



**ANALISIS KESIAPAN KINERJA UNIVERSITAS JEMBER MENJADI  
BADAN LAYANAN UMUM (BLU) DARI SUDUT PANDANG  
PERSYARATAN ADMINISTRATIF YAITU LAPORAN KEUANGAN  
POKOK BERDASARKAN PP NOMOR 74 TAHUN 2012**

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

**Oleh:**

**PRISKA ANGGRAINI MARETNA**

**NIM 110810301118**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2016**

### PERSEMBAHAN

Puji Tuhan, Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua Orang Tuaku, Papa Purnomo dan Mama Damaris, terima kasih atas kasih sayang, dukungan, nasihat, kesabaran, dan untaian doa yang senantiasa mengiringi setiap langkah kehidupan Priska;
2. Adikku Prisilia Adinda Maretna, Nenekku Debora, Mas Fandi, dan keenam sahabatku (Amui, Oyis, Au, Irene, Clar, Intan) yang selalu mendampingi, mendukung, memberi semangat, dan menemani dalam suka dan duka. Terima kasih juga pada seluruh keluarga besar atas doa-doa dan dukungannya selama ini;
3. Sahabat-sahabatku yang lain, di mana pun kalian berada saat ini.
4. Guru-guru dari TK hingga Perguruan Tinggi, yang telah memberikan ilmu dan membimbing Priska dengan sabar; dan
5. Almamater tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**MOTTO**

“Bersukacitalah dalam pengharapan, sabarlah dalam kesesakan, dan bertekunlah dalam doa!”

**(Roma 12:12)**

“Ia membuat segala sesuatu indah pada waktunya, bahkan Ia memberikan kekekalan dalam hati mereka. Tetapi manusia tidak dapat menyelami pekerjaan yang dilakukan Allah dari awal sampai akhir”

**(Pengkhotbah 3:11)**

“Jangan bilang:“Ya Tuhan, aku punya masalah besar!” Tetapi katakan:“Hai masalah, aku punya Tuhan Yang Maha Besar”. Jangan Putus Asa! Kepala yang penuh pengetahuan tidak akan lebih hebat daripada hati yang penuh iman”

**(Merry Riana)**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Priska Anggraini Maretna

NIM : 110810301118

Jurusan : S1 Akuntansi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: Analisis Kesiapan Kinerja Universitas Jember menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dari Sudut Pandang Persyaratan Administratif yaitu Laporan Keuangan Pokok Berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012 adalah benar-benar karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 9 Mei 2016

Yang Menyatakan,

Priska Anggraini Maretna

NIM 110810301118

**SKRIPSI**

**ANALISIS KESIAPAN KINERJA UNIVERSITAS JEMBER MENJADI  
BADAN LAYANAN UMUM (BLU) DARI SUDUT PANDANG  
PERSYARATAN ADMINISTRATIF YAITU LAPORAN KEUANGAN  
POKOK BERDASARKAN PP NOMOR 74 TAHUN 2012**

Oleh

**PRISKA ANGGRAINI MARETNA**

110810301118

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I : Taufik Kurrohman, SE., M.SA., Ak

Dosen Pembimbing II : Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si., Ak

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul skripsi : ANALISIS KESIAPAN KINERJA UNIVERSITAS  
JEMBER MENJADI BADAN LAYANAN UMUM  
(BLU) DARI SUDUT PANDANG PERSYARATAN  
ADMINISTRATIF YAITU LAPORAN  
KEUANGAN POKOK BERDASARKAN PP  
NOMOR 74 TAHUN 2012

Nama Mahasiswa : Priska Anggraini Maretna

NIM : 110810301118

Jurusan : S1 AKUNTANSI

Tanggal Persetujuan : 9 Mei 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Taufik Kurrohman, S.E., M.SA., Ak  
NIP. 19820723 200501 1 002

Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si., Ak  
NIP. 19670102 199203 2 002

Ketua Program Studi S1-Akuntansi

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., MM., Ak  
NIP. 19710727 199512 1 001



**Priska Anggraini Maretna**

*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember*

### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis kesiapan kinerja, baik kinerja maupun kinerja nonkeuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU) sesuai dengan persyaratan yang telah dinyatakan dalam PP No. 74 Tahun 2012, yaitu perubahan dari PP No. 23 Tahun 2005 tentang BLU. Obyek dari penelitian ini yaitu Universitas Jember. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan pendekatan kuantitatif deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer berupa wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait BLU yaitu Tim BLU. Selain data primer, peneliti juga menggunakan data sekunder berupa laporan posisi keuangan, laporan tahunan, Rencana Strategis, dan dokumen pendukung lainnya. Kinerja keuangan diukur dengan menggunakan rasio ekonomis, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas. Sedangkan kinerja nonkeuangan diukur berdasarkan persyaratan substantif, persyaratan teknis, dan persyaratan administratif dari PP No. 74 Tahun 2012. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Universitas Jember telah memenuhi seluruh persyaratan sesuai dengan isi dari PP No. 74 Tahun 2012 dan telah siap untuk menjadi universitas berstatus Badan Layanan Umum, tinggal memperbaiki kinerja Universitas Jember agar lebih matang lagi dalam mempersiapkan diri menjadi Badan Layanan Umum (BLU).

**Kata Kunci:** Kinerja Keuangan, Kinerja Nonkeuangan, Badan Layanan Umum (BLU), PP No. 74 Tahun 2012, Universitas Jember

**Priska Anggraini Maretna**

*Accounting Department, Economic Faculty, Jember University*

**ABSTRACT**

*The purpose of this study to analyze the readiness performance, better performance and non-financial performance Jember University to become a Public Service Agency (BLU) in accordance with the requirements stated in the PP 74 In 2012, the change of PP 23 Tahun 2005 about BLU. The object of this research is Jember University. The research was done by descriptive quantitative approach. The data used in this study are primary data in the form of direct interviews with related parties specifically: Team BLU. Besides the primary data, the researchers also used secondary data such as statement of financial position, annual reports, strategic plan, and other supporting documents. Financial performance was measured using an economical ratio, efficiency ratio, and effectiveness ratio. While non-financial performance was measured by the substantive requirements, technical requirements, and administrative requirements of Regulation No. 74 Year 2012. The results of of this research shows that Jember Universitas has fulfilled all the requirements in accordance with the contents of the PP 74 Year 2012 and was ready to become a university status Public Service Agency, lives improve performance Jember University to be more mature again in preparation for becoming a Public Service Agency (BLU).*

**Keywords:** *Financial performances, non-financial performances, Public Service Board (BLU), PP 74 In 2012, Jember University.*

## RINGKASAN

**Analisis Kesiapan Kinerja Universitas Jember menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dari Sudut Pandang Persyaratan Administratif yaitu Laporan Keuangan Pokok Berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012;** Priska Anggraini Maretna, 110810301118; 2016; halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik atas dana-dana yang dikelola pemerintah memunculkan kebutuhan atas penggunaan akuntansi dalam mencatat dan melaporkan kinerja pemerintah. Pemerintah dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik yaitu administrasi nasional yang cenderung mengutamakan sistem dan prosedur birokrasi yang tidak efisien, dengan cara mendorong organisasi dan pegawai agar lebih fleksibel, dan menetapkan tujuan, serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan pada pengukurang hasil dalam hal ini adalah universitas. Berdasarkan PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU) pada pasal 25, 26, dan 27 tentang akuntabilitas, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan BLU, perlu menetapkan suatu pedoman akuntansi BLU sebagai pedoman pengembangan standar akuntansi dan/ pedoman pengembangan sistem akuntansi BLU (Jahra, 2014:1). Untuk dapat menjadi BLU, suatu instansi harus memenuhi tiga persyaratan pokok yaitu persyaratan substantif, persyaratan teknis, dan persyaratan administratif.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan mengukur kesiapan kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU). Objek dari penelitian ini yaitu Universitas Jember. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan berupa wawancara langsung dengan pihak yang terkait dengan pembentukan BLU di Universitas Jember yaitu Tim BLU. Dan

data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa Laporan Kinerja, Laporan Tahunan, Laporan Keuangan, Rencana Strategi Bisnis, dan dokumen pendukung lainnya.



## PRAKATA

Puji Tuhan, segala syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang atas kasih karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Kesiapan Kinerja Universitas Jember menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dari Sudut Pandang Persyaratan Administratif yaitu Laporan Keuangan Pokok Berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Selesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik berupa dukungan, nasihat, saran, maupun kritik yang sangat membantu. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Moehammad Fathurrazi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, S.E., M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Jember.
3. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., MM., Ak., selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Universitas Jember.
4. Bapak Taufik Kurrohman, S.E., M.SA., Ak., selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, bantuan, dan pengarahan dengan sangat sabar buat saya dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si., Ak., selaku Dosen Pembimbing II yang juga bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dengan sabar kepada saya.
6. Tim Penguji Skripsi dan Pendaran, Bapak Drs. Djoko Supatmoko, M.M., Ak., Bapak Rochman Effendi, S.E, M.Si., Ak., dan Bapak Nur Hisamuddin, S.E., M.SA.,Ak. yang telah memberikan saran dan kritik yang menjadi masukan yang berguna untuk skripsi ini.

