangan SPP 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. Kebijakan Remunerasi yang Diusulkan

Setelah berjalan sejak tahun 2016 sampai proposal ini ditulis, Tim Remunerasi terus melakukan perkembangan dan perubahan. Untuk sistem remunerasi yang lebih baik, berikut adalah kebijakan remunerasi yang diusulkan akan diberlakukan setelah KMK Remunerasi revisi telah disahkan:

### 1. Sistem Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik

Saat ini UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah memiliki sistem pelaporan kinerja dosen terintegrasi melalui laman <http://bkd.uin-suka.ac.id>. Rencana kebijakan yang diusulkan adalah perubahan komponen dan bobot penilaian kinerja yang tercantum pada tabel berikut:

a. Dosen dengan Tugas Tambahan (DT)

**Tabel 3. 5 Komponen dan Bobot Penilaian untuk DT**

No	Komponen Penilaian	Kinerja Standar (100%)			Kinerja Maksimal (150%)		
		Skor	Bobot	Nilai	Skor	Bobot	Nilai
1	Kehadiran	100%	0,1	10%	100%	0,1	10%
2	Kinerja Akademik	100%	0,2	20%	175%	0,2	35%
3	IKD	100%	0,1	10%	150%	0,1	15%
4	IKU	100%	0,6	60%	150%	0,6	90%
<b>Total Kinerja</b>				<b>100%</b>			<b>150%</b>

b. Dosen Biasa (DS)

**Tabel 3. 6 Komponen dan Bobot Penilaian untuk DS**

No	Komponen Penilaian	Kinerja Standar (100%)			Kinerja Maksimal (200%)		
		Skor	Bobot	Nilai	Skor	Bobot	Nilai
1	Kehadiran	100%	0,05	5%	100%	0,05	5%
2	Kinerja Akademik	100%	0,7	70%	200%	0,7	140%
3	IKD	100%	0,1	10%	100%	0,1	10%
4	Publikasi Ilmiah	50%	0,3	15%	150%	0,3	45%
<b>Total Kinerja</b>				<b>100%</b>			<b>200%</b>

c. Dosen dengan Tugas Khusus (DK)

**Tabel 3. 7 Komponen dan Bobot Penilaian untuk DK**

No	Komponen Penilaian	Kinerja Standar (100%)			Kinerja Maksimal (150%)		
		Skor	Bobot	Nilai	Skor	Bobot	Nilai
1	Kehadiran	100%	0,1	10%	100%	0,1	10%
2	Kinerja Akademik	100%	0,5	50%	200%	0,5	100%
3	IKD	100%	0,1	10%	100%	0,1	10%
4	SKP	100%	0,3	30%	100%	0,3	30%
5	Publikasi	100%	0,5	0%	100%	0,5	50%
<b>Total Kinerja</b>				<b>100%</b>			<b>200%</b>

**Catatan:**

- 1) Publikasi adalah komponen penilaian bersifat tambahan
- 2) Publikasi tidak dimasukkan dalam pembobotan dan perhitungan nilai

## 2. Sistem Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

### a. Kepala Sub. Bagian dan Jabatan Di Bawahnya

(Berorientasi Pada Aspek Layanan)

**Tabel 3. 8 Komponen dan Bobot Penilaian untuk Kepala Sub. Bagian dan Jabatan Di Bawahnya**

No	Komponen Penilaian	Skor	Bobot	Nilai
1	Presensi	100%	0,2	20%
2	Penilaian Perilaku	100%	0,2	20%
3	Laporan Kinerja Pegawai (LKP)	100 %	0,6	60%
<b>Total Kinerja</b>				<b>100%</b>

**Catatan:**

- 1) Komponen “Penilaian Perilaku” akan dinilai oleh Atasan Langsung dan Teman Sejawat
- 2) Komponen “LKP” akan dinilai oleh Atasan Langsung
- 3) Total Kinerja dapat mencapai Nilai Maksimal sebesar 150%

### b. Kepala Biro dan Kepala Bagian

(Berorientasi Pada Tugas Operasional dan Kebijakan Strategis)

**Tabel 3. 9 Komponen dan Bobot Penilaian untuk Kepala Biro dan Kepala Bagian**

No	Komponen Penilaian	Skor	Bobot	Nilai
1	Presensi	100%	0,2	20%
2	Penilaian Perilaku	100%	0,2	20%
3	IKU	100%	0,6	60%
<b>Total Kinerja</b>				<b>100%</b>

**Catatan:**

- 1) Komponen “Penilaian Perilaku” akan dinilai oleh Atasan Langsung dan Teman Sejawat
- 2) Komponen “IKU” akan dinilai oleh Atasan Langsung
- 3) Total Kinerja dapat mencapai Nilai Maksimal sebesar 150%

### 3. Unit Pengembangan Sistem Remunerasi dan Penilaian Kinerja

Untuk mengimplementasikan remunerasi dengan lebih efektif dan terus melakukan pengembangan sistem serta memberikan pelayanan terbaik dalam implementasi remunerasi, pemimpin BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta membentuk Unit Pengembangan Sistem Remunerasi dan Penilaian Kinerja dengan struktur sebagai berikut:

- a. Pengarah;
- b. Penanggung Jawab;
- c. Ketua;
- d. Koordinator Divisi Pengembangan Sistem Remunerasi;
- e. Koordinator Divisi Penilaian Kinerja;
- f. Koordinator Divisi Layanan Bantuan, Data dan Kesekretariatan.

Adapun dari Unit ini adalah sebagai berikut:

- a. Ketua
  - 1) Mengkoordinasikan seluruh lingkup tugas Pengembangan Sistem Remunerasi dan Penilaian Kinerja;
  - 2) Memberikan laporan secara aktif kepada Pimpinan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
  - 3) Menyusun rencana kerja dan laporan periodic dari unit yang bersangkutan;
  - 4) Bekerja sama secara aktif dengan seluruh bagian/unit dan *stakeholder* terkait dengan tugas utama unit.
- b. Koordinator Divisi Pengembangan Sistem Remunerasi
  - 1) Koordinasi dengan bagian terkait masalah pembayaran remunerasi;
  - 2) Analisis dan evaluasi jabatan, standar, grading, PIR dan berbagai peraturan terkait remunerasi;
  - 3) Revisi dan update pedoman tarif remunerasi;
  - 4) Menyusun SOP terkait remunerasi, usulan jabatan baru dan lain-lain.

- c. Koordinator Divisi Penilaian Kinerja
  - 1) Koordinasi dengan bagian terkait masalah penialain kinerja;
  - 2) Menyusun dan mengembangkan sistem penilaian kinerja bagi pimpinan, jabatan structural, dosen, JDT, JFU dan numenkatur jabatan lain;
  - 3) Melakukan verifikasi dan evaluasi penilaian kinerja terkait pembayaran remunerasi;
  - 4) Penyusunan dan pemantauan IKU Pimpinan.
- d. Koordinator Divisi Layanan Bantuan, Data dan Kesekretariatan
  - 1) Melakukan tugas *general affairs*;
  - 2) Melakukan sosialisasi dan edukasi pedoman remunerasi kepada *stakeholder*;
  - 3) Memberikan layanan bantuan (*help-desk*) kepada *stakeholder* terkait sistem remunerasi;
  - 4) Tugas-tugas administrasi dan pemeliharaan data terkait berbagai kegiatan unit pusat yang bersangkutan.

#### 4. Sistem Monitoring dan Evaluasi

Dengan adanya Unit Pengembangan Sistem Remunerasi dan Penilaian Kinerja, kegiatan Monitoring dan Evaluasi dilakukan oleh Unit tersebut. Namun, dalam hal proses monitoring dan evaluasi pembayaran remunerasi akan dilakukan oleh SPI untuk memeriksa kesesuaian antara implementasi dengan standar dan prosedur terkait.

### C. 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 Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada 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, di mana 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. 10 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>
a. Kompetensi teknis b. Manajerial c. Komunikasi	d. Analisis lingkungan pekerjaan e. Pedoman keputusan f. Kondisi kerja	g. Wewenang h. Tanggungjawab harta i. Peran jabatan j. Probabilitas risiko

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

- a. **Kompetensi Teknis**, yakni Pengetahuan dan Ketrampilan substantial dan yang relevan, yang diperoleh melalui Pendidikan Formal, Pelatihan dan Pengalaman Kerja dalam masa waktu tertentu.
- b. **Manajerial**, yakni kompleksitas kepemimpinan, dilihat dari aspek:
  - 1) Jenis kepemimpinan: yaitu memimpin diri sendiri atau orang lain;
  - 2) Sifat kepemimpinan: yaitu matriks atau lini;
  - 3) Ruang lingkup kepemimpinan, terkait tingkat peran dalam pencapaian target.
- c. **Komunikasi**, yakni Kompleksitas jabatan dilihat dari aspek:
  - 1) Jenis dan konteks informasi;
  - 2) Peran jabatan dan tujuan dalam proses komunikasi timbal balik;
  - 3) Pihak yang terlibat dan situasi kontak komunikasi.

