

BAB II

GAMBARAN UMUM STRATEGI KOMUNIKASI REMUNERASI

DI UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

2.1. Universitas Negeri Semarang

Universitas Negeri Semarang (UNNES) adalah perguruan tinggi negeri yang diselenggarakan oleh Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti) Republik Indonesia untuk melaksanakan pendidikan akademik dan profesional dalam sejumlah disiplin ilmu, teknologi, olahraga, seni, dan budaya. Sebelum menjadi universitas, lembaga pendidikan ini dikenal dengan nama IKIP Negeri Semarang yang berdiri pada tahun 1965 di Kota Semarang.

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Semarang, visi UNNES adalah menjadi universitas berwawasan konservasi dan bereputasi internasional. Sedangkan misi UNNES adalah:

- a. menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan dalam program kependidikan dan non-kependidikan yang unggul berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;
- b. mengembangkan dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, peradaban dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;

- c. menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional; dan
- d. membangun dan mengembangkan kerjasama Institusi dalam menunjang penguatan kelembagaan yang bereputasi internasional.

Dalam perannya sebagai institusi pendidikan, Universitas Negeri Semarang mempunyai tujuan untuk:

- a. mewujudkan kebudayaan unggul dalam pendidikan melalui upaya pelestarian dan pengembangan nilai, pengetahuan, dan keyakinan berwawasan konservasi;
- b. mewujudkan pranata pendidikan dan tata kelola yang efektif, kreatif, serta produktif yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional;
- c. menghasilkan pendidik, tenaga kependidikan, akademisi, dan profesional yang memiliki kompetensi unggul dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga berwawasan konservasi;
- d. menghasilkan dan menyebarluaskan karya-karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang berwawasan konservasi dan bereputasi internasional; dan
- e. menjalin kerja sama institusi dalam menunjang penguatan kelembagaan yang bereputasi internasional.

2.2. Kebijakan Remunerasi di Unnes

Remunerasi merupakan imbalan kerja berupa gaji, tunjangan tetap, honorarium, insentif, bonus atas prestasi, pesangon dan/atau pensiun yang dapat

diberikan kepada pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme. Remunerasi ditetapkan dengan Keputusan Menteri keuangan atas usulan Menteri/Pimpinan Lembaga. Remunerasi Unnes diberikan kepada pegawai yang berstatus sebagai ASN dan pegawai tetap non PNS pada seluruh unit kerja universitas. Remunerasi Unnes bersifat *single salary* yang berarti tidak memperkenankan pembayaran berbagai honorarium untuk berbagai kegiatan di luar skema remunerasi termasuk pembayaran kepada pegawai yang berhubungan dengan tunjangan jabatan/manajerial yang bersifat bulanan, misalnya tunjangan manajerial Ketua Jurusan, Sekretaris Jurusan, Ketua Program Studi, Ketua Badan dan jabatan-jabatan lainnya.

Remunerasi Universitas Negeri Semarang adalah besaran Penerimaan Negara Bukan pajak (PNBP) yang ditambahkan kepada Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan pegawai (dosen maupun tenaga kependidikan) yang berstatus ASN dan pegawai tetap non ASN (pegawai BLU) atas capaian kinerja selama periode tertentu sebagai bentuk peningkatan kesejahteraan tanpa memperhitungkan penerimaan penghasilan pegawai yang bersumber dari Rupiah Murni (gaji dan tunjangan). Tujuan diberikannya remunerasi antara lain meningkatkan kinerja layanan dan memenuhi rasa keadilan (*equal pay for equal job*). Komponen remunerasi terdiri dari:

- a. *pay for position* yaitu penghargaan atas kesediaan pegawai untuk bekerja pada peran jabatannya sesuai dengan organisasi dan tata kerja UNNES dan dikaitkan dengan harga jabatan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan UNNES;

- b. *pay for performance* yaitu penghargaan atas kinerja pencapaian target hasil kerja sebagaimana yang telah dikontrak kinerjakan dan dikaitkan dengan kinerja unit kerja dalam UNNES;
- c. *pay for people* yaitu penghargaan yang diberikan kepada perorangan sesuai dengan penugasan organisasi yang bersifat khusus dan dikaitkan dengan kondisi perorangan/perilaku berdasarkan ketentuan yang ditetapkan UNNES.