7. Seluruh bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Fakultas lain Universitas Jember, terutama yang sempat membagikan ilmunya selama saya duduk di bangku perkuliahan.
8. Seluruh staf karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember, terutama bagi yang kenal, juga saya ucapkan terima kasih atas bantuan-bantuannya selama saya berkuliah.
9. Papa Purnomo dan Mama Damaris yang telah membiayai saya dari saya lahir hingga saat ini, telah mendukung, menasihati, memberikan semangat, dan selalu mendoakan saya, terima kasih atas cintanya yang begitu besar buat Priska.
10. Nenek Debora yang selalu mendukung dan mendoakan dan member petunjuk-petuah buat Priska selama ini.
11. Adikku satu-satunya, Prisilia Adinda Maretna, yang selalu mengingatkan bahkan marah ketika Priska mulai malas, dan selalu menyemangati agar skripsi Priska segera menyelesaikan skripsi, dan selalu memberikan dukungan kepada kakaknya di segala situasi.
12. Keluarga besarku yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan doa sehingga Priska bisa menyelesaikan skripsi.
13. Sahabat-sahabatku yang paling rempong mulai kenal awal masuk kuliah sampai sekarang: Amui, Oyis, Au, Irene, Intan, Clar, walaupun sekarang sudah punya kesibukan masing-masing tapi tetap saling mendukung dan mendoakan, memberikan nasihat, terima kasih kalian semua sudah menjadi teman terbaikku dalam segala hal.
14. Teman terbaikku sekaligus sahabat sekaligus pendampingku di segala situasi sampai saat ini, terima kasih buat Mas Fandi, yang selalu memberikan semangat dan motivasi ketika Priska mulai malas mengerjakan skripsi, dan tidak pernah bosan membantu, mendampingi, dan memberikan masukan-masukan selama penelitian meskipun Priska banyak mengeluh.
15. Sahabat-sahabatku yang lain, Ray, Indri, Eva, Tyan, Andre, yang meskipun jauh tapi selalu memberikan dukungannya selama ini dan semua teman-temanku Vinta, Sandi, Acha, Olip, terima kasih dukungan kalian semua.

16. Teman-teman seperjuangan Akuntansi 2011 yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu.
17. Unit Kegiatan Mahasiswa Kerohanian Kristen Universitas Jember, mulai dari awal ketika saya masih menjadi Maba hingga saat ini, tempat saya melayani sesame, berkumpul bersama teman-teman seiman, dan tempat saya belajar berorganisasi.
18. Semua pihak yang telah berkenan membantu dengan tulus hati dan ikhlas dalam penyelesaian skripsi saya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, dengan senang hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi pembaca

Jember, 9 Mei 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBINGAN.....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>x</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xx</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Landasan Teori .....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Badan Layanan Umum (BLU).....	7
2.1.2 Tujuan dan Azas dibentuknya Badan Layanan Umum .....	7

2.1.3 Karakteristik Badan Layanan Umum .....	8
2.1.4 Persyaratan Badan Layanan Umum.....	9
2.1.5 Kinerja Organisasi .....	11
2.1.6 Informasi yang Digunakan untuk Pengukuran Kinerja .....	13
2.1.6.1 Informasi Finansial .....	13
2.1.6.2 Informasi Nonfinansial .....	14
2.1.7 Kinerja Perguruan Tinggi .....	15
2.1.7.1 Kinerja Keuangan Universitas Jember .....	16
2.1.7.2 Kinerja Nonkeuangan Universitas Jember .....	18
2.1.8 Perguruan Tinggi Negeri Sebagai BLU.....	19
2.1.9 Standar Pelayanan Minimal .....	20
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual Penelitian.....</b>	<b>25</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Metode Penelitian.....</b>	<b>26</b>
<b>3.2 Jenis dan Sumber Data.....</b>	<b>26</b>
<b>3.3 Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>27</b>
<b>3.4 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>28</b>
<b>3.5 Jenis Penelitian.....</b>	<b>29</b>
<b>3.6 Analisis Data.....</b>	<b>29</b>
<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Universitas Jember .....</b>	<b>31</b>
4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Universitas Jember.....	31
4.1.2 Tujuan Universitas Jember .....	34
4.1.3 Sasaran Universitas Jember .....	35
4.1.4 Visi, Misi, dan Program Kerja Universitas Jember .....	36
4.1.4.1 Visi Universitas Jember .....	36
4.1.4.2 Misi Universitas Jember .....	36

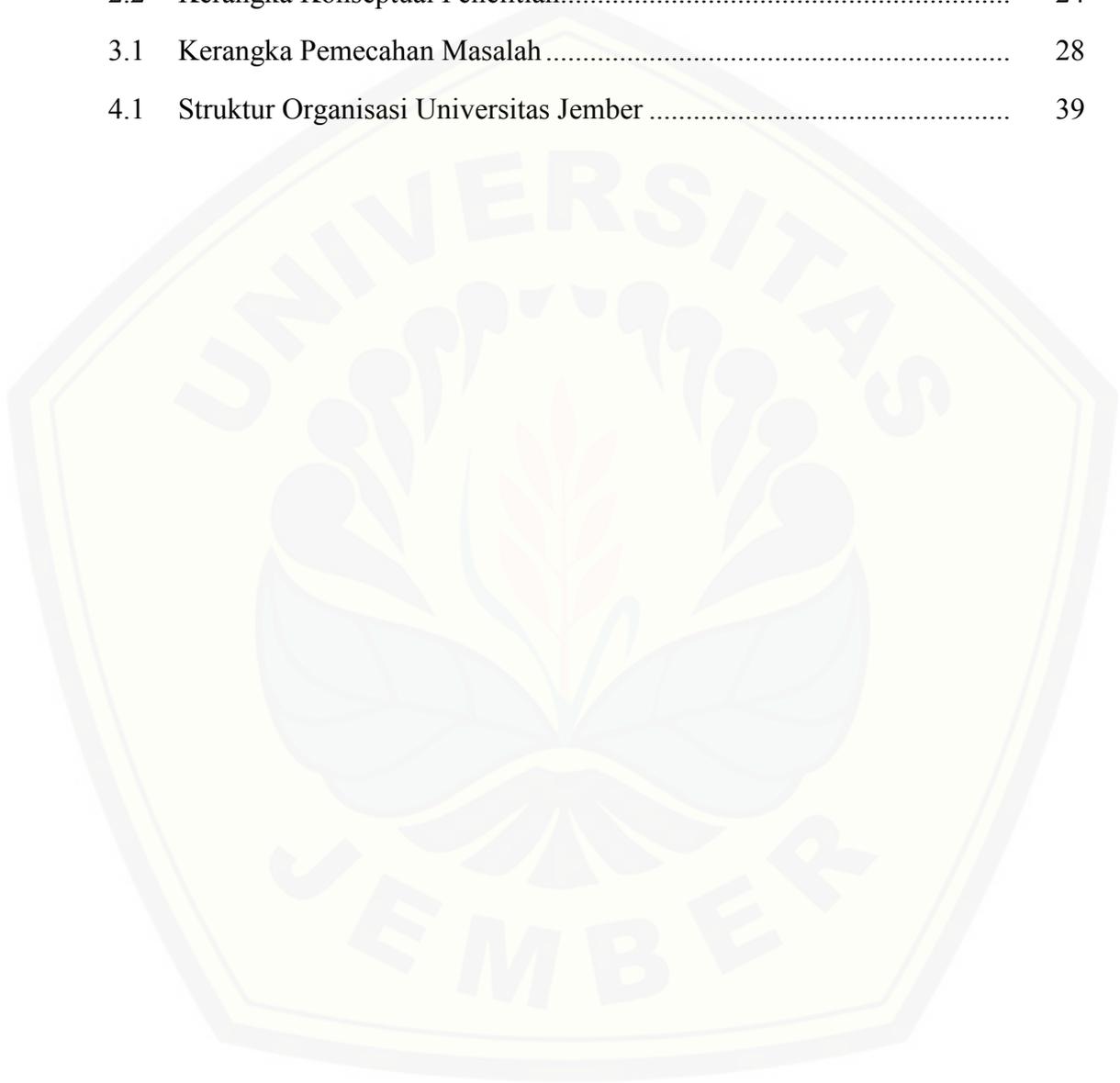
4.1.4.3 Program Kerja Universitas Jember .....	36
4.1.5 Struktur Organisasi Universitas Jember .....	39
<b>4.2 Gambaran Umum Jumlah Mahasiswa D3 dan S1 Universitas Jember .....</b>	<b>40</b>
<b>4.3 Gambaran Umum Jumlah Mahasiswa S2 dan S3 Universitas Jember .....</b>	<b>42</b>
<b>4.4 Gambaran Umum Jumlah Dosen, Tenaga Ahli, dan Tenaga Kependidikan Universitas Jember.....</b>	<b>45</b>
<b>4.5 Analisis Kinerja Keuangan Universitas Jember .....</b>	<b>45</b>
<b>4.6 Kriteria/Standar Pengukuran Kinerja Universitas Jember.....</b>	<b>48</b>
<b>4.7 Analisis Kinerja Non-keuangan Universitas Jember .....</b>	<b>48</b>
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>52</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>52</b>
<b>5.2 Keterbatasan.....</b>	<b>53</b>
<b>5.3 Saran .....</b>	<b>54</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>55</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>59</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
4.1 Jumlah Mahasiswa D3 dan S1 Tahun 2011-2014.....	40
4.2 Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa D3, S1, & Profesi.....	41
4.3 Jumlah Mahasiswa S2 Tahun 2011-2014.....	42
4.4 Jumlah Mahasiswa S3 Tahun 2011-2014.....	42
4.5 Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa S2 & S3.....	42
4.6 Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional Dosen.....	45
4.7 Indikator Kinerja Keuangan Universitas.....	46

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu.....	23
2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	24
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28
4.1 Struktur Organisasi Universitas Jember .....	39