- d. Analisis Lingkungan Pekerjaan**, yakni kerumitan mental dalam hal:
- 1) Menganalisis masalah;
  - 2) Menemukan sebab-sebab masalah paling mungkin dan intinya.
- e. Pedoman keputusan**, yakni kerumitan upaya berpikir dalam menentukan dasar keputusan tindakan untuk:
- 1) Mengatasi suatu masalah dan atau menyelesaikan tugas;
  - 2) Mengamankan hasil keputusan dan memastikan tercapainya hasil yang diharapkan;
- f. Kondisi Kerja**, kompleksitas yang meliputi:
- 1) Berbagai kondisi kerja dominan, terkait dengan normatif karakter pekerjaan dan atau layanan dan bukan karena kondisi fasilitas lingkungan;
  - 2) Berlangsung intensif selama proses pekerjaan tersebut;
  - 3) Kondisi ketidaknyamanan atau keadaan tidak diinginkan namun tak terelakkan dan tidak dapat dihindari;
  - 4) Menimbulkan resiko walaupun tindakan pencegahan dan peralatan keselamatan telah diusahakan untuk digunakan.
- g. Wewenang (kebebasan bertindak)**, adalah
- 1) Legitimasi wewenang keputusan dengan tetap taat pada ketentuan umum, kode etik profesi serta kebijakan dasar organisasi, sesuai karakter organisasi;
  - 2) 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.
- h. Nilai Kelola Harta**. Yakni tingkat nilai harta yang dikelola secara langsung atau dihasilkan dan atau dipertanggungjawabkan langsung, formal serta kontinyu.
- i. 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.
- j. 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 *grading* remunerasi.

### b. Merancang Formulir Analisa Jabatan

Langkah yang kedua adalah merancang formulir analisa jabatan. Di mana formulir analisa jabatan tersebut akan menjadi instrumen dalam melakukan evaluasi jabatan. Formulir 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 formulir 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 sebagai sampel dari setiap jabatan, di mana 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 Formulir Analisa Jabatan

Responden yang menjadi sampel diminta untuk mengisi atau menjawab pertanyaan yang ada di dalam formulir analisa jabatan. Responden yang dipilih tersebut menjadi sampel adalah orang yang dianggap representatif dan kompeten dari setiap jabatan. Di dalam dokumen usulan remunerasi ini, juga dilampirkan formulir analisa jabatan yang telah diisi.

e. Melakukan Penilaian Formulir Analisa Jabatan

Formulir 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 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**, di mana 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 dengan kondisi 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. 11 Nilai Faktor Penentu Harga Jabatan**

No	Faktor	Bobot Tertinggi	Bobot Terendah
1	Kompetensi	2.233	260
2	Manajerial	64%	10%
3	Komunikasi	69%	15%
4	Analisis Lingkungan Pekerjaan	57%	3%
5	Pedoman Keputusan	19%	2%
6	Kondisi Kerja	301	52
7	Wewenang	734	30
8	Nilai Kelola Harta	734	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 ranking/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. 12 Peringkat Jabatan**

No.	Nama Jabatan	Grade	Rentang Total Nilai	
1.	Rektor	17	9.944	7.675
2.	Wakil Rektor	16	6.807	6.021
3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dekan</li> <li>• Direktur Pasca</li> <li>• Kepala Biro</li> </ul>	15	6.020	4.843
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketua LPM</li> <li>• Ketua LPPM</li> <li>• Kepala SPI</li> <li>• Wakil Dekan</li> <li>• Wakil Direktur Pascasarjana</li> </ul>	14	4.842	3.459
5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JFT- Ahli Utama</li> <li>• Ketua Jurusan</li> <li>• Sekreatris LPM</li> <li>• Ketua Unit Remunerasi &amp; Penilaian Kinerja</li> <li>• Sekretaris LPPM</li> <li>• Sekretaris SPI</li> <li>• Kepala UPT (PPB, Perpustakaan, PBBA)</li> </ul>	13	3.458	2.439
6.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Bagian</li> <li>• Ketua Program Studi</li> <li>• Koordinator Program Pascasarjana</li> <li>• Kepala Pusat di Lembaga</li> <li>• Ketua Bidang Unit Remunerasi &amp; Penilaian Kinerja</li> </ul>	12	2.438	2.049
7.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JFT – Ahli Madya</li> <li>• Sekretaris Jurusan</li> <li>• Kepala Lab FST (1 org)</li> <li>• (DS) Guru Besar</li> </ul>	11	2.048	1.779
8.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Lab Fakultas Non FST ( 1 org / fakultas)</li> <li>• Kepala Klinik</li> <li>• Kasubag</li> <li>• Sekretaris Prodi</li> <li>• Sekretaris Koord Program Pascasarjana</li> <li>• Ketua Unit Admisi</li> <li>• Ketua CDCIA</li> </ul>	10	1.778	1.498
9.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JFT – Ahli Muda</li> <li>• Koord. Administrasi Pascasarjana / UPT / Klinik</li> <li>• Anggota SPI / Lembaga</li> <li>• Anggota UPT / Admisi / UPT</li> <li>• Sekreatris CDCIA</li> <li>• (DS) Lektor Kepala</li> <li>• Ketua ULP</li> </ul>	9	1.497	1.395

No.	Nama Jabatan	Grade	Rentang Total Nilai	
10.	<ul style="list-style-type: none"> <li>JFT – Ahli Pertama</li> <li>Koordinator Lab</li> </ul>	8	1.394	1.223
11.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bendahara Universitas / BLU PAU</li> <li>Bendahara Fakultas</li> <li>Analisis</li> <li>Pengendali</li> <li>Penyusun</li> <li>Pengembang</li> <li>Pemeriksa</li> <li>JFT – Terampil Penyelia</li> <li>Dokter Umum</li> <li>(DS) Lektor</li> </ul>	7	1.222	1.150
12.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelola</li> <li>Pemolah</li> <li>Verifikator Pajak</li> <li>Verifikator Keuangan</li> <li>JFT – Terampil Pelaksana Lanjutan</li> </ul>	6	1.149	1.099
13.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengadministrasi</li> <li>Teknisi</li> <li>Radiografer</li> <li>JFT - Terampil Pelaksana</li> <li>Komandan Petugas Keamanan</li> <li>(DS) Asisten Ahli5</li> </ul>	5	1.098	996
14.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pranata</li> <li>JFT - Terampil Pelaksana Pemula</li> <li>(DS) Tenaga Pengajar</li> </ul>	4	995	837
15.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Petugas Keamanan</li> <li>Pemelihara Sarana dan Prasarana</li> <li>Petugas Penggandaan</li> <li>Pengemudi</li> </ul>	3	836	767
16.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pramu Bakti</li> <li>Pramu Kelas</li> <li>Pramu Kebersihan</li> </ul>	2	766	682
17.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juru Informasi dan komunikasi</li> </ul>	1	681	495

Berdasarkan tabel 3.11 diketahui bahwa jabatan tertinggi adalah Rektor dengan perolehan nilai jabatan sebesar 9.944. Sementara itu, untuk Nilai jabatan terendah adalah sebesar 495 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, maka diperoleh total nilai jabatan yang terbagi dalam 17 *grading* dengan usulan Poin indeks Rupiah (PIR) sebesar Rp4.300,- .Selanjutnya, perlu disampaikan bahwa saat ini posisi tarif Remunerasi di UIN Sunan Kalijaga secara umum masih berada di bawah tingkat Tunjangan Kinerja Kementerian Agama sesuai PMA No. 11 Tahun 2019. Berikut adalah gambaran selisih atau perbandingan antara

Tarif Remunerasi di UIN Sunan Kalijaga dan Tarif Tunjangan Kinerja Kementerian Agama sesuai PMA No. 11 Tahun 2019:

**Tabel 3. 13 Tabel Perbandingan Tarif Temunerasi Existing UIN Sunan Kalijaga dan Tarif Tunjangan Kinerja Kementerian Agama**

Jabatan yang Ada di TUKIN	Tukin Existing (Rp)	Remun Existing (Rp)	Selisih Remun-Tukin*) (Rp)	Persentase Remun dibanding Tukin	
				Bruto	Netto
<b>Dosen</b>					
(DS) Guru Besar	5,236,667	3,669,000	(1,567,667)	70.06%	59.55%
(DS) Lektor Kepala	4,040,000	3,072,000	(968,000)	76.04%	64.63%
(DS) Lektor	3,443,333	2,342,000	(1,101,333)	68.02%	64.61%
(DS) Asisten Ahli	2,936,667	1,875,000	(1,061,667)	63.85%	60.66%

\*) Tulisan berwarna merah artinya lebih besar TUKIN dibandingkan dengan Remunerasi Existing