Sebagai perguruan tinggi Badan Layanan Umum berdasarkan Peraturan Pemerintah No 74 tahun 2012 jo Pasal 9 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 10/PMK.02/2006 tentang Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 73/PMK.05/2007, Menteri Keuangan menetapkan besaran Remunerasi untuk Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum atas dasar usulan Menteri/Pimpinan Lembaga, melalui Menteri Pendidikan dan Kebudayaan telah mengajukan usulan penetapan Remunerasi sebagai pengganti Tunjangan Kinerja kepada Menteri Keuangan. Sehingga terbit Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 513/KMK.05/2014 tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Negeri Semarang pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Keputusan Menteri Keuangan ini berlaku surut sejak 1 Januari 2014, sehingga pemberian tunjangan kinerja sesuai Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 107 Tahun 2013 tentang Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

tidak dilakukan, tetapi yang dibayarkan adalah Remunerasi. Berikut pada tabel 2.1 berisi daftar remunerasi untuk pegawai di Universitas Negeri Semarang.

Tabel 2.1. Daftar Remunerasi Pejabat Pengelola dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Negeri Semarang pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

No	Jabatan	Gaji	Insentif		Remunerasi Maksimal
			Minimal	Maksimal	
1	Rektor	18.647.000	2.834.000	23.003.000	41.650.000
2	Grade 16	17.489.000	3.477.000	20.863.000	38.352.000
3	Grade 15	16.668.000	2.741.000	16.446.000	33.114.000
4	Grade 14	12.958.000	1.635.000	9.811.000	22.768.000
5	Grade 13	9.056.000	1.246.000	7.474.000	16.530.000
6	Grade 12	9.016.000	970.000	5.820.000	14.836.000
7	Grade 11	8.352.000	868.000	6.946.000	15.298.000
8	Grade 10	8.407.000	648.000	5.183.000	13.590.000
9	Grade 9	6.966.000	522.000	4.179.000	11.145.000
10	Grade 8	5.316.000	449.000	3.591.000	8.907.000
11	Grade 7	4.891.000	407.000	2.441.000	7.332.000
12	Grade 6	4.892.000	383.000	2.298.000	7.190.000
13	Grade 5	4.545.000	355.000	2.131.000	6.676.000
14	Grade 4	4.486.000	321.000	1.926.000	6.412.000
15	Grade 3	4.194.000	307.000	1.842.000	6.036.000
16	Grade 2	4.163.000	289.000	1.735.000	5.898.000
17	Grade 1	4.138.000	275.000	1.648.000	5.786.000

Sumber: Lampiran KMK Nomor 513/KMK.05/2014

Remunerasi sebagai bentuk penghargaan kinerja pegawai pemerintah dalam pelaksanaannya mempunyai prinsip-prinsip antara lain:

- a. kelayakan yaitu memenuhi kewajiban tingkat kehidupan pegawai dalam memenuhi kebutuhan fisik maupun sosial dilingkungan tempat pegawai ditugaskan bekerja;
- b. keadilan yaitu penghargaan individu diperhitungkan berdasarkan nilai pekerjaan (*job value*) sesuai prinsip "*equal pay for jobs of equal value*" yaitu untuk nilai pekerjaan yang sama remunasinya juga dihargai dengan nilai yang sama pula;
- c. menarik yaitu remunerasi diharapkan mendorong pencapaian harapan dari pegawai dan tujuan dari organisasi;
- d. realistis yaitu dalam perencanaan keuangan organisasi remunerasi diharapkan tidak melebihi kemampuan keuangan satker BLU dan harus sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku;
- e. kontrol yaitu memiliki sistem kontrol terhadap kepatuhan ketentuan pelaksanaannya