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1 Data Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional Dosen Universitas Jember Tahun 2011-2015 beserta Perhitungan Selisih Jumlah Dosen Universitas Jember Tahun 2011-2015 .....	60
Lampiran 2 Data Jumlah Mahasiswa yang Menempuh Pendidikan, mulai dari pendidikan D3, S1, Profesi, S2, dan S3 Universitas Jember Tahun 2011-2014 beserta Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Universitas Jember Tahun 2011-2015 .....	61
Lampiran 3 Data Rasio Keuangan beserta Perhitungan Pendapatan dan Belanja Universitas Jember Tahun 2011-2014 .....	66
Lampiran 4 Tabel Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Jember Berdasarkan RENSTRA UNEJ Tahun 2011-2014 .....	68
Lampiran 5 Tabel Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) Universitas Jember Berdasarkan RENSTRA UNEJ Tahun 2011-2014 .....	70
Lampiran 6 Daftar Wawancara Penelitian .....	89
Lampiran 7 Rekaman Hasil Wawancara dengan Perwakilan Tim BLU (Narasumber: Drs. Wasito, M.Si.,Ak.) .....	90
Lampiran 8 Bagan Organisasi Universitas Jember .....	96
Lampiran 9 Laporan Keuangan berupa Neraca dan Laporan Realisasi Anggaran Universitas Jember .....	97

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring berjalannya waktu, akuntansi menjadi hal yang penting dan dibutuhkan bagi masyarakat terutama untuk sebuah entitas atau perusahaan baik itu perusahaan swasta maupun perusahaan milik pemerintah. Akuntansi digunakan sebagai alat penyedia informasi bagi yang berkepentingan. Hal ini berlaku pula pada organisasi sektor publik. “Akuntansi merupakan proses mengenali, mengukur, dan mengomunikasikan informasi ekonomi untuk memperoleh pertimbangan dan keputusan yang tepat oleh pemakai informasi yang bersangkutan. Masyarakat dan pihak-pihak yang berkepentingan membutuhkan akuntansi sebagai bentuk dari pertanggungjawaban” (Nordiawan *et al*, 2007: 1).

Perkembangan kebutuhan masyarakat akan akuntansi kemudian membawa pengembangan akuntansi dalam berbagai bidang. Bidang-bidang akuntansi yang telah mengalami pengembangan, beberapa diantaranya adalah akuntansi sektor publik (*Public Sector Accounting*) yang merupakan bidang akuntansi yang digunakan dalam organisasi nirlaba yang didirikan bukan semata-mata mencari keuntungan, dan karakteristik yang dimiliki juga berbeda dengan unit bisnis. Dan Akuntansi pemerintah yang adalah bagian dari akuntansi sektor publik yang mengkhususkan dalam pencatatan dan pelaporan transaksi yang terjadi di badan pemerintah dan menyediakan laporan akuntansi tentang aspek kepengurusan dari administrasi keuangan negara.

Nofitasari (2013) mengemukakan bahwa tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik atas dana-dana yang dikelola pemerintah memunculkan kebutuhan atas penggunaan akuntansi dalam mencatat dan melaporkan kinerja pemerintah. Hal ini juga dimaksudkan agar dapat mengetahui sejauh mana pemerintah dalam mengelola anggaran dan menyampaikan laporan keuangannya. Kemampuan pemerintah dalam mengelola keuangan termuat dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang menggambarkan kemampuan

pemerintah dalam melakukan aktivitas pengelolaan anggaran dan melaksanakan tugas negara.

Pemerintah dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik yaitu administrasi nasional yang cenderung mengutamakan sistem dan prosedur birokratis yang tidak efisien, dengan cara mendorong organisasi dan pegawai agar lebih fleksibel, dan menetapkan tujuan, serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan pada pengukuran hasil. Dengan dikeluarkannya peraturan keuangan negara, yaitu UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15 Tahun 2005 tentang Pemeriksaan Keuangan Negara telah mengubah pola pikir pemerintah menjadi lebih efisien, akuntabel, dan transparan dengan melakukan perubahan dari penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja yang menjadikan arah penggunaan dana pemerintah menjadi lebih jelas dengan mengutamakan input, proses dan berorientasi pada output (Jahra, 2014: 1).

Berdasarkan PP No. 23/2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU) pada pasal 25, 26, dan 27 tentang Akuntabilitas, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban Keuangan BLU, perlu menetapkan suatu pedoman akuntansi BLU sebagai pedoman pengembangan standar akuntansi di bidang industri spesifik dan/ atau pedoman pengembangan sistem akuntansi Badan Layanan Umum.

Jahra (2014: 2) mengemukakan bahwa berdasarkan undang-undang dan Peraturan Pemerintah di atas, instansi pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel, berupa keleluasaan untuk menerapkan pola praktik-praktik bisnis yang sehat dalam rangka memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat dengan tetap menonjolkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas melalui Badan Layanan Umum. Untuk dapat menjadi BLU, suatu instansi harus memenuhi tiga persyaratan pokok yaitu persyaratan substantif, yang berkaitan dengan penyelenggaraan layanan umum, persyaratan teknis yang berkaitan dengan kinerja pelayanan dan kinerja keuangan, serta pelayanan administratif yang berkaitan dengan terpenuhinya dokumen seperti pola tata

kelola, rencana strategi bisnis, standar pelayanan minimal, laporan keuangan pokok, dan laporan audit atau pernyataan bersedia untuk diaudit.

Waluyo (2011) mengatakan bahwa agar dapat menjalankan fungsi dan tugas secara optimal, maka BLU memiliki fleksibilitas dalam pengelolaannya. Fleksibilitas yang dimiliki tersebut antara lain:

1. Pendapatan dan belanja
2. Pengelolaan kas
3. Pengelolaan piutang dan utang
4. Investasi
5. Pengadaan barang dan jasa
6. Akuntansi
7. Remunerasi
8. Surplus/defisit
9. Status kepegawaian (PNS dan Non PNS)

Apabila dilihat dari gambaran di atas maka akan terlihat bahwa pola pengelolaan keuangan pada BLU merupakan pola pengelolaan keuangan yang merupakan pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan satuan kerja pemerintah pada umumnya. BLU diberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan masyarakat.

Di lingkungan pemerintah di Indonesia juga terdapat banyak satuan kegiatan yang berpotensi untuk dikelola lebih efektif melalui pola Badan Layanan Umum (BLU). Pola Badan Layanan Umum (BLU) yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah ini bersifat operasional dalam menyelenggarakan pelayanan umum yang menghasilkan semi barang/jasa publik (*quasipublic goods*). Misalnya saja instansi pemerintah yang menyelenggarakan penyediaan layanan umum di sektor pendidikan seperti pendidikan tinggi. Sektor pendidikan mendapat perhatian yang cukup serius karena pendidikan adalah kunci kemajuan semua bidang. Dalam Peraturan Pemerintah (PP No. 61 Tahun 1999), Pendidikan Tinggi adalah pendidikan di jalur pendidikan sekolah yang jenjangnya lebih tinggi daripada

pendidikan menengah, dalam hal ini salah satunya adalah pendidikan perguruan tinggi yaitu universitas.

Adanya Perguruan Tinggi khususnya Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia merupakan salah satu bentuk tanggung jawab dari pemerintah untuk menyediakan fasilitas berupa fasilitas pendidikan kepada masyarakat di Indonesia. Perguruan Tinggi Negeri milik pemerintah hingga saat ini banyak tersebar di seluruh Indonesia dan bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pelayanan pendidikan. Salah satu Perguruan Tinggi Negeri milik pemerintah ini yaitu Universitas Jember yang terletak di wilayah Provinsi Jawa Timur.

Universitas Jember (UNEJ) merupakan sebuah Perguruan Tinggi Negeri yang terletak di Kabupaten Jember, Jawa Timur. Universitas Jember didirikan pada 10 November 1957. Universitas Jember terdiri dari 13 Fakultas, 2 Program Studi, Pasca Sarjana dan Program Magister, serta Program Doktor di beberapa fakultas. Universitas Jember mempunyai tugas pokok yaitu menyelenggarakan pendidikan tinggi dan memberikan pendidikan berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia dengan cara ilmiah meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia dalam upaya mewujudkan tujuan nasional.

Dalam rangka memberikan pelayanan yang bermutu kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan masyarakat, Universitas Jember berusaha untuk meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat dengan pola pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU). Saat ini, Universitas Jember sedang mempersiapkan diri untuk memenuhi persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan pemerintah untuk menjadi Badan Layanan Umum. Dari tiga persyaratan pokok yang telah ditetapkan oleh pemerintah, peneliti akan mengambil satu sampel dari sub bagian dari persyaratan, yaitu mengenai poin laporan keuangan pokok yang berasal dari persyaratan administratif sebagai salah satu ukuran apakah Universitas Jember telah memenuhi kriteria menjadi universitas berstatus Badan Layanan Umum (BLU).