Jabatan yang Ada di TUKIN	Tukin Existing (Rp)	Remun Existing (Rp)	Selisih Remun-Tukin*) (Rp)	Persentase Remun dibanding Tukin	
				Bruto	Netto
<b>Tenaga Kependidikan</b>					
Kepala Biro	11,670,000	11,100,000	(570,000)	95.12%	80.85%
Kepala Bagian di PAU dan Fakultas Kategori 1	5,183,000	5,643,000	460,000	108.88%	92.54%
Kepala Bagian di Fakultas Kategori 2	5,183,000	5,326,000	143,000	102.76%	87.35%
JFT Ahli-Madya	5,183,000	4,892,000	(291,000)	94.39%	80.23%
Kasubag PAU/Pascasarjana/Fakultas Kategori 1/Lembaga	3,781,000	4,178,000	397,000	110.50%	104.97%
Kepala Klinik	3,781,000	3,733,000	(48,000)	98.73%	93.79%
Kasubag Fakultas Kategori 2	3,781,000	4,095,000	314,000	108.30%	102.89%
JFT Ahli-Muda, Koordinator Administrasi Pascasarjana/UPT/ Klinik	3,781,000	3,733,000	(48,000)	98.73%	93.79%
Ketua ULP	3,319,000	3,548,000	229,000	106.90%	101.55%
JFT Ahli Pertama	3,319,000	3,072,000	(247,000)	92.56%	87.93%
Bendahara Universitas/BLU PAU	2,928,000	2,930,000	2,000	100.07%	95.06%
Bendahara Fakultas kategori 1/Lembaga, Analis, Pengendali, Penyusun, Pengembang, Pemeriksa, JFT Terampil Penyelia di PAU, Pascasarjana, Fakultas 1 dan Lembaga	2,928,000	2,916,000	(12,000)	99.59%	94.61%
Bendahara, Analis, Pengendali, Penyusun, Pengembang, Pemeriksa, Dokter Gigi, Dokter Umum, JFT Terampil Penyelia di Fakultas 2 dan UPT	2,928,000	2,903,000	(25,000)	99.15%	94.19%

Jabatan yang Ada di TUKIN	Tukin Existing (Rp)	Remun Existing (Rp)	Selisih Remun-Tukin* (Rp)	Persentase Remun dibanding Tukin	
				Bruto	Netto
<b>Tenaga Kependidikan</b>					
Pengelola, Pengolah, Verifikator Pajak, Verifikator Keuangan, JFT Terampil Pelaksana Lanjutan di PAU, Pascasarjana, Fakultas 1 dan Lembaga	2,702,000	2,840,000	138,000	105.11%	99.85%
Pengelola, Pengolah, Verifikator Pajak, Verifikator Keuangan, JFT Terampil Pelaksana Lanjutan di Fakultas 2 dan UPT	2,702,000	2,785,000	83,000	103.07%	97.92%
Pengadministrasi, Teknisi, Radiografer, JFT Terampil Pelaksana di PAU, Pascasarjana, Fakultas 1 dan Lembaga	2,493,000	2,338,000	(155,000)	93.78%	89.09%
Pengadministrasi, Teknisi, Radiografer, JFT Terampil Pelaksana di Fakultas 2 dan UPT	2,493,000	2,332,000	(161,000)	93.54%	88.86%
Komandan Petugas Keamanan	2,493,000	1,875,000	(618,000)	75.21%	71.45%
Pranata, JFT Terampil Pelaksana Pemula di PAU, Pascasarjana, Fakultas 1 dan Lembaga	2,350,000	2,320,000	(30,000)	98.72%	93.79%
Pranata, JFT Terampil Pelaksana Pemula di Fakultas 2 dan UPT	2,350,000	2,205,000	(145,000)	93.83%	89.14%
Petugas Keamanan, Pemelihara Sarana dan Prasarana di PAU, Pascasarjana, Fakultas 1 dan Lembaga	2,216,000	2,080,000	(136,000)	93.86%	89.17%
Petugas Keamanan, Pemelihara Sarana dan Prasarana di Fakultas 2 dan UPT, Petugas Penggandaan di PAU, Pascasarjana, Fakultas 1 dan Lembaga, Pengemudi Pimpinan PAU, Pengemudi Ambulan	2,216,000	2,039,000	(177,000)	92.01%	87.41%
Petugas Penggandaan di Fakultas 2 dan UPT, Pengemudi Operasional dan Pengemudi Fakultas	2,216,000	1,999,000	(217,000)	90.21%	85.70%
Pramu Bakti, Pramu Kelas	2,089,000	1,964,000	(125,000)	94.02%	89.32%
Pramu Kebersihan	2,089,000	1,925,000	(164,000)	92.15%	87.54%
Juru Informasi dan Komunikasi	1,968,000	1,775,000	(193,000)	90.19%	85.68%

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa secara Neto (setelah dikurangi pajak) seluruh tarif Remunerasi UIN Sunan Kalijaga berada dibawah Tunjangan Kinerja Kementerian Agama pada semua kelas Jabatan. Utamanya dosen yang memiliki presentase terendah dengan hanya memiliki rata-rata Tarif Remunerasi pada level 62% dari Tarif Tunjangan Kinerja Kementerian Agama untuk jabatan yang setara.

Lebih lanjut, perlu disampaikan juga bahwa beberapa isu yang perlu diperhatikan terkait dengan usulan Tarif Remunerasi yang dibandingkan dengan Tunjangan Kinerja adalah:

- Konsep Remunerasi yang mengadopsi sistem “*single entity payment*” membuat seluruh pegawai dari sebuah institusi yang mendapatkan Remunerasi seharusnya tidak diperkenankan menerima honor/ pembayaran apapun di luar remunerasinya, sementara dalam konsep Tunjangan Kinerja, masih dimungkinkan pegawai menerima honorarium tambahan di luar Tunjangan Kinerjanya.
- Saat ini, sesuai PMA No. 11 Tahun 2019, Tunjangan Kinerja Kementerian Agama masih berada pada level 70% - 80% dari nilai maksimal tunjangan kinerja. Artinya ada kemungkinan dalam beberapa waktu kedepan tarif Tunjangan Kinerja Kementerian Agama akan dinaikkan hingga ke level 90% - 100%. Untuk itu, dalam



usulan Revisi Tarif Remunerasi ini, harus dilakukan antisipasi agar jika kenaikan tarif Tunjangan Kinerja tersebut terjadi, maka tidak perlu merevisi kembali KMK Remunerasi yang baru saja diajukan.

Dengan alasan-alasan tersebut di atas, ditambah dengan kenyataan bahwa:

- a. UIN Sunan Kalijaga berhasil meningkatkan kinerjanya secara signifikan, baik kinerja keuangan maupun kinerja layanan dalam empat tahun terakhir.
- b. Adanya Peningkatan PNBPN yang konsisten dalam 4 tahun terakhir (kecuali pada saat Pandemi Covid-19).
- c. Program pengembangan institusi yang menjamin adanya peningkatan pendapatan PNBPN pada masa-masa mendatang.

Penentuan PIR didasarkan pada perhitungan prognosa PNBPN, dalam menyusun target PNBPN Tahun 2022 UIN Sunan Kalijaga mengasumsikan bahwa pendapatan PNBPN BLU akan sedikit mengalami kenaikan jika dibandingkan dengan tahun 2021. Asumsi kenaikan ini didasarkan pada harapan telah pulihnya kondisi perekonomian akibat pandemi COVID-19, peningkatan jumlah mahasiswa jenjang magister dan doktoral serta pengembangan jenis layanan yang dilakukan juga menjadi faktor penting dalam peningkatan PNBPN. Secara optimis, untuk Prognosa PNBPN Tahun 2022 UIN Sunan Kalijaga mengestimasi dapat membukukan PNBPN sebesar **Rp163.780.708.000** (tanpa melakukan revisi tarif) dengan justifikasi fundamental sebagai berikut:

- a. Pertumbuhan Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2022 diasumsikan sebesar 5,4%. Dengan memperhatikan tingkat pertumbuhan Ekonomi Indonesia maka dapat dijadikan salah satu indikator untuk melihat kemakmuran dan daya beli masyarakat termasuk daya beli atas jasa layanan yang ditawarkan oleh UIN Sunan Kalijaga.