Asas remunerasi yang diperhatikan dalam pelaksanaan remunerasi di UNNES adalah:

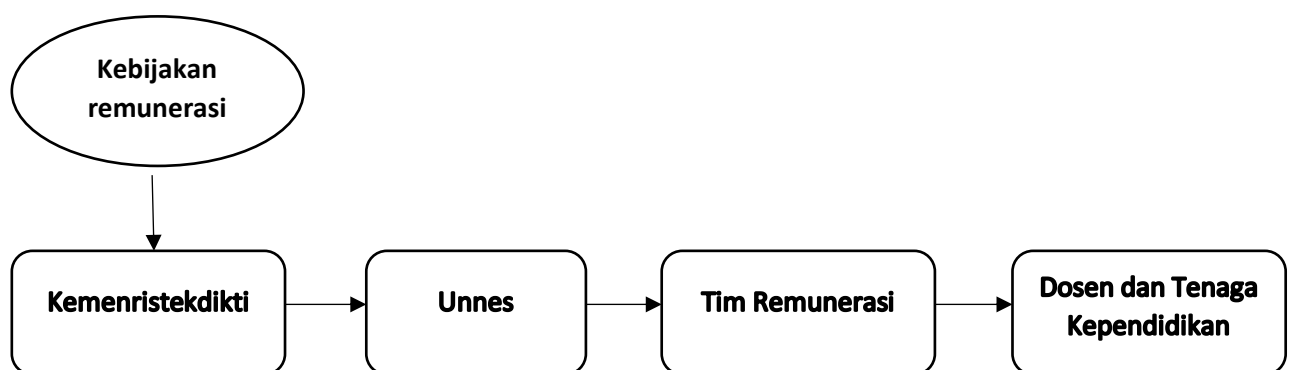
- a. penghargaan (*fee for performance/fee for service*) yaitu imbalan yang diberikan kepada unit/individu yang berhasil menghasilkan produk atau jasa pelayanan kepada masyarakat, semakin banyak yang bisa dihasilkan semakin besar imbalan yang akan diterima;
- b. kebersamaan (*team building/cross function team*) yaitu kebersamaan untuk menumbuhkan rasa persatuan dan kesatuan, rasa memiliki, rasa tanggung jawab bersama, sehingga apapun yang dikerjakan dan dihasilkan oleh salah satu

unit/individu dapat dirasakan oleh unit/individu lainnya, sesuai dengan perannya sehingga kebersamaan dapat mencegah timbulnya arogansi unit/individu,

- c. keterbukaan (*pay fairness*) yaitu prinsip keterbukaan ini bercirikan adanya mekanisme transparansi/fair penghasilan, termasuk besarnya jasa pelayanan yang dihasilkan oleh masing-masing unit/individu dan terbuka untuk diketahui oleh pegawai.

2.3. Sosialisasi Kebijakan Remunerasi

Alur sosialisasi kebijakan remunerasi di Universitas Negeri Semarang melibatkan beberapa unsur pemangku kebijakan yaitu kementerian, universitas, tim remunerasi, pihak pelaksana peraturan (dosen dan tenaga kependidikan). Secara sederhana deskripsi alur sosialisasi dapat dilihat pada diagram berikut ini:



Gambar 2.1. Alur sosialisasi kebijakan remunerasi

Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa kebijakan remunerasi pertama kali diputuskan pada tingkat kementerian yang disampaikan kepada

instansi-instansi di bawah Kementerian Ristek dan Pendidikan Tinggi, salah satunya adalah Universitas Negeri Semarang. Oleh universitas kebijakan tersebut dikelola oleh sebuah tim yang bertugas membuat skema aplikasi kebijakan untuk dosen dan tenaga kependidikan. Setelah kebijakan remunerasi universitas dirumuskan oleh tim kemudian dilakukanlah sosialisasi oleh universitas kepada dosen dan tenaga kependidikan sebagai objek remunerasi.