Oleh karena itu, peneliti melakukan penelitian mengenai bagaimana dan sudah sejauh mana kinerja baik itu kinerja keuangan dan kinerja nonkeuangan dari

Universitas Jember dalam mempersiapkan diri menjadi Badan Layanan Umum (BLU) di lihat dari sudut pandang persyaratan administratif yaitu Laporan Keuangan Pokok berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian dengan mengangkat permasalahan dalam penelitian dengan judul **“ANALISIS KESIAPAN KINERJA UNIVERSITAS JEMBER MENJADI BADAN LAYANAN UMUM (BLU) DARI SUDUT PANDANG PERSYARATAN ADMINISTRATIF YAITU LAPORAN KEUANGAN POKOK BERDASARKAN PP NO. 74 TAHUN 2012”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dirumuskan masalah dari penelitian sebagai berikut: “Bagaimana kesiapan kinerja dari Universitas Jember yang mencakup kinerja keuangan dan nonkeuangan untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dari sudut pandang persyaratan administratif yaitu laporan keuangan pokok berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kesiapan kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dari sudut pandang persyaratan administratif yaitu laporan keuangan pokok berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Pelitian ini memberikan manfaat untuk memperdalam dan memperkaya pengetahuan bagi peneliti di bidang akuntansi pemerintahan dan sektor

publik, serta memberikan pengetahuan mengenai analisis kesiapan kinerja dari objek penelitian dalam hal ini adalah Universitas Jember baik itu kinerja keuangan maupun nonkeuangan untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU).

2. Bagi Universitas Jember

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Universitas Jember untuk memberikan penilaian terhadap kinerja keuangan dan nonkeuangan yang akan menjadi BLU.

3. Bagi penelitian yang akan datang

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan inspirasi bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan objek-objek penelitiannya serta dapat memberikan kontribusi dan juga menjadi bahan referensi bagi peneliti yang akan datang.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 Badan Layanan Umum (BLU)**

Badan Layanan Umum (BLU) merupakan sebuah instansi di lingkungan Pemerintahan yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatan didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktifitas. BLU terdapat di lingkungan pemerintahan pusat dan pemerintahan daerah yang biasa di singkat BLUD atau Badan Layanan Umum Daerah (PP No. 23 Tahun 2005).

#### **2.1.2 Tujuan dan Azas dibentuknya Badan Layanan Umum**

Berdasarkan PP No. 74 Tahun 2012 Pasal 2 disebutkan bahwa Badan Layanan Umum (BLU) bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas dan penerapan praktik bisnis yang sehat. Penerapan bisnis yang sehat adalah penyelenggaraan fungsi dari organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan manajemen yang berkesinambungan (Jahra. 2014: 6).

Secara umum asas badan layanan umum adalah pelayanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan, tidak terpisah secara hukum dari instansi induknya. Asas badan layanan umum menurut Pasal 3 PP No. 74 Tahun 2012 antara lain:

1. BLU beroperasi sebagai unit kerja kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan dan tidak terpisah secara hukum dari instansi induknya.

2. BLU merupakan bagian perangkat pencapaian tujuan kementerian negara/ lembaga/pemerintah daerah dan karenanya status hukum BLU tidak terpisah dari kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah sebagai instansi induk.
3. Pejabat BLU yang ditunjuk mengelola BLU bertanggungjawab atas pelaksanaan kegiatan pemberian layanan umum yang didelegasikan kepadanya oleh menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/walikota.
4. BLU menyelenggarakan kegiatannya tanpa mengutamakan pencarian keuntungan.
5. Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja BLU disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja anggaran serta laporan keuangan dan kinerja kementerian negara/lembaga/SKPD/pemerintah daerah.
6. BLU mengelola penyelenggaraan layanan umum sejalan dengan praktik bisnis yang sehat.

### **2.1.3 Karakteristik Badan Layanan Umum**

Berdasarkan uraian dari definisi, tujuan, dan asas dari badan layanan umum, maka dapat terlihat bahwa BLU memiliki suatu karakteristik tertentu, yaitu:

1. Berkedudukan sebagai lembaga pemerintah yang tidak dipisahkan dari kekayaan negara.
2. Menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan masyarakat.
3. Tidak mengutamakan pencarian laba.
4. Dikelola secara otonom dengan prinsip efisiensi dan produktivitas ala korporasi.
5. Rencana kerja, anggaran dan pertanggungjawabannya dikonsolidasikan pada instansi induk.
6. Penerimaan baik pendapatan maupun sumbangan dapat digunakan secara langsung.

7. Pegawai dapat terdiri dari pegawai negeri sipil dan bukan pegawai negeri sipil.
8. BLU bukan subyek pajak.

Organisasi BLU cenderung sebagai organisasi nirlaba pemerintahan sesuai dengan PP No. 74 Tahun 2012 Pasal 26 ayat 2 yang menyatakan bahwa akuntansi dan laporan keuangan diselenggarakan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang diterbitkan oleh asosiasi profesi akuntansi Indonesia. Dalam SAK, tepatnya PSAK No. 45 yaitu standar akuntansi pelaporan keuangan entitas nirlaba. Pengelolaan keuangan badan layanan umum mengandung tiga kaidah manajemen yaitu berorientasi pada hasil, transparan dan akuntabel.

Dengan demikian, untuk menjadi badan layanan umum, Universitas Jember harus berpedoman pada tujuan, asas, dan karakteristik badan layanan umum, dan untuk menjadi badan layanan umum, standar laporan keuangan yang dibutuhkan mencakup: Laporan posisi keuangan, Laporan aktifitas, Laporan arus kas dan Catatan atas laporan keuangan.

#### **2.1.4 Persyaratan Badan Layanan Umum**

Menurut Direktorat Pembinaan PK BLU untuk menjadi sebuah Badan Layanan Umum (BLU), maka sebuah organisasi harus memenuhi persyaratan sebagaimana yang diatur menurut Bagian Pertama Pasal 4 PP No. 23 Tahun 2005, sebagai berikut:

- a) Persyaratan Substantif (ayat 2), apabila menyelenggarakan layanan umum yang berhubungan dengan:
  1. Penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum.
  2. Pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan peningkatan perekonomian masyarakat atau layanan umum, dan/atau
  3. Pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan pelayanan kepada masyarakat.

b) Persyaratan Teknis (ayat 3), yaitu:

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

c) Persyaratan Administratif (ayat 4)

1. Pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan dan manfaat bagi masyarakat.
2. Pola tata kelola (yang baik).
3. Rencana strategi bisnis.
4. Laporan keuangan pokok.
5. Standar pelayanan minimum, dan
6. Laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen.

Satuan kerja (Satker) BLU yang memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan administratif diusulkan oleh menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD kepada menteri keuangan/gubernur/bupati/walikota satkor diberikan berupa pemberian status secara penuh dan secara bertahap. Status BLU bertahap berlaku paling lama 3 tahun. BLU wajib menghitung harga pokok dari layanannya dengan kualitas dan kuantitas yang distandarkan oleh menteri teknis pembina (melalui penetapan standar pelayanan minimal dari BLU terkait).

Penetapan PK-BLU berakhir apabila (Pasal 6 ayat 1 PP No. 23 Tahun 2005):

- a) Dicabut oleh menteri keuangan/gubernur/bupati/walikota sesuai kewenangannya.
- b) Dicabut oleh menteri keuangan/gubernur/bupati/walikota berdasarkan usul dari menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD, sesuai kewenangannya.
- c) Berubah statusnya menjadi badan hukum dengan kekayaan yang dipisahkan.

### 2.1.5 Kinerja Organisasi

Menurut Fahmi (2013: 127) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Nasucha (dalam Fahmi, 2013: 129) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Ningsih (dalam Ulum, 2009: 19) mengemukakan bahwa kinerja merupakan sebuah istilah yang mempunyai banyak arti. Kinerja bisa berfokus pada input, misalnya uang, staf/karyawan, wewenang yang legal, dukungan politis atau birokrasi. Kinerja bisa juga fokus pada aktifitas atau proses yang mengubah *input* menjadi *output* dan kemudian menjadi *outcome*, misalnya: kesesuaian program atau aktivitas dengan hukum, peraturan, dan pedoman yang berlaku, atau standar proses yang telah ditetapkan. Tahap setelah operasionalisasi anggaran adalah pengukuran kinerja untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinya. Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik.

Akuntabilitas bukan sekadar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, tetapi juga meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien, dan efektif. Pusat pertanggungjawaban berperan untuk menciptakan indikator kinerja sebagai dasar untuk menilai kinerja. Dimilikinya sistem pengukuran kinerja yang andal (*reliable*) merupakan salah satu faktor kunci suksesnya organisasi. Pengukuran kinerja adalah cara untuk mempertahankan prestasi berbagai pekerjaan dan pelayanan yang dilakukan pemerintah. Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian visi dan misi organisasi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses.

Pengukuran kinerja suatu organisasi merupakan komponen penting yang memberikan motivasi dan arah serta umpan balik terhadap keefektifan perencanaan dan pelaksanaan proses perubahan dalam suatu organisasi. Pengukuran kinerja juga membantu dalam formulasi dan revisi strategi organisasi. Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial.

Pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. *Pertama*, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk dapat membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi sektor publik dalam pemberian pelayanan publik. *Kedua*, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. *Ketiga*, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan. Berbeda dengan sektor swasta, karena sifat *output* yang dihasilkan sektor publik lebih banyak bersifat *intangible output*, maka ukuran finansial saja tidak cukup untuk mengukur kinerja sektor publik. Oleh karena itu, perlu dikembangkan ukuran kinerja nonfinansialnya.