- b. Tingkat Inflasi

Tingkat inflasi pada tahun 2022 diprediksikan sebesar 2–4 %. Tingkat inflasi dapat dijadikan sebagai acuan bidang perencanaan untuk penganggaran konsumsi pembelian barang/ jasa dan modal.

c. Asumsi Tarif

Tarif pungutan yang digunakan dalam penyusunan target tahun 2022 mengacu pada beberapa peraturan sebagai berikut:

- 1) Keputusan Menteri Agama tentang Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang berlaku. Peraturan ini digunakan untuk mengasumsikan pendapatan dari UKT mahasiswa.
- 2) PMK Nomor 45/PMK.05/2016 tentang tarif layanan pada Badan Layanan Umum UIN Sunan Kalijaga. Peraturan ini digunakan untuk mengasumsikan pendapatan yang dapat diperoleh UIN Sunan Kalijaga yang berasal dari layanan pendidikan selain UKT dan pendapatan lain yang kewenangan penetapan tarif pungutannya berada pada Menteri Keuangan. Perlu disampaikan bahwa saat ini UIN Sunan Kalijaga tengah dalam proses mengajukan Revisi untuk meningkatkan Standar Tarif Pemasukan PNBPNya.
- 3) Surat Keputusan Rektor UIN Sunan Kalijaga tentang tarif layanan pada unit usaha /pusat pengembangan bisnis yang kewenangan penetapan tarifnya didelegasikan pada pimpinan BLU.
- 4) Besar Kemungkinan Prognosis PNBPN Tahun 2022 akan mencapai level yang lebih tinggi dari yang telah ditetapkan mengingat saat ini UIN Sunan Kalijaga juga tengah dalam proses pengajuan untuk merevisi / Meningkatkan Tarif Penerimaan BLU nya. Jika akhirnya usulan tarif baru tersebut disetujui oleh Kementerian Keuangan, maka diprediksi bahwa Pendapatan BLU akan meningkat sekitar 3 – 4 persen dari yang telah ditetapkan, sehingga diperkirakan dapat mencapai Rp170.331.936.000. ( Rp170,3 Milyar)

d. Asumsi Volume Pelayanan

Sebagai sebuah lembaga pendidikan tinggi, layanan paling besar diberikan UIN Sunan Kalijaga pada mahasiswa. Adapun asumsi jumlah mahasiswa UIN Sunan Kalijaga pada tahun 2022 sebesar lebih dari 23.000 mahasiswa.

e. Pengembangan Layanan Baru

Pada tahun 2022, sesuai dengan Rencana Strategis UIN Sunan Kalijaga tahun 2020-2024, diasumsikan terdapat beberapa pengembangan layanan baru, antara lain:

- 1) Pembukaan Prodi Manajemen Keuangan Syariah S2

- 2) Pembukaan Prodi Hukum Zakat, Wakaf dan Haji S1
- 3) Pembukaan Prodi Ilmu Hukum S2, dan
- 4) Pembukaan Prodi Hukum Pancasila S2.
- 5) Selain pengembangan yang bersumber dari pembukaan prodi baru, Pusat Pengembangan Bisnis juga berupaya untuk mengembangkan dan membuka layanan baru, seperti penyediaan jasa *event organizer*, Suka Training, Suka Merchandise, Suka Travel, Suka Umroh, Suka Halal Foodcourt, dan pemberlakuan bagi hasil sumber daya manusia sebesar 6% bagi dosen dan tenaga kependidikan yang menjadi narasumber di luar kampus atas nama lembaga.



**Gambar 3. 5 Rancangan Pembangunan *Merchandise Store***

Dengan perolehan Prognosis PNBPN Tahun 2022, maka untuk Revisi Tarif Remunerasi (Revisi KMK Remunerasi) UIN Sunan Kalijaga mengusulkan 1 skor/poin atas nilai jabatan akan diberikan harga/nilai sebesar Rp4.300 dan diterapkan secara bertahap dengan mengikuti perkembangan Tarif Tunjangan Kinerja Kementerian Agama (harga atas skor/poin tersebut didasarkan atas kemampuan finansial UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta). Sebagai contoh, untuk jabatan Rektor dengan total nilai jabatan 9.944 akan memperoleh besaran tunjangan remunerasi sebesar Rp42.759.200 ( $9.944 \times \text{Rp}4.300$ ).

**Tabel 3. 14 Penentuan Indeks Rupiah (PIR)**

Prognosa PNBPN 2022	163.780.708.000
Pagu Remunerasi 60%	98.268.424.800
Kebutuhan Anggaran Pay For Position ( P1 )	29.450.397.600
Kebutuhan Anggaran Pay For Performance ( P 2 )	68.717.594.400
Kebutuhan Anggaran Pay For People ( P 3 )	100.432.800
Total Job Value	1.792.639
Anggaran Remunerasi setelah dikurangi P3 (P1 + P2)	98.167.992.000
Kebutuhan remunerasi per bulan + remunerasi ke-13 (13 bln)	7.551.384.000
<b>Point Indeks Rupiah</b>	<b>4.300</b>

Perhitungan Poin Indeks Rupiah diperoleh ketika menghitung seluruh jumlah nilai jabatan termasuk jabatan Fungsional dosen. Pertimbangan mengenai alasan penggunaan PIR Rp4.300 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 Tunjangan Kinerja setelah dikurangi dengan kewajiban membayar pajak. Dalam kasus misalnya Tarif Tunjangan Kinerja bagi pegawai Kementerian Agama ditingkatkan dari level 70%-80% menjadi 90%-100%. Hal ini sesuai dengan *Take Home Pay* yang diterima oleh jabatan tersebut pada kondisi *existing* (Tunjangan Kinerja ditambah dengan honor kegiatan yang diperoleh dari PNBPN sebagaimana perhitungan terlampir).

Berikut skala *Grading* dan Skala besaran remunerasi dari hasil penilaian dan analisis jabatan yang telah disesuaikan dengan PIR Rp4.300:

- a. 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 17 *grade* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3. 15 Struktur dan Grading Pegawai Struktural dan Dosen Menjabat**

No.	Nama Jabatan	Grade	Nilai Jabatan	Besaran Remunerasi (Rp)
1.	Rektor	17	9.944	42.760.000
2.	Wakil Rektor	16	6.807	29.270.000
3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dekan</li> <li>• Direktur Pasca</li> <li>• Kepala Biro</li> </ul>	15	6.020	25.887.000
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketua LPM</li> <li>• Ketua LPPM</li> <li>• Kepala SPI</li> <li>• Wakil Dekan</li> <li>• Wakil Direktur Pascasarjana</li> </ul>	14	4.842	20.822.000
5.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JFT- Ahli Utama</li> <li>• Ketua Jurusan</li> <li>• Sekretris LPM</li> <li>• Ketua Unit Remunerasi &amp; Penilaian Kinerja</li> <li>• Sekretaris LPPM</li> <li>• Sekretaris SPI</li> <li>• Kepala UPT (PPB, Perpustakaan, PBBA)</li> </ul>	13	3.458	14.871.000
6.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Bagian</li> <li>• Ketua Program Studi</li> <li>• Koordinator Program Pascasarjana</li> <li>• Kepala Pusat di Lembaga</li> <li>• Ketua Bidang Unit Remunerasi &amp; Penilaian Kinerja</li> </ul>	12	2.438	10.483.000
7.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JFT – Ahli Madya</li> <li>• Sekretaris Jurusan</li> <li>• Kepala Lab FST (1 org)</li> <li>• (DS) Guru Besar</li> </ul>	11	2.048	8.807.000
8.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Lab Fakultas Non FST ( 1 org / fakultas)</li> <li>• Kepala Klinik</li> <li>• Kasubag</li> <li>• Sekretaris Prodi</li> <li>• Sekretaris Koord Program Pascasarjana</li> <li>• Ketua Unit Admisi</li> <li>• Ketua CDCIA</li> </ul>	10	1.778	7.648.000
9.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JFT – Ahli Muda</li> <li>• Koord. Administrasi Pascasarjana / UPT / Klinik</li> <li>• Anggota SPI / Lembaga</li> <li>• Anggota UPT / Admisi / UPT</li> <li>• Sekretris CDCIA</li> <li>• (DS) Lektor Kepala</li> <li>• Ketua ULP</li> </ul>	9	1.497	6.439.000
10.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JFT – Ahli Pertama</li> <li>• Koordinator Lab</li> </ul>	8	1.394	5.996.000
11.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bendahara Universitas / BLU PAU</li> <li>• Bendahara Fakultas</li> <li>• Analis</li> <li>• Pengendali</li> <li>• Penyusun</li> <li>• Pengembang</li> <li>• Pemeriksa</li> </ul>	7	1.222	5.255.000

No.	Nama Jabatan	Grade	Nilai Jabatan	Besaran Remunerasi (Rp)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>JFT – Terampil Penyelia</li> <li>Dokter Umum</li> <li>(DS) Lektor</li> </ul>			
12.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelola</li> <li>Pengolah</li> <li>Verifikator Pajak</li> <li>Verifikator Keuangan</li> <li>JFT – Terampil Pelaksana Lanjutan</li> </ul>	6	1.149	4.943.000
13.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengadministrasi</li> <li>Teknisi</li> <li>Radiografer</li> <li>JFT - Terampil Pelaksana</li> <li>Komandan Petugas Keamanan</li> <li>(DS) Asisten Ahli5</li> </ul>	5	1.098	4.724.000
14.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pranata</li> <li>JFT - Terampil Pelaksana Pemula</li> <li>(DS) Tenaga Pengajar</li> </ul>	4	995	4.277.000
15.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Petugas Keamanan</li> <li>Pemelihara Sarana dan Prasarana</li> <li>Petugas Penggandaan</li> <li>Pengemudi</li> </ul>	3	836	3.595.000
16.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pramu Bakti</li> <li>Pramu Kelas</li> <li>Pramu Kebersihan</li> </ul>	2	766	3.293.000
17.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juru Informasi dan komunikasi</li> </ul>	1	681	2.928.000

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.32.235.000,-. Besaran tersebut adalah nilai remunerasi yang menunjukkan tambahan atas jabatan yang didanai oleh dana PNBPN BLU. Selanjutnya pada *grading* yang paling rendah ditempati oleh Juru Informasi dan Komunikasi pada besaran terkecil, yakni Rp.2.772.000,- .

b. 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. 16 Struktur dan Grading Dosen**

No	Kepangkatan dan Golongan	Grade	Besaran Remunerasi (Rp)
1	Guru Besar	11	8.806.908
2	Lektor Kepala	9	6.438.908
3	Lektor	7	5.254.115
4	Asisten Ahli	5	4.723.129
5	Tenaga Pengajar	4	4.267.730

Sesuai dengan tingkat kepangkatan dosen yang berlaku, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengelompokkan kepangkatan untuk Dosen di setiap fakultas dan pascasarjana ke dalam 5 (lima) grade yaitu Guru Besar pada grade tertinggi, Lektor Kepala, kemudian Lektor, Asisten Ahli dan yang terakhir adalah dosen berpangkat Tenaga Pendidik yang berada pada 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 dimulai pada SKS ke-13.