2.4. Media Komunikasi yang Digunakan

Dalam melakukan sosialisasi kebijakan remunerasi di Unnes, terdapat dua model komunikasi yang digunakan yaitu secara sosialisasi secara lisan dan tertulis. Kedua cara ini digunakan karena budaya organisasi yang terjadi di Unnes masih mengandalkan kedua cara tersebut.

2.4.1 Komunikasi Lisan

Komunikasi lisan yang dilakukan adalah komunikasi dari individu ke kelompok atau seseorang yang menyampaikan kepada banyak orang yaitu dari tim remunerasi kepada dosen dan tenaga kependidikan. Proses ini terjadi pada saat seorang ketua sedang memimpin rapat. Di dalam rapat tersebut telah terjadi komunikasi lisan dari individu ke kelompok dan komunikasi lisan dari individu ke kelompok ini lebih banyak dilakukan secara formal melalui rapat dan sosialisasi. Sedangkan secara non formal, hal ini terjadi ketika adanya interaksi secara langsung melalui percakapan antar tenaga kependidikan.



Gambar 2.2. Situasi sosialisasi kebijakan remunerasi melalui lokakarya penyusunan SKP

Gambar 2.2. merupakan contoh komunikasi lisan sosialisasi kebijakan remunerasi melalui lokakarya penyusunan kompetensi dan penilaian sasaran kerja pegawai negeri sipil Universitas Negeri Semarang yang merupakan komponen pengukuran kinerja untuk menentukan besarnya remunerasi bagi dosen dan tenaga kependidikan. Sementara pada gambar 2.3. merupakan tindak lanjut sosialisasi kebijakan remunerasi yang berintegrasi dengan sistem surat dinas (Siradi) yang juga menjadi indikator penentuan besaran remunerasi.

Kebijakan remunerasi terus melakukan perubahan secara dinamis sesuai kebutuhan warga Unnes. Salah satunya adalah dengan membuat sistem penghitungan remunerasi (Siremun) yang bersinergi dengan sistem tata persuratan (Siradi) di Unnes.



Gambar 2.3. Sosialisasi implementasi integrasi surat tugas pada Siradi dengan Siremun

2.4.2 Komunikasi Tertulis

Selain dengan strategi komunikasi lisan, Unnes juga membuat edaran peraturan secara tertulis tentang tata cara pembayaran remunerasi melalui Peraturan Rektor Nomor 49 tahun 2017 tentang remunerasi yang juga merupakan penyempurnaan dari peraturan-peraturan sebelumnya. Di dalam peraturan tersebut memuat prinsip-prinsip remunerasi yang harus diketahui seluruh dosen dan tenaga kependidikan. Selain itu peraturan tersebut juga memuat poin-poin yang dihitung dalam remunerasi serta aturan lain terkait tata cara pembayaran remunerasi.



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
 Gedung H Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
 Telepon: +6224-8508081 Fax: +6224-8508082
 Laman: www.unnes.ac.id, email: rektor@mail.unnes.ac.id

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
 NOMOR 49 TAHUN 2017
 TENTANG
 SISTEM REMUNERASI
 PADA UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
 DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
 REKTOR UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG,

- Menimbang : a. bahwa dengan keluarnya Keputusan Menteri Keuangan Nomor 771/KMK.05/2017 tentang Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum UNNES pada Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi, maka perlu menyesuaikan dengan peraturan tersebut agar pelaksanaan remunerasi berjalan dengan baik dan lancar;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang Sistem Remunerasi pada Universitas Negeri Semarang;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4355);
3. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4586);
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang

Gambar 2.4. Peraturan tertulis tentang sistem remunerasi di Unnes

Peraturan rektor dibuat sebagai sarana komunikasi tertulis yang memiliki kekuatan hukum sehingga diharapkan peraturan ini dapat menjadi pedoman bagi dosen dan tendik dalam melakukan pekerjaan yang berpedoman pada sasaran kinerja pegawai. Dengan begitu dosen dan tenaga kependidikan diharapkan dapat meningkatkan kinerja lebih baik untuk untuk mewujudkan visi dan misi Unnes menjadi universitas konservasi berwawasan internasional.