Menurut Mardiasmo (2009) Secara umum, tujuan dari adanya sistem pengukuran kinerja adalah:

1. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (*top down* dan *bottom up*).
2. Untuk mengukur kinerja finansial dan nonfinansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
3. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
4. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Dan manfaat yang diperoleh dari pengukuran kinerja antara lain (Mardiasmo, 2009) :

1. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

#### **2.1.6 Informasi yang Digunakan Untuk Pengukuran Kinerja**

Dalam melakukan pengukuran kinerja, diperlukan informasi-informasi yang dapat digunakan dan dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu:

##### **2.1.6.1 Informasi Finansial**

Ulum (2009: 22) menyatakan bahwa penilaian laporan kinerja finansial diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja aktual dengan yang dianggarkan. Analisis varians secara garis besar berfokus pada:

- a. varians pendapatan (*revenue variance*)
- b. varians pengeluaran (*expenditure variance*)
  - i. varians belanja rutin (*recurrent expenditure variance*)
  - ii. varians belanja investasi/modal (*capital expenditure variance*)

### 2.1.6.2 Informasi Nonfinansial

Informasi nonfinansial dapat dijadikan sebagai tolak ukur lainnya. Informasi nonfinansial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi adalah *Balanced Scorecard*. Dengan *Balanced Scorecard* kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek finansial saja, tetapi juga aspek nonfinansial. Pengukuran dengan metode *Balanced Scorecard* melibatkan empat aspek, yaitu:

1. Perspektif finansial (*financial perspective*)
2. Perspektif kepuasan pelanggan (*customer perspective*)
3. Perspektif efisiensi proses internal (*internal process perspective*)
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*)

Jenis informasi nonfinansial dapat dinyatakan dalam bentuk variabel kunci (*key variable*) atau sering dinamakan sebagai *key success factor*, *key result factor*, atau *pulse point*. Variabel kunci adalah variabel yang mengindikasikan faktor-faktor yang menjadi sebab kesuksesan organisasi. Jika terjadi perubahan yang tidak diinginkan, maka variabel ini harus segera disesuaikan. Suatu variabel kunci memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

- a.) Menjelaskan faktor pemicu keberhasilan dan kegagalan organisasi.
- b.) Sangat *volatile* dan dapat berubah dengan cepat.
- c.) Perubahannya tidak dapat diprediksi.
- d.) Jika terjadi perubahan perlu diambil tindakan segera, dan
- e.) Variabel tersebut dapat diukur, baik secara langsung maupun melalui ukuran antara (*surrogate*), sebagai contoh, kepuasan masyarakat tidak dapat diukur secara langsung, akan tetapi dapat dibuat ukuran antaranya, misalnya jumlah aduan, tuntutan, dan demonstrasi dapat dijadikan variabel kunci.

### 2.1.7 Kinerja Perguruan Tinggi

Surjadi (dalam Nofitasari, 2013) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehingga dari pengertian ini dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja perguruan tinggi merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh perguruan tinggi dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada perguruan tinggi yang bersangkutan untuk masyarakat. Untuk mengetahui kinerja dari organisasi tersebut adalah baik, perlu dilakukan pengukuran terhadap kinerja organisasi dalam hal ini adalah kinerja universitas. Tanpa mengukur kinerja dari perguruan tinggi itu sendiri, kita tidak dapat mengetahui apakah input dan proses yang baik telah menghasilkan output yang baik pula.

Larry D. Stout (dalam Ulya, dkk., 2015) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dan arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses. Sedangkan Bastian (dalam Ulya, dkk., 2015) berpendapat bahwa pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan akuntabilitas.

Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial. Sistem pengukuran dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja dapat diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment*, seperti yang diungkapkan Mardiasmo (2002; 121) dalam (Ulya, dkk., 2015). Manfaat dari penilaian kinerja yaitu sebagai salah satu alat pengambilan keputusan yang rasional dan menjadi alat evaluasi terhadap kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

### 2.1.7.1 Kinerja Keuangan Universitas Jember

Untuk memperoleh perkembangan finansial dari suatu organisasi dalam hal ini adalah perguruan tinggi, maka perlu dilakukan analisis atau interpretasi terhadap data finansial dari perguruan tinggi bersangkutan yaitu Universitas Jember, dimana data finansial tersebut tercermin dalam laporan keuangan. Pengukuran yang digunakan untuk mengetahui kinerja keuangan Universitas Jember yaitu menggunakan konsep *value for money*. Konsep *value for money* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada tiga elemen utama, yang meliputi rasio ekonomi, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas (Mardiasmo, 2009). Manfaat implementasi konsep *value for money* ini adalah sebagai berikut:

- a.) Meningkatkan efektivitas pelayanan publik, dalam arti pelayanan yang diberikan tepat sasaran.
- b.) Meningkatkan mutu pelayanan publik.
- c.) Menurunkan biaya pelayanan publik karena hilangnya inefisiensi dan terjadinya penggunaan input.
- d.) Alokasi belanja yang lebih berorientasi pada kepentingan publik.
- e.) Meningkatkan kesadaran akan uang publik (*public cost awereness*) sebagai akar pelaksanaan akuntabilitas publik.

#### 1. Rasio Ekonomi

Rasio ekonomi merupakan perbandingan input dengan input *value* yang dinyatakan dalam satuan moneter. Rasio ekonomi digunakan untuk mengetahui sejauh mana tingkat penghematan yang dilakukan oleh perguruan tinggi dalam hal ini adalah Universitas Jember dalam penggunaan anggaran belanja yang telah diberikan oleh pemerintah. Jika realisasi belanja lebih besar dari pada anggarannya, maka kinerja keuangan tidak ekonomis dan sebaliknya jika realisasi belanja lebih kecil dari pada anggaran maka dapat dikatakan ekonomis atau manajemen dapat melakukan penghematan belanja operasionalnya seperti yang diungkapkan Mahsun (2009) dalam (Marfua, 2015). Rasio ekonomi dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio ekonomis} = \frac{\text{Realisasi belanja operasional}}{\text{Anggaran belanja operasional}} \times 100\%$$

## 2. Rasio Efisiensi

Rasio efisiensi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar belanja yang dikeluarkan Universitas Jember (UNEJ) untuk menghasilkan pendapatan usaha. Jika jumlah belanja yang dikeluarkan lebih besar daripada pendapatan usaha yang diterima, maka kinerja manajemen institusi dapat dikatakan tidak efisien. Sebaliknya, jika jumlah belanja lebih kecil daripada pendapatan yang diterima maka dapat dikatakan efisien.

Rasio efisiensi digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat efisiensi dengan menggunakan perbandingan besarnya pengeluaran biaya yang dipakai untuk memperoleh pendapatan dengan realisasi pendapatan. Data yang digunakan untuk menilai tingkat efisiensi keuangan adalah laporan realisasi anggaran untuk mendapatkan jumlah belanja operasional dan laporan arus kas atau laporan aktivitas operasi untuk mendapatkan jumlah realisasi pendapatan usaha (Marfuah, 2015). Rasio efisiensi dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio efisiensi} = \frac{\text{Realisasi Belanja Operasional}}{\text{Anggaran Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

## 3. Rasio Efektivitas

Efektifitas adalah tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan. Rasio efektivitas digunakan untuk mengukur sejauh mana sebuah institusi dapat meraih atau mencapai tujuannya dengan menggunakan perbandingan realisasi pendapatan dengan target pendapatan yang ditetapkan. Jika terjadi pendapatan, maka kinerja Universitas Jember (UNEJ) sudah efektif dan sebaliknya jika terjadi pendapatan dibawah target maka kinerja manajemen institusi dapat dikatakan tidak efektif. Data yang digunakan adalah dari laporan realisasi anggaran (Marfuah, 2015). Rasio efektivitas dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan UNEJ}}{\text{Anggaran Pendapatan UNEJ}} \times 100\%$$

### 2.1.7.2 Kinerja Nonkeuangan Universitas Jember

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 61 Tahun 2007 penilaian kinerja dari aspek nonkeuangan dapat diukur melalui proses internal pelayanan. Kinerja nonkeuangan Universitas Jember dapat diukur dengan menggunakan indikator standar pelayanan minimal umum universitas untuk menilai kesiapan Universitas Jember menjadi Badan Layanan Umum, diukur dari kondisi saat ini dan target pelayanan 3 (tiga) tahun ke depan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 53 Tahun 2008 yang juga mengatur tentang standar pelayanan minimal sebuah universitas ini menyatakan bahwa standar pelayanan minimal umum universitas ini meliputi standar pendidikan, standar penelitian, standar pengabdian kepada masyarakat, dan standar layanan administrasi. Berdasarkan konsep *value for money*, pengukuran non-finansial dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

#### 1. Pengukuran *outcome*

*Outcome* adalah dampak suatu program atau kegiatan terhadap masyarakat atau mengukur kegiatan terhadap masyarakat atau mengukur kualitas output terhadap dampak yang dihasilkan. Pengukuran output memiliki 2 (dua) peran, yaitu:

- a. Peran Retrospektif, terkait dengan penilaian kinerja masa lalu
- b. Peran Prospektif, terkait dengan perencanaan kinerja di masa yang akan datang. Dalam peran ini, pengukuran *outcome* digunakan untuk mengarahkan keputusan alokasi sumber daya publik.

#### 2. Estimasi Indikator Kinerja

Suatu unit organisasi perlu melakukan estimasi untuk menentukan target kinerja yang diinginkan untuk dicapai pada periode mendatang. Penentuan target tersebut didasarkan pada perkembangan cakupan layanan atau indikator kinerja.

### 2.1.8 Perguruan Tinggi Negeri Sebagai Badan Layanan Umum (BLU)

Perguruan Tinggi Negeri (PTN) sebagai lembaga sosial yang secara tradisional bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, merupakan lembaga yang paling merasakan tuntutan sosial untuk perubahan globalisasi. Dunia usaha, pemerintah, dan masyarakat yang memerlukan ilmu pengetahuan baru yang berbasis teknologi informasi, bioteknologi, serta ilmu-ilmu multidisiplin lainnya menuntut PTN untuk memenuhi kebutuhan mereka akan ilmu pengetahuan dan teknologi yang lebih tinggi. Sebagai konsekuensi, perguruan tinggi harus mengikuti perubahan yang terjadi.