#### 5. Perhitungan Kebutuhan Remunerasi

Dalam analisa keuangan yang telah disajikan pada penjelasan sebelumnya, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah menghitung besaran kebutuhan yang akan dialokasikan oleh pengelolaan Remunerasi selama setahun, yaitu **Rp98.268.424.800**. Nilai tersebut menunjukkan kebutuhan dalam rangka mendanai remunerasi 1.202 orang pemegang jabatan yang tersebar di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Kebutuhan kebijakan remunerasi adalah menggambarkan total besaran dana PNBPN 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 yang dimiliki. Penerimaan remunerasi untuk masing-masing individu adalah berupa insentif kinerja, sehingga tidak ada lagi tunjangan kinerja dari pemerintah (APBN-RM) di mana hal ini telah sesuai dengan Peraturan Presiden No. 88 tahun 2013.



Tabel 3. 17 Tabel Kebutuhan Remunerasi selama Setahun dengan PIR Rp4.300

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 (1 BLN)	JUMLAH REMUNERASI x JML PEG (12 BLN)	REMUNERASI KE 13	JUMLAH REMUNERASI
									MIN 25%	NORMAL	MAK 150%	MAK 200%					
	Ketja Dewan Pengawas			1				5.131.000		11.972.500			17.103.500	17.103.500	205.242.000	17.103.500	222.345.500
	Sekretaris Dewan Pengawas			1				4.617.900		10.775.200			15.393.100	15.393.100	184.717.200	15.393.100	200.110.300
	Anggota Dewan Pengawas			3				3.206.900		7.482.825			10.689.725	32.069.175	384.830.100	32.069.175	416.899.275
1	Rektor	17	9.944	1	9.944	4.300	42.759.142	12.827.700	7.482.825	29.931.300	44.896.950	-	42.759.000	42.759.000	513.108.000	42.759.000	555.867.000
2	Grade 16	16	6.807	3	20.421	4.300	29.269.560	8.780.800	5.122.150	20.488.600	30.732.900	-	29.269.400	87.808.200	1.053.698.400	87.808.200	1.141.506.600
3	Grade 15	15	6.020	9	54.182	4.300	25.886.745	7.766.000	4.530.175	18.120.700	27.181.050	-	25.886.700	232.980.300	2.795.763.600	232.980.300	3.028.743.900
4	Grade 14	14	4.842	30	145.269	4.300	20.821.950	6.246.500	3.643.825	14.575.300	21.862.950	-	20.821.800	624.654.000	7.495.848.000	624.654.000	8.120.502.000
5	Grade 13	13	3.458	8	27.667	4.300	14.870.819	4.461.200	2.602.375	10.409.500	15.614.250	-	14.870.700	118.965.600	1.427.587.200	118.965.600	1.546.552.800
6	Grade 12	12	2.438	82	199.892	4.300	10.482.124	3.144.600	1.834.350	7.337.400	11.006.100	-	10.482.000	859.524.000	10.314.288.000	859.524.000	11.173.812.000
7	Grade 11	11	2.048	36	73.732	4.300	8.806.908	2.642.000	1.541.200	6.164.800	9.247.200	12.329.600	8.806.800	317.044.800	3.804.537.600	317.044.800	4.121.582.400
8	Grade 10	10	1.778	96	170.729	4.300	7.647.228	2.294.100	1.338.250	5.353.000	8.029.500	-	7.647.100	734.121.600	8.809.459.200	734.121.600	9.543.580.800
9	Grade 9	9	1.497	147	220.121	4.300	6.438.908	1.931.600	1.126.800	4.507.200	6.760.800	9.014.400	6.438.800	946.503.600	11.358.043.200	946.503.600	12.304.546.800
10	Grade 8	8	1.394	23	32.069	4.300	5.995.492	1.798.600	1.049.200	4.196.800	6.295.200	-	5.995.400	137.894.200	1.654.730.400	137.894.200	1.792.624.600
11	Grade 7	7	1.222	208	254.153	4.300	5.254.115	1.576.200	919.450	3.677.800	5.516.700	7.355.600	5.254.000	1.092.832.000	13.113.984.000	1.092.832.000	14.206.816.000
12	Grade 6	6	1.149	169	194.234	4.300	4.942.061	1.482.600	864.850	3.459.400	5.189.100	-	4.942.000	835.198.000	10.022.376.000	835.198.000	10.857.574.000
13	Grade 5	5	1.098	179	196.614	4.300	4.723.129	1.416.900	826.525	3.306.100	4.959.150	6.612.200	4.723.000	845.417.000	10.145.004.000	845.417.000	10.990.421.000
14	Grade 4	4	995	119	118.356	4.300	4.276.730	1.283.000	748.425	2.993.700	4.490.550	5.987.400	4.276.700	508.927.300	6.107.127.600	508.927.300	6.616.054.900
15	Grade 3	3	836	71	59.345	4.300	3.594.138	1.078.200	628.950	2.515.800	3.773.700	-	3.594.000	255.174.000	3.062.088.000	255.174.000	3.317.262.000
16	Grade 2	2	766	19	14.550	4.300	3.292.940	987.800	576.250	2.305.000	3.457.500	-	3.292.800	62.563.200	750.758.400	62.563.200	813.321.600
17	Grade 1	1	681	2	1.362	4.300	2.927.440	878.200	512.300	2.049.200	3.073.800	-	2.927.400	5.854.800	70.257.600	5.854.800	76.112.400
	<b>JUMLAH</b>			<b>1.202</b>	<b>1.792.639</b>									<b>7.708.221.600</b>	<b>92.498.659.200</b>	<b>7.708.221.600</b>	<b>100.206.880.800</b>

## BAB IV ANALISIS KENAIKAN REMUNERASI

Sejak tahun 2015, UIN Sunan Kalijaga telah mengimplementasikan remunerasi dengan tarif dasar sepadan dengan tunjangan kinerja sebesar 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 yang terkait dengan alasan proporsionalitas, kepatutan, dan prestasi kinerja institusi yang akan diuraikan dan dijelaskan berikut ini.

### A. Proporsionalitas

Proporsionalitas menunjukkan pertimbangan atas ukuran (*size*), jumlah aset yang dikelola, dan tingkat pelayanan yang diberikan. Proporsionalitas 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. Dalam hal jumlah aset, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta setiap tahunnya memiliki daftar jumlah aset yang meningkat secara signifikan. Di tahun 2017, total aset adalah senilai Rp1.588.775.566.393 kemudian pada tahun 2018 meningkat sebesar 6% (Rp1.690.348.294.136) dan 11% (Rp1.869.211.202.463) pada tahun 2019. Lebih lanjut, sampai dengan tahun 2020 tercatat aset UIN Sunan Kalijaga mengalami pertumbuhan sebesar sebesar 4% atau bertambah Rp68.583.377.998 dari tahun 2019. Salah satu jenis aset yang memberikan kontribusi terhadap kenaikan aset secara keseluruhan adalah Aset Tetap berupa tanah untuk pengembangan kampus II UIN Sunan Kalijaga yang berada di Pajangan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Berdasarkan data tersebut di atas, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memiliki ukuran aset yang sangat besar, sehingga memungkinkan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk mengusulkan kenaikan remunerasi bagi tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan berdasarkan data aset yang menunjukkan tren positif selama empat tahun terakhir. Selain peningkatan aset, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta juga diiringi dengan peningkatan kinerja layanan khususnya pada aspek pendidikan. Jumlah mahasiswa yang mendaftar mengalami

peningkatan secara berturut-turut dari tahun 2018 sebanyak 86.804 orang dan meningkat menjadi 103.271 orang pada tahun 2019. Pada tahun 2020, dampak Pandemi COVID-19 sedikit memengaruhi jumlah pendaftar menjadi 92.988 orang namun UIN Sunan Kalijaga masih mampu mempertahankan prestasi dan terbukti mengungguli jumlah pendaftar pada tahun 2018 atau mengalami kenaikan sebesar 7%. Salah satu strategi yang diterapkan adalah dengan memproduksi konten-konten kreatif yang bersifat ajakan untuk kuliah di UIN Sunan Kalijaga yang terus dipromosikan dan diviralkan melalui saluran distribusi digital seperti website, whatsapp, media sosial, (facebook & Instagram), dan youtube.



**Gambar 4. 1 Poster Digital Penerimaan Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**

Di sisi lain, jumlah mahasiswa aktif pada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menggambarkan siklus peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2018 jumlah mahasiswa aktif sebanyak 19.194 mahasiswa dan tahun 2019 meningkat menjadi 19.522 mahasiswa. Adapun tahun 2020 jumlah mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta meningkat secara signifikan menjadi 22.986 mahasiswa. Jumlah mahasiswa tersebut dikelola oleh 8 Fakultas dan Pascasarjana yang tersebar pada 60 Program Studi di seluruh jenjang pendidikan S1, S2, dan S3. Selanjutnya, sebagai salah satu kampus yang berkontribusi pada penyediaan sumber daya yang unggul dan Islami, pada tahun 2019 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berhasil meluluskan mahasiswa sebesar 4.309 mahasiswa. Dengan kata lain, tercatat peningkatan yang signifikan sebesar 611 mahasiswa atau sebesar 17% dibandingkan dengan tahun 2018. Namun, tidak bisa dipungkiri keberadaan pandemi Covid-19 berdampak terhadap penurunan angka lulusan pada tahun 2020 yang hanya menghasilkan sebanyak 2.901 mahasiswa. Salah satu faktor utama

pemicunya adalah karena anjuran pemerintah untuk melakukan isolasi mandiri dan membatasi kontak fisik (*physical distancing*) demi memutus mata rantai penyebaran Covid-19.

Peningkatan nilai aset, jumlah pendaftar dan mahasiswa aktif, serta angka lulusan tersebut di atas menunjukkan bahwa dari aspek proporsionalitas BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta selayaknya mengajukan kenaikan tarif remunerasi. Hal tersebut tentu sejalan dan didukung dengan meningkatnya proporsi pengelolaan aset BLU dan tingkat pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa dari tahun ke tahun.

## B. Kesetaraan

Kesetaraan dicapai dengan cara memperhatikan industri pelayanan sejenis. Kesetaraan menitikberatkan pada kesamaan atau kesetaraan besaran tarif kegiatan Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Pegawai pada level/posisi jabatan yang setara dan/atau memiliki ruang lingkup wewenang dan tanggung jawab samabesar dan setara. Oleh sebab itu, demi mewujudkan nilai kesetaraan dalam proses revisi Tarif dan Sistem Remunerasi, UIN Sunan Kalijaga menetapkan agenda kunjungan kerja ke beberapa Perguruan tinggi untuk melakukan *Benchmarking Study* terhadap implementasi Sistem Remunerasi. Kegiatan ini dilakukan pada akhir Tahun 2020 untuk melihat “posisi” UIN Sunan Kalijaga di antara Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) dalam konteks implementasi Sistem Remunerasi yang sudah berjalan. Dalam kegiatan ini dipilih UIN Syarif Hidayatullah (Jakarta), UIN Sunan Gunung Djati (Bandung), UIN Sunan Ampel (Surabaya), dan UIN Maulana Malik Ibrahim (Malang) sebagai tempat Studi Banding dengan pertimbangan keempat PTKIN tersebut dapat dianggap memiliki karakteristik dan level yang relatif mirip (identik) dengan UIN Sunan Kalijaga.

Secara umum, dalam kegiatan *Benchmarking Study* ini dilihat perbandingan Implementasi Sistem Remunerasi dari Keempat PTKIN lain dengan implementasi yang secara *existing* berlaku di UIN Sunan Kalijaga dalam beberapa aspek yang meliputi:

1. Poin Indeks Rupiah (PIR) Remunerasi
2. Pendapatan PNBPNBP
3. Proporsi alokasi PNBPNBP untuk Remunerasi
4. Pengelola Remunerasi
5. Skema Pemberian P2 Remunerasi
6. Metode Penilaian Kinerja, dan
7. Hal – hal khusus lainnya terkait Sistem Remunerasi

Pertama, terkait Poin Indeks Rupiah (PIR) Remunerasi, saat ini UIN Sunan Kalijaga menerapkan PIR Rp2.500 untuk Remunerasi. Hal ini telah berlangsung sejak pertama kali diterapkan pada tahun 2016. Sementara itu, UIN Jakarta telah menerapkan PIR Rp5.200, UIN Bandung senilai Rp3.200, UIN Surabaya Rp2.300, dan UIN Malang Rp3.700. Dari hasil studi banding ini dapat disimpulkan bahwa UIN Sunan Kalijaga termasuk memiliki PIR yang relatif kecil, hanya lebih tinggi dari UIN Surabaya yang menurut informasi juga sedang melakukan revisi tarif dan akan meningkatkan nilai PIR.

Kedua, adalah faktor Pendapatan Nasional Bukan Pajak (PNBP) yang diperoleh oleh satker terkait. PNBP adalah salah satu *pre-requisite* yang penting untuk implementasi Remunerasi karena sumber pendanaan dalam implementasi itu bersumber dari PNBP. Tercatat, hampir seluruh PTKIN yang menjadi target studi banding ini menggunakan proporsi sekitar 40% s/d 50% dari PNBP-nya untuk mendanai dan mencukupi kebutuhan remunerasi. Perlu digarisbawahi bahwa PNBP UIN Sunan Kalijaga memiliki PNBP untuk Tahun 2020 mencapai pada kisaran Rp134 Miliar. Hal ini masih lebih besar dari UIN Surabaya (Rp127 Miliar), namun faktanya masih lebih kecil dari PNBP yang dihasilkan oleh UIN Jakarta (Rp227 Miliar), UIN Bandung (Rp147 Miliar), dan UIN Malang (Rp140 Miliar).

Selanjutnya, sebagaimana diketahui bahwa Remunerasi biasanya diberikan dalam skema P1 (*Pay for position*), P2 (*Pay for Performance*), dan P3 (*Pay for Extra Ordinary Achievement*). Untuk P1, biasanya dibayarkan setiap bulan tanpa dipengaruhi oleh Kinerja. Di UIN Sunan Kalijaga, perbandingan proporsi P1 dan P2 adalah 30% : 70%. Untuk pembayaran P2 bagi Tenaga Pendidik (Dosen) di UIN Sunan Kalijaga dilakukan setiap enam bulan (Semesteran), sementara untuk Tenaga Kependidikan dilakukan dengan basis Bulanan. Hal ini mirip dengan apa yang diimplementasikan di UIN Jakarta. Hal yang menarik yang juga ditemukan dalam studi ini, ternyata tidak semua PTKIN mengimplementasikan P1 dan P2 dengan periode yang sama. UIN Bandung membayarkan P2 dengan basis bulanan baik bagi tenaga pengajar (Dosen) maupun tenaga kependidikan, sementara UIN Surabaya dan UIN Malang melakukan pembayaran P2 Remunerasinya dalam basis Semesteran.

Di sisi lain, untuk metode penilaian kinerja pegawai, secara umum keempat PTKIN yang menjadi obyek Studi Banding ini memiliki metode penilaian kinerja yang serupa dengan UIN Sunan Kalijaga yang secara umum dilakukan dengan lima kriteria yaitu:

1. Indikator Kinerja Utama (IKU) bagi Pejabat Struktural;
2. Laporan Kinerja Pegawai yang terintegrasi dengan sistem *online*;

3. Catatan Kinerja Harian (CKH);
4. Presensi; dan
5. Penilaian perilaku.

Hal lain yang juga menjadi pembahasan dalam kegiatan *Benchmarking Study* ini adalah masalah pengelola Remunerasi di sebuah PTKIN. Hasilnya, ada beberapa alternatif mekanisme pengelola Remunerasi pada PTKIN, yaitu:

1. Menjadi bagian dan tugas Satuan Pengawasan Internal (SPI) – UIN Jakarta dan UIN Bandung.
2. Dilakukan oleh tim *Ad Hoc* – UIN Surabaya
3. Dilakukan oleh Unit / Pusat Pengelolaan Remunerasi di tingkat PTKIN – UIN Malang dan UIN Yogyakarta.

Informasi khusus yang perlu disampaikan juga dalam kegiatan studi banding ini juga adalah beberapa *actual practice* yang diterapkan terkait dengan perlakuan terhadap Dosen dengan tugas tambahan (DT) dan Dosen dengan Tugas Khusus (DK) sebagai berikut:

1. Kelebihan beban mengajar tidak dipertimbangkan bagi DT, hal ini diberlakukan oleh UIN Jakarta. Bagi DT yang dinilai adalah IKU nya sebagai Pejabat sebagaimana tugas tambahan yang diembannya. Sementara itu, untuk kewajiban Tri Dharma Perguruan Tinggi bagi DT hanya diperhitungkan dalam skema Sertifikasi Dosen (Serdos). Artinya, kelebihan mengajar atau beban kerja lebih **TIDAK DIPERHITUNGGAN** sebagai kinerja DT.
2. UIN Bandung memberlakukan tidak ada jabatan bagi struktur organisasi yang tidak tercantum dalam Organisasi dan Tata Kerja (Ortaker), sehingga bagi Dosen dengan Tugas Khusus (DK) tidak memperoleh Grading dan tidak diberikan remunerasi tambahan, namun hanya diberikan kegiatan.