Untuk memenuhi tuntutan yang semakin menglobal dan kompleks tersebut, perguruan tinggi memerlukan pendanaan dalam rangka membiayai operasional pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Pendanaan PTN diharapkan dapat dilaksanakan sesuai dengan asas *good university governance* yang mengandung prinsip transparansi dan akuntabilitas publik. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka diperlukan suatu instrument pertanggungjawaban, yaitu anggaran dan akuntansi.

Pengelolaan keuangan PTN yang menerapkan PK-BLU diatur dalam perundang-undangan di bidang keuangan negara. Peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Badan Layanan Umum tersebut antara lain: (1) Permendagri No. 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah, (2) Permenkeu No. 76 Tahun 2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum, (3) Peraturan Pemerintah RI No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) dan peraturan perundang-undangan lainnya yang terkait dengan Badan Layanan Umum yang pada umumnya peraturan perundang-undangan tersebut dimaksudkan bahwa apabila sebuah instansi menggunakan model BLU maka harus menerapkan sistem anggaran berbasis kinerja dan akuntansi berbasis akrual.

### 2.1.9 Standar Pelayanan Minimal (SPM)

Dalam artikel yang berjudul “Seputar Badan Layanan Umum (BLU) yang dimuat dalam website [pkblu.perbendaharaan.go.id](http://pkblu.perbendaharaan.go.id), disebutkan bahwa Standar Pelayanan Minimal (SPM) merupakan ukuran pelayanan yang harus dipenuhi oleh satuan kerja (satker) yang menerapkan PK-BLU yang ditetapkan oleh menteri/pimpinan lembaga dalam rangka penyelenggaraan kegiatan pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan SPM ini adalah untuk memberikan standar pelayanan minimal yang seharusnya dipenuhi oleh pemerintah, antara lain: kualitas layanan yang meliputi teknis layanan, proses layanan, tatacara, dan waktu tunggu untuk mendapatkan layanan; pemerataan dan kesetaraan layanan; biaya serta kemudahan untuk mendapatkan layanan. Kriteria SPM yang harus dipenuhi adalah “SMART” yaitu:

- a) *Specific*, yaitu fokus pada jenis layanan.
- b) *Measurable*, yaitu dapat diukur.
- c) *Attainable*, yaitu dapat dicapai.
- d) *Reliable*, yaitu relevan dan dapat diandalkan.
- e) *Timely*, yaitu tepat waktu.

Standar Pelayanan Minimal (SPM) dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 53 Tahun 2008 yang selanjutnya disingkat SPM adalah spesifikasi teknis tentang tolak ukur layanan minimum yang diberikan oleh perguruan tinggi negeri yang menerapkan PK-BLU kepada masyarakat, baik warga perguruan tinggi maupun masyarakat di luar perguruan tinggi dengan mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan, kesetaraan layanan, biaya, serta kemudahan untuk mendapatkan layanan. SPM yang disusun oleh perguruan tinggi negeri harus mencantumkan jenis pelayanan yang akan diberikan oleh perguruan tinggi negeri, indikator SPM, dan batas waktu pencapaian SPM. Penyusunan SPM yang dilakukan oleh perguruan tinggi negeri yang akan menerapkan PK-BLU dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai format. Apapun format yang digunakan, SPM yang disusun minimum harus memuat hal-hal berikut ini:

1. Pendahuluan, minimum berisi paparan berbagai pengertian istilah serta pendekatan yang digunakan dalam penyusunan SPM dan strategi pencapaiannya.
2. Dasar pengembangan SPM, minimal berisi dasar hukum dan perundang-undangan yang melandasi serta prinsip-prinsip dasar penyusunan SPM.
3. Ruang lingkup SPM menguraikan tentang semua standar layanan yang diberikan perguruan tinggi negeri yang mencakup:
  - a. Komponen layanan, yakni pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan layanan administrasi.
  - b. Setiap komponen layanan terdiri dari sub komponen yaitu input, proses, dan output.
  - c. Setiap komponen/ sub komponen dijabarkan ke dalam jenis layanan yang akan diberikan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan.
  - d. Setiap jenis layanan memiliki indikator kinerja serta target waktu pencapaian indikator kinerja tersebut. Perguruan tinggi dapat menambah jenis layanan dan/atau indikator kinerja sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan perguruan tinggi masing-masing.
  - e. Bagian ruang lingkup SPM selanjutnya perlu diringkas dan dituangkan dalam bentuk matrik untuk mempermudah pemahamannya.
  - f. Bagian ruang lingkup merupakan bagian inti dari SPM yang disusun oleh perguruan tinggi negeri.
4. Strategi implementasi, minimal berisi paparan tentang prinsip-prinsip implementasi dan langkah-langkah implementasi.
5. Monitoring dan evaluasi (monev), minimal berisi paparan tentang tujuan, ruang lingkup, prinsip-prinsip, instrument dan mekanisme, laporan dan tindak lanjut.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang mencakup tentang Badan Layanan Umum (BLU) telah banyak dilakukan sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut antara lain:

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1.	Dwi Nofitasari (2013)	Analisis Kinerja Keuangan dan Nonkeuangan UPT RS. Paru Jember sebelum dan sesudah BLU	<p>Kinerja Keuangan diukur menggunakan nilai rasio likuiditas, rasio solvabilitas, rasio rentabilitas, <i>Cost Recovery Rate</i>, dan tingkat kemandirian.</p> <p>Kinerja nonkeuangan diukur menggunakan nilai BOR, TOI, BTO, ALOS, GDR, dan NDR.</p>	<p>Kinerja keuangan RS Paru Jember sesudah BLU lebih baik karena mengalami peningkatan dari tahun 2008-2011 dibandingkan dengan sebelum BLU.</p> <p>Sedangkan kinerja nonkeuangan, yang menggunakan indikator penilaian BOR, TOI, BTO, dan ALOS, nilainya tidak jauh berbeda dengan sebelum menjadi BLU. Tetapi untuk nilai GDR dan NDR, nilainya jauh di atas kriteria/ standar kinerja pelayanan.</p>
2.	Umi Marfuah (2015)	Perancangan Pengukuran Kinerja Fakultas Teknik UMJ Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	Variabel yang digunakan adalah variabel keuangan, kinerja kepuasan pelanggan, kinerja bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran.	Sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja Fakultas Teknik UMJ dengan menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> secara keseluruhan kompetensi di Fakultas Teknik UMJ sudah cukup baik.

3.	Ambar Sri Lestari (2013)	Analisis Penilaian Kinerja Lembaga Pendidikan Tinggi Dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i> : Penerapannya Dalam Sistem Manajemen Strategi (Studi Kasus Pada Universitas Brawijaya Malang)	Variabel yang digunakan dari beberapa perspektif <i>balanced scorecard</i> yaitu: finansial, stakeholder, proses internal, dan <i>learning &amp; growth</i> .	Sistem penilaian kinerja UB memiliki <i>strategic objectives</i> , yaitu: 2 <i>strategic objectives</i> perpektif keuangan, 2 <i>strategic objectives</i> perspektif stakeholder, 6 <i>strategic objectives</i> perspektif proses internal, 3 <i>strategic objectives learning &amp; growth</i> .
4.	Dadan Supriatna (2007)	Analisis Kesiapan RSUD Kota Bandung dalam rangka menuju Badan Layanan Umum Daerah di tinjau dari akuntansi keuangan	Kinerja RS diukur menggunakan BOR, jumlah kunjungan, laporan keuangan, cost recovery, SPM, dan Renstra (Rencana Strategi)	Kinerja pelayanan RSUD kota Bandung tiap tahunnya menunjukkan trend meningkat seperti BOR, jumlah kunjungan: namun tenaga ahli akuntansi belum ada; pendapatan setiap tahun meningkat, jumlah aset rumah sakit belum diketahui karena belum dihitung, <i>cost recovery</i> mampu menopang biaya operasional, belum ada analisis rasio keuangan: dokumen pennyataan kesangguan meningkatkan kinerja belum ada, SOTK, LAKIP sudah ada, SIM