Secara garis besar, usulan revisi kenaikan tarif remunerasi untuk UIN Sunan Kalijaga dinilai sebagai sesuatu yang sangat *urgent* (mendesak) karena posisi UIN Sunan Kalijaga saat ini relatif di bawah dan tertinggal berdasarkan hasil komparasi beberapa data empiris tentang implementasi sistem remunerasi pada keempat PTKIN yang menjadi obyek *benchmarking study*. Perbandingan komponen data empiris untuk keempat PTKIN disajikan dalam bentuk informasi yang rinci berikut ini.

**Tabel 4.1**  
**Ringkasan hasil Studi Banding Implementasi Sistem Remunerasi**

No	Komponen	PTKIN			
		UIN JAKARTA	UIN BANDUNG	UIN SURABAYA	UIN MALANG
1	Poin Indeks Rupiah (PIR)	5.200	3.200	2.296	3.700
2	PNBP	227 Milyar (Th. 2020)	147 Milyar (Th. 2020)	127 Milyar (Trw III, 2020)	140 Milyar (Trw 3, 2020)
3	Alokasi PNBP	40%	48%	50%	45%
4	Pengelola Remunerasi	SPI ( ada bagian dari SPI yang khusus menangani Remunerasi)	Menjadi Tanggungjawab dari SPI	Ad Hoc (dalam pengusulan utuk dikelola dalam bentuk unit / pusat )	Pusat Pengembangan Remunerasi
5	Skema Pembagian P2	Bulanan dan Semesteran	Bulanan	Semesteran	Semesteran
6	Metode Penilaian Kinerja	IKU, LKP, CKH, Presensi, Penilaian Perilaku (Terintegrasi dalam sebuah Sistem)	IKU, LKP, CKH, Presensi, Penilaian Perilaku	IKU, LKP, CKH, Presensi, Penilaian Perilaku	IKU, LKP, CKH, Presensi, Penilaian Perilaku
7	Hal Khusus	kelebihan mengajar tidak dipertimbangkan untuk DT	Tidak ada Jabatan non-ortaker, DK tidak diberi grading, hanya diberi kegiatan		

### C. Kepatutan

Kepatutan yaitu menyesuaikan dengan kemampuan pendapatan BLU yang bersangkutan. Kepatutan menitikberatkan pada penetapan kegiatan Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Pegawai berdasarkan kondisi internal maupun eksternal, sehingga dalam penetapan besaran tunjangan remunerasi seyogyanya tidak terlampaui tinggi dan juga tidak terlampaui rendah. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, memperoleh 2 (dua) sumber penerimaan, yang pertama adalah 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 Rp368.703.218.190, Rp318.756.120.824, dan Rp281.599.700.589. Pendapatan UIN Sunan Kalijaga pada tahun 2020 mengalami kontraksi akibat wabah pandemi Covid-19, akan tetapi UIN Sunan Kalijaga sudah menyiapkan langkah-langkah strategis dan bauran kebijakan untuk memompa pendapatan di tahun-tahun mendatang seiring dengan program Pemulihan Ekonomi Nasional yang saat ini sedang ditangani oleh pemerintah.



Berdasarkan informasi tersebut, dapat disampaikan bahwa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta patut untuk mengajukan kenaikan remunerasi. Hal ini dilatarbelakangi oleh beberapa kondisi dan pertimbangan yang sangat logis dan dapat dipertanggungjawabkan. Pertama, saat ini status nilai remunerasi UIN Sunan Kalijaga masih lebih rendah dibandingkan dengan tunjangan Kinerja. Kedua, berdasarkan analisis dan perhitungan yang cermat UIN Sunan Kalijaga sangat mampu menopang dan mendanai kenaikan tarif remunerasi yang sedang diusulkan. Ketiga, UIN Sunan Kalijaga juga telah memiliki sumber pendapatan dari sektor bisnis yang dikelola oleh Pusat Pengembangan Bisnis (PPB) yang terus bertransformasi menjadi salah satu garda terdepan dalam menghasilkan pundi-pundi keuntungan sehingga diharapkan dapat membantu, mendukung, dan membiayai operasional universitas.

#### D. Prestasi Kinerja

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. Efektivitas organisasi merujuk pada suatu indeks mengenai hasil yang dicapai terhadap tujuan organisasi melalui kinerja institusi. Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari tugas dan fungsi organisasi atau kegiatan pegawai 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 standar, target, sasaran, atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati sebelumnya secara bersama-sama. Berikut ini akan diuraikan tentang capaian prestasi kinerja BLU selama tiga tahun terakhir dari sisi keuangan, pelayanan, mutu, dan manfaat.

##### 1. Prestasi Kinerja Keuangan

UIN Sunan Kalijaga yang telah berstatus sebagai satuan kerja BLU memiliki beberapa indikator dalam hal kinerja keuangan pada Perguruan Tinggi dengan melakukan perubahan-perubahan, di antaranya adalah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sudah menerbitkan Laporan Keuangan yang andal dan memadai dari tahun 2009 sampai dengan sekarang dengan 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 yang berhasil memperoleh opini Wajar Tanpa Perkecualian (WTP) selama empat tahun berturut-turut.

Senada dengan hal ini, selama tahun 2018 sampai dengan 2019 UIN Sunan Kalijaga telah mendapatkan opini audit WTP dari Kantor Akuntan Publik.

Indikator Kinerja Utama (IKU) BLU UIN Sunan Kalijaga pada aspek keuangan memiliki empat indikator kinerja meliputi rasio pendapatan PNBPN, realisasi pendapatan BLU, realisasi PNBPN BLU dari kegiatan KSO, Jasa Tenaga Ahli dan usaha lainnya, serta modernisasi pengelolaan keuangan BLU. Berikut ini akan ditunjukkan beberapa capaian IKU BLU UIN Sunan Kalijaga dalam empat tahun terakhir.

**Tabel 4. 1 Capaian IKU Keuangan Empat Tahun Terakhir**

No	Tahun	Indikator Kinerja	Target	Capaian
1	2017	Persentase Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional	40%	41,71%
		Realisasi PNBPN BLU	Rp94.614.640.000,00	95.777.025.847,00
2	2018	Persentase Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional	40%	54,61%
		Realisasi PNBPN BLU yang berasal dari optimalisasi asset dan kerjasama BLU	Rp8.000.000.000,00	Rp26.558.731.335,00
3	2019	Persentase Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional	45%	52,10%
		Realisasi PNBPN BLU	Rp126.707.238.000,00	Rp135.278.141.932,00
4	2020	Persentase Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional	45%	60,73
		Realisasi PNBPN BLU	Rp124.500.000.000,00	Rp132.930.391.432,00
		Realisasi PNBPN BLU yang berasal dari optimalisasi asset dan kerjasama BLU	Rp8.500.000.000,00	Rp10.492.381.736,00
		Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU	100%	150%

Berdasarkan uraian capaian beberapa IKU pada tabel di atas terbukti bahwa selama empat tahun terakhir BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah menunjukkan prestasi kinerja yang sangat baik terutama pada aspek kinerja keuangan. Hal ini dibuktikan dengan peningkatan capaian IKU selama satu tahun terakhir yang ditandai dengan capaian prestasi kinerja pada beberapa indikator, yaitu: Persentase Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional, Realisasi PNBPN BLU, Realisasi PNBPN BLU yang berasal dari optimalisasi asset dan kerjasama BLU, dan Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU.

Selain itu, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta juga sudah bisa menghasilkan pendapatannya sendiri (selain pendapatan jasa pelayanan pendidikan dan pendapatan hibah). Pendapatan itu di antaranya bersumber dari Pendapatan Kontrak dan Kerjasama

(Pendapatan dari *Univeristy Hotel* dan Pendapatan dari Pusat Layanan Kesehatan/Klinik), Pendapatan Sewa (Pendapatan Sewa Kantin, Convention Hall, Club House, Treatikal, Multipurpose, Suka Sport Center, Gedung Perkantoran dan ATM BPD DIY, Bank Mandiri, Bank BNI, Bank BRI, Bank Syariah Mandiri, Rudhatul Ahfal dan Pendidikan Anak Usia Dini), serta pendapatan dari beberapa sektor bisnis lainnya yang dikelola oleh Pusat Pengembangan Bisnis (PPB) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta seperti *Institutional Fee* (bagi hasil sumber daya manusia), Suka Travel, Suka Water, Suka Umroh, dan Suka Merchandise. Seluruh unit bisnis yang menjadi sumber pendapatan PPB tersebut telah berkontribusi pada peningkatan pendapatan BLU setiap tahunnya seperti yang telah dijelaskan dalam tabel di atas.



**Gambar 4. 2 Unit-Unit Bisnis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**

## 2. Prestasi Kinerja Pelayanan

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. Berikut ini akan ditunjukkan beberapa bukti capaian kinerja BLU UIN Sunan Kalijaga dari aspek layanan.

Tabel 4. 2 Capaian IKU Layanan 4 Tahun Terakhir

No	Tahun	Indikator Kinerja	Target	Capaian
1	2017	Akreditasi Program Studi	350	354,53
		Kualifikasi Dosen	35%	37,15%
		Produktivitas Penelitian dan Publikasi Ilmiah	30	109
		Prosentase Mahasiswa yang mendapat afirmasi	50%	65,18
2	2018	Akreditasi Program Studi	320	354,33
		Kualifikasi Lulusan	35%	46,87%
		Kepuasan Mahasiswa	2,5	2,59
		Daya Saing Perguruan Tinggi Negeri	10:1	19:1
3	2019	Produktivitas Penelitian dan Publikasi Ilmiah	150	246
		Kepuasan Mahasiswa	2,75	3,66
		Daya Saing Perguruan Tinggi Negeri	15:1	24:1
4	2020	Kualifikasi Lulusan	36%	66,15%
		Produktivitas Penelitian dan Publikasi Ilmiah	160	789
		Daya Saing Perguruan Tinggi Negeri	15:1	42:1
		Karya yang diusulkan dan/atau mendapatkan HAKI dan/atau Produk Inovasi	5	40

Berdasarkan keterangan tabel di atas menunjukkan bahwa capaian kinerja layanan BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta mengalami peningkatan yang cukup signifikan dan memperoleh nilai kinerja di atas target yang ditetapkan. Selain itu, untuk memperluas jangkauan pelayanan, di tahun 2020 BLU UIN Sunan Kalijaga menambahkan Karya yang diusulkan dan/atau mendapatkan HAKI dan/atau Produk Inovasi yang terbukti menjadi produk unggulan yang tidak hanya dimanfaatkan bagi kalangan internal UIN Sunan Kalijaga melainkan juga ditujukan bagi masyarakat luas.

### 3. Prestasi dan Penghargaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

UIN Sunan Kalijaga telah mendapatkan tiga penghargaan dengan kategori terbaik pada lingkup Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI). Penghargaan tersebut diraih melalui acara bergengsi di lingkungan Kementerian Agama bertema “Apresiasi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (Adiktis)” yang diselenggarakan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Ditjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI tahun 2020. Tiga penghargaan yang berhasil diraih adalah: (1) sebagai **pengelola BLU Terbaik lingkup PTKI**, berdasarkan *Key Performance Indicator*/Indikator Kinerja Utama (IKU) Keuangan dan Layanan Prima; (2) sebagai PTKI dengan Perpustakaan Berjejaring Internasional, berdasarkan pengalaman keterlibatan jejaring internasional pengelola perpustakaan, mulai dari keterlibatan pada asosiasi perpustakaan dunia, maupun kiprahnya dalam memberikan layanan prima, dan terakhir (3) sebagai PTKI dengan Prodi Bersertifikat AUN-QA terbanyak, berdasarkan data dan hasil sertifikasi *Asean University*.



**Gambar 4. 3 Rektor UIN Sunan Kalijaga Menerima Tiga Penghargaan Dalam Acara Apresiasi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam**



#### 4. Prestasi Mahasiswa, Penelitian, dan Mutu Layanan kepada Masyarakat

Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga telah memperoleh segudang prestasi akademik dan non-akademik seperti yang telah diuraikan secara rinci pada bab II sebelumnya. Namun, kabar menggembirakan datang di pertengahan tahun ini tepatnya di bulan Juni 2021. Kontingen UIN Sunan Kalijaga berhasil menjadi Juara Umum pada pagelaran bergengsi Inivitasi Pekan Pengembangan Bakat dan Minat Mahasiswa (IPPBMM) VIII 2021 antar PTKIN Se-Jawa dan Madura. Para mahasiswa membuktikan kegigihan dan kualitas mereka untuk meraih prestasi walau pandemi Covid-19 masih melanda negeri ini. Pandemi Covid-19 tidak menghalangi semangat mereka untuk berkreasi dan berkompetisi secara sportif sehingga UIN Sunan Kalijaga berhasil meraih dan membawa pulang 14 Medali Emas, 14 Perak, dan 4 Medali Perunggu dari 3 Kategori Bidang yang diperlombakan yaitu Ilmiah, Seni, dan Olah Raga.

Secara statistik, tingkat keberhasilan jika ingin dikonversi dalam bentuk persentase berada pada tingkat 60,4% yang secara agregat mampu membawa UIN Sunan Kalijaga berada pada peringkat I dan unggul atas 17 PTKIN yang berada di Pulau Jawa dan Madura. Dengan kata lain, berdasarkan fakta empiris prestasi yang telah diukir oleh mahasiswa dapat disimpulkan bahwa kualitas pembinaan mahasiswa UIN Sunan Kalijaga mengalami peningkatan yang sangat signifikan setiap tahunnya. Hal ini didukung oleh kebijakan pimpinan universitas yang memberikan nilai atau poin remunerasi bagi para dosen yang menjadi pembina Unit Kegiatan Mahasiswa baik di tingkat fakultas maupun universitas.



**Gambar 4. 4 Kontingen UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Berhasil Menjadi Juara Umum IPPBMM VIII 2021**

Untuk memberikan kemudahan biaya perkuliahan bagi mahasiswa yang kurang mampu dan berprestasi, 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%.



**Gambar 4.5 Peningkatan Layanan Bagi Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**

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

Pada Tri Dharma Perguruan Tinggi ketiga 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.





**Gambar 4. 6 Sekolah Pasar Desa Tirtonirmolo  
Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul**

Aspek kinerja lainnya yang tidak kalah penting, yakni;

- a. 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 daya saing untuk masuk ke UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta akan semakin ketat dan memberikan mutu input yang semakin baik dan kompetitif.



**Gambar 4. 7 Mahasiswa Berprestasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**

- b. Meningkatnya kualitas sistem pembelajaran, kurikulum yang diimplementasikan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sejak tahun 2013 berdasarkan prinsip-prinsip berikut ini:
- 1) Berorientasi pada paradigma keilmuan integrasi-interkoneksi;
  - 2) Berdasar pada idealisme, kebutuhan mahasiswa dan lingkungan;
  - 3) Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
  - 4) Relevan dengan kebutuhan kehidupan;
  - 5) Menyeluruh dan berkesinambungan;
  - 6) Belajar sepanjang hayat;
  - 7) 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
- c. Meningkatnya kualitas Tenaga Pendidik, suasana pembelajaran yang baik sangat dipengaruhi pula oleh keberadaan dan kualitas tenaga pengajarnya. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah meningkatkan kualitas Tenaga Pendidik dengan memberikan kesempatan izin dan tugas belajar yang maksimal;
- d. 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 literatur yang memadai, jurnal *online*, komputer dan peralatan kuliah, alat-alat laboratorium, akses *bandwidth* internet lingkungan kampus, jalur khusus difabel dan sebagainya;



Gambar 4. 8 Jurnal-Jurnal UIN Sunan Kalijaga Terakreditasi SINTA

- e. 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 Kartu Rencana Studi (KRS), penyampaian Kartu Hasil Studi (KHS), penilaian mahasiswa, sistem terintegrasi dengan pembayaran kuliah, denda perpustakaan dan fasilitas lainnya;
- f. 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 visi dan misi 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, ditingkatkan, dan diharapkan upaya untuk mengusulkan kenaikan remunerasi dapat menjadi pendorong dan pengikat bagi pencapaian target-target layanan yang lebih luas dan berkualitas.

## BAB V PENUTUP

Demikian usulan remunerasi BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang memuat penjelasan mengenai latar belakang, maksud dan tujuan, dasar hukum pengusulan remunerasi, dan data umum BLU UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (mencakup visi, misi, tujuan, budaya organisasi, struktur organisasi, dan jumlah pegawai PNS dan profesional non-PNS). Usulan ini juga mencoba mengelaborasi sistem remunerasi (terdiri atas proses *Job Evaluation* untuk pembentukan struktur dan grading remunerasi, serta sistem penilaian kinerja, dan pembayaran remunerasi) baik yang sudah berjalan maupun desain implementasi yang nantinya akan dijalankan setelah mendapat mandat dan amanah yang tertuang dalam Keputusan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Pada bagian terakhir berisi analisa remunerasi yang terdiri atas proporsionalitas, kesetaraan, kepatutan, capaian kinerja operasional, dan prestasi UIN Sunan Kalijaga. Lebih lanjut, untuk mendukung tercapainya usulan tarif remunerasi ini, hasil perhitungan Poin Indeks Rupiah (PIR) dan analisis kebutuhan PNBPN untuk mencukupi pembiayaan remunerasi selama setahun secara lengkap disertakan pada bagian lampiran.

Semoga data dan laporan yang tersaji dalam usulan remunerasi ini dapat menjadi bahan pendukung dan 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 Satuan Kerja 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, akuntabel, pemerataan dan keadilan, kinerja pegawai, efektivitas, dan efisiensi keuangan Satuan Kerja BLU dalam rangka mewujudkan *Good University Governance* sebagai pondasi untuk mencapai *World Class University*.



# DAFTAR LAMPIRAN



# LAMPIRAN 1

## HASIL EVALUASI JABATAN

# LAMPIRAN 2

## DATA JUMLAH PEGAWAI PADA SETIAP KELAS JABATAN





# LAMPIRAN 3

## CORPORATE GRADING

# LAMPIRAN 4

## KEBUTUHAN REMUNERASI PEGAWAI