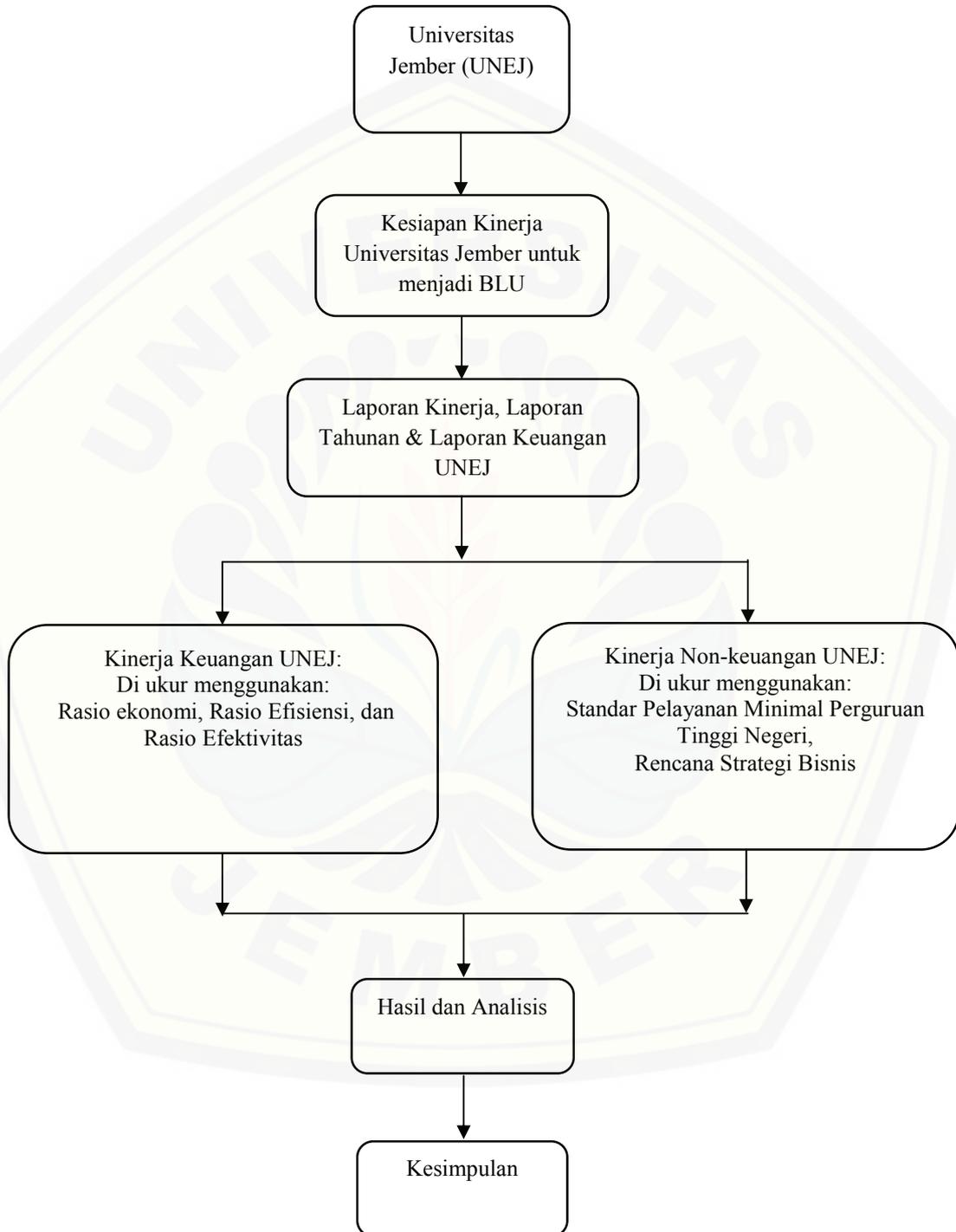
				<p>RS belum berjalan.</p> <p>Renstra belum mengacu ke Renstra Bisnis, laporan keuangan baru realisasi anggaran, SPM belum lengkap.</p> <p>Komitmen dan dukungan stakeholder baik.</p>
--	--	--	--	---

Gambar 2.1 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, peneliti mengambil salah satu penelitian terdahulu yang hampir sama dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti saat ini, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Dadan Supriatna (2007) yang meneliti dengan judul penelitian “Analisis Kesiapan RSUD Kota Bandung dalam rangka menuju Badan Layanan Umum Daerah di tinjau dari akuntansi keuangan”. Yang menjadi perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini yaitu pada objek penelitian dimana objek penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya adalah sebuah RSUD kota Bandung dan hanya di tinjau dari akuntansi keuangan saja. Sedangkan penelitian yang diteliti saat ini mengenai “Analisis Kesiapan Universitas Jember menjadi Badan Layanan Umum (BLU) dari Sudut Pandang Persyaratan Administratif yaitu Laporan Keuangan Berdasarkan PP No. 74 Tahun 2012” dan variabel penelitian yang digunakan juga berbeda dengan penelitian terdahulu yaitu dalam variabel kinerja keuangan dan nonkeuangan yang menggunakan konsep *value for money* yang mencakup rasio ekonomi, rasio efisiensi, dan rasio efektivitas. Dan dalam variabel nonkeuangan yang keduanya berpedoman berdasarkan persyaratan untuk menjadi Badan Layanan Umum sesuai dengan PP No. 74 Tahun 2012 yaitu perubahan atas PP No. 23 Tahun 2005.

### 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Di bawah ini merupakan kerangka konseptual yang akan dilakukan oleh peneliti dalam melakukan penelitian yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian

### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Berdasarkan metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif, maka untuk menganalisis data yang telah terkumpul, kemudian diolah dengan menghitung data-data yang berbentuk kuantitatif (angka-angka) dan dinyatakan dengan data kualitatif untuk menginterpretasikan hasil data perhitungan tersebut serta menyertakan dan melengkapi gambaran yang diperoleh dari analisis data kualitatif untuk memecahkan masalah yang diteliti yang akhirnya di tarik kesimpulan dari pengelolaan data tersebut (Fauzan, M, dkk. 2012; 5)

#### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui perantara, menurut Indriantoro & Supomo, (1999: 147) dalam Nofitasari (2013: 57). Data primer dari penelitian ini diperoleh dengan cara melakukan wawancara terhadap perwakilan dari pihak yang termasuk dalam Tim Pelaksana Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Jember (UNEJ).

Data sekunder merupakan sumber penelitian yang diperoleh oleh peneliti secara tidak langsung, yaitu melalui media perantara yang diperoleh dan dicatat oleh pihak yang lain. Data sekunder umumnya berupa bukti-bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Nofitasari, 2013: 58). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data-data yang terdapat di Universitas Jember yang meliputi:

1. Laporan Kinerja Universitas Jember Tahun 2011, 2012, 2013, dan 2014.
2. Laporan Tahunan Universitas Jember Tahun 2011, 2012, 2013, dan 2014.
3. Laporan Keuangan Universitas Jember Tahun 2011, 2012, 2013, dan 2014.

Selain itu, peneliti juga menggunakan berbagai dokumen yang memiliki relevansi dengan fokus penelitian antara lain berupa buku-buku, majalah-majalah ilmiah, arsip, dan juga dokumen pendukung lainnya.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara mendalam (*deep interview*) dan tidak terstruktur. Wawancara adalah suatu prosedur pengelolaan data primer yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara tatap muka dengan responden, data yang didapatkan nantinya dapat berupa opini atau jawaban responden. Dalam penelitian ini untuk mengkaji permasalahan didasarkan pada data primer dan data sekunder yang berkaitan dengan analisis kinerja keuangan dan kinerja nonkeuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU) di lihat dari sudut pandang persyaratan administratif yaitu laporan keuangan pokok berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012.

Tahapan-tahapan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan topik dan tujuan penelitian mengenai analisis kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU).
2. Mengembangkan kerangka pemikiran dalam penelitian mengenai analisis kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU).
3. Membuat rancangan penelitian mengenai analisis kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU).
4. Mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, pendapat ataupun opini mengenai masalah yang akan dibahas.
5. Melakukan analisis dan interpretasi.

### 3.4 Kerangka Pemecahan Masalah

Pada studi kasus ini, peneliti mencoba mengkaji secara teoritis dari berbagai referensi yang berkaitan dengan analisis kesiapan kinerja keuangan dan nonkeuangan untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU) di Universitas Jember (UNEJ). Tujuannya adalah untuk menganalisis kesiapan kinerja Universitas Jember (UNEJ), yaitu kinerja keuangan dan kinerja nonkeuangan untuk menjadi Badan Layanan Umum (BLU). Sehingga peneliti merumuskan kerangka pemecahan masalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

### 3.5 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif untuk memberikan gambaran yang mendetail mengenai latar belakang, sifat-sifat, serta karakteristik-karakteristik yang khas dari subyek penelitian. Penelitian deskriptif ini termasuk penelitian non hipotesis, sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis.

Metode ini bertujuan untuk mendiskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat berkenaan dengan fenomena atau masalah yang diteliti. Metode deskriptif pula diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan subjek atau objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya (Nawawi et al, 1999 dalam Nofitasari, 2013).

### 3.6 Analisis Data

Novitasari (2013; 62) mengemukakan bahwa analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Analisis data dilakukan secara induktif yang dimulai dari pengumpulan data-data yang berkaitan dengan analisis kinerja nonkeuangan dan non-keuangan Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum. Selanjutnya ditelaah dengan menggunakan metode kuantitatif terhadap data-data yang telah diperoleh, kemudian dianalisis sehingga memberikan gambaran dan penjelasan yang menyeluruh mengenai permasalahan yang diteliti, dengan batasan-batasan yang telah ditentukan untuk memperoleh hasil dan kesimpulan mengenai rumusan masalah yang ada. Pada analisis ini dilakukan penelitian mengenai sejauh mana kesiapan Universitas Jember menuju penerapan PK-BLU dilihat dari sudut pandang persyaratan administratif berupa laporan keuangan pokok berdasarkan PP Nomor 74 Tahun 2012.

Adapun langkah-langkah dalam proses analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menentukan kriteria/standar pengukuran kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember (UNEJ).
2. Mengumpulkan data kinerja keuangan Universitas Jember yang terdiri dari rasio ekonomi, rasio efektivitas, dan rasio efisiensi, serta data kinerja nonkeuangan universitas jember yang berkenaan dengan Standar Pelayanan Minimal Universitas Jember untuk menjadi Badan Layanan Umum.
3. Data tersebut digunakan untuk menganalisis kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember dalam mempersiapkan kinerjanya menuju PK-BLU.
4. Kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember (UNEJ) selanjutnya akan dianalisis dan diukur berdasarkan syarat-syarat dari penetapan yaitu yang tertera dalam PP No. 74 Tahun 2012 yaitu perubahan dari PP No. 23 Tahun 2005 sebagai persyaratan untuk menjadi BLU.
5. Wawancara dilakukan kepada perwakilan dari Universitas Jember yang diberi wewenang untuk menjadi responden penelitian. Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kesiapan UNEJ menjadi BLU, dilihat dari kinerja keuangan dan nonkeuangannya.
6. Setelah semua data primer dan sekunder tersebut telah terkumpul, maka tahap selanjutnya adalah melakukan analisis, kemudian membuat kesimpulan. Hal ini dilakukan untuk menyederhanakan data, agar lebih mudah untuk dibaca dan dipahami.
7. Untuk menganalisis data yang berasal dari data sekunder, maka akan digunakan kriteria/standar pengukuran dari masing-masing kinerja yang diteliti, data yang diperoleh selanjutnya akan dianalisis sesuai dengan rumus masing-masing yang digunakan untuk menilai kinerja keuangan dan kinerja nonkeuangan sebuah universitas.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dibahas dalam bab sebelumnya, dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis kinerja keuangan Universitas Jember dengan menggunakan indikator penilaian kinerja berdasarkan nilai rasio ekonomi selama tahun 2011-2014 terjadi fluktuasi tetapi secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Universitas Jember dalam melakukan penghematan belanja operasionalnya dapat dikatakan baik, meskipun mengalami penurunan, tetapi realisasi belanja setiap tahunnya tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.
2. Analisis kinerja keuangan Universitas Jember dengan menggunakan indikator penilaian kinerja berdasarkan nilai rasio efisiensi juga menunjukkan terjadinya fluktuasi selama tahun 2011-2014. Dari hasil yang telah diperoleh berdasarkan penilaian menggunakan nilai rasio efisiensi, menunjukkan bahwa kinerja Universitas Jember belum efisien, karena jumlah belanja operasional yang dikeluarkan lebih besar dibandingkan target pendapatan yang ditetapkan.
3. Analisis kinerja keuangan Universitas Jember dengan menggunakan indikator penilaian kinerja berdasarkan nilai rasio efektivitas menunjukkan bahwa realisasi dari pendapatan selama tahun 2011-2013 masih berada di bawah target pendapatan yang ditetapkan. Sehingga selama tahun 2011-2013 kinerja keuangan Universitas Jember belum bisa dikatakan efektif. Tetapi di tahun berikutnya, yaitu di tahun 2014, kinerja keuangan Universitas Jember sudah dapat dikatakan baik karena realisasi pendapatan yang diperoleh lebih besar dari target pendapatan yang ditetapkan.
4. Analisis kinerja nonkeuangan/ kinerja pelayanan Universitas Jember yang diukur berdasarkan persyaratan substantif, persyaratan teknis, dan persyaratan administratif berdasarkan PP No. 74 Tahun 2012, yakni

perubahan dari PP No. 23 Tahun 2005, meliputi pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan keuangan dan manfaat bagi masyarakat, pola tata kelola (yang baik), Rencana Strategi Bisnis, Laporan Keuangan Pokok, Standar Pelayanan Minimum berupa indikator kinerja, Laporan audit terakhir, atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen, penyediaan barang dan/jasa layanan umum, pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan peningkatan perekonomian masyarakat/layanan umum, dan pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan pelayanan masyarakat telah dilakukan oleh Universitas Jember sebagai syarat untuk menjadi Badan Layanan Umum.

5. Secara keseluruhan, baik dari kinerja keuangan dan kinerja nonkeuangan, Universitas Jember telah memenuhi persyaratan untuk menjadi Badan Layanan Umum di lihat dari sudut pandang persyaratan administratif yaitu pada poin laporan keuangan pokok, dan sedang menunggu persetujuan dari rektor Universitas Jember selaku Pimpinan sekaligus Ketua Tim Pelaksanan BLU.

## **5.2 Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan, yaitu:

1. Ketersediaan data atau informasi mengenai kinerja nonkeuangan/kinerja pelayanan Universitas Jember hanya dilaporkan dalam Rencana Strategis, dan informasi dari bagian SPI Universitas Jember, sehingga dalam penelitian ini, kinerja nonkeuangan/kinerja pelayanan hanya diidentifikasi dari dua informasi tersebut.
2. Waktu yang dibutuhkan untuk meneliti lebih lama dari waktu yang ditargetkan karena alur birokrasi yang ditempuh membutuhkan waktu yang cukup lama dan rumit untuk memperoleh informasi keuangan dan nonkeuangan.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Dalam menunggu proses persetujuan untuk menjadikan Universitas Jember menjadi universitas berstatus Badan Layanan Umum sebaiknya kinerja keuangan dan nonkeuangan Universitas Jember perlu diperbaiki lagi, agar ketika Universitas Jember telah menjadi Badan Layanan Umum, Universitas Jember benar-benar telah siap untuk lebih mandiri dalam mengelola keuangannya dan juga menambah sumber dana sendiri untuk membiayai kebutuhan Universitas, misalnya untuk membayar gaji pegawai.
2. Karena penelitian ini hanya terfokus mewawancarai pihak internal yang berkepentingan yaitu Tim BLU, diharapkan penelitian selanjutnya dapat mewawancarai pihak eksternal selain Tim Pelaksana BLU juga untuk mengetahui pendapat pihak eksternal selain Tim Pelaksana BLU mengenai wacana Universitas Jember menjadi Badan Layanan Umum, misalnya meminta pendapat para dosen dan staf Universitas Jember.
3. Karena penelitian ini hanya mencakup satu poin dari keseluruhan persyaratan, diharapkan peneliti selanjutnya dapat menganalisis kesiapan kinerja Universitas Jember dari sudut pandang yang lain dari persyaratan yang ditetapkan oleh peraturan pemerintah untuk menjadi Badan Layanan Umum.

## LAMPIRAN 1

**Data Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional Dosen Universitas Jember Tahun 2011-2015 beserta Perhitungan Selisih Jumlah Dosen Universitas Jember Tahun 2011-2015.**

**Jumlah Dosen Universitas Jember**

No.	Keterangan	Jumlah Dosen				
		2011	2012	2013	2014	2015
1.	Dosen	1010	1014	990	1041	1021

*Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2015.*

**Perhitungan Selisih Jumlah Dosen Universitas Jember**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2011	2012	
Jumlah Dosen UNEJ	1010	1014	Terjadi kenaikan jumlah tenaga dosen pada Tahun 2012: $1014 - 1010 = 4$ Kenaikan yang terjadi sebesar $4/1014 \times 100\% = 0,39\%$

**Perhitungan Selisih Jumlah Dosen Universitas Jember**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2012	2013	
Jumlah Dosen UNEJ	1014	990	Terjadi penurunan jumlah tenaga dosen pada Tahun 2013: $990 - 1014 = (24)$ Penurunan yang terjadi sebesar $(24)/990 \times 100\% = (2,42\%)$

## Perhitungan Selisih Jumlah Dosen Universitas Jember

Uraian	Tahun		Keterangan
	2013	2014	
Jumlah Dosen UNEJ	990	1041	Terjadi kenaikan jumlah tenaga dosen pada Tahun 2014: $1041 - 990 = 51$ Kenaikan yang terjadi sebesar $51/1041 \times 100\% = 4,89\%$

## Perhitungan Selisih Jumlah Dosen Universitas Jember

Uraian	Tahun		Keterangan
	2014	2015	
Jumlah Dosen UNEJ	1041	1021	Terjadi penurunan jumlah tenaga dosen pada Tahun 2015: $1021 - 1041 = 20$ Penurunan yang terjadi sebesar: $20/1021 \times 100\% = 1,95\%$

## LAMPIRAN 2

**Data Jumlah Mahasiswa yang Menempuh Pendidikan, mulai dari Pendidikan D3, S1, S2, dan S3 di Universitas Jember Tahun 2011-2014, beserta Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa.**

**Jumlah Mahasiswa D3,S1&Profesi Universitas Jember 2011-2014**

No.	Tahun Perkuliahan	Status Mahasiswa D3,S1&Profesi						Jumlah
		Aktif	Cuti	Lulus	Keluar	Drop Out	Non Aktif	
1.	2011	18.633	67	377	37	-	23	<b>19.137</b>
2.	2012	19.069	59	1594	82	1	12	<b>20.817</b>
3.	2013	23.857	26	66	32	72	-	<b>24.053</b>
4.	2014	23.075	44	963	128	176	7	<b>24.393</b>

*Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2014*

**Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2011	2012	
Jumlah Mahasiswa D3 & S1 UNEJ	19.137	20.817	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2012:  $20.857 - 19.137 = 1.680$  Kenaikan yang terjadi sebesar:  $1680/20857 \times 100\% = 8,05\%$

**Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2012	2013	
Jumlah Mahasiswa D3 & S1 UNEJ	20.817	24.053	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2013: $24.053 - 20.817 = 3236$ Kenaikan yang terjadi sebesar: $3236/24053 \times 100\% = 13,45\%$

**Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2013	2014	
Jumlah Mahasiswa D3 & S1 UNEJ	24.053	24.393	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2014: $24.393 - 24.053 = 340$ Kenaikan yang terjadi sebesar: $340/24393 \times 100\% = 1,39\%$

**Jumlah Mahasiswa S2 Universitas Jember 2011-2014**

No.	Tahun Perkuliahan	Status Mahasiswa S2						Jumlah
		Aktif	Cuti	Lulus	Keluar	Drop Out	Non Aktif	
1.	2011	386	5	25	-	-	1	<b>417</b>
2.	2012	482	2	51	1	1	2	<b>539</b>
3.	2013	530	3	-	-	-	-	<b>533</b>
4.	2014	950	10	17	5	-	3	<b>985</b>

*Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2014*

**Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2011	2012	
Jumlah Mahasiswa S2 UNEJ	<b>417</b>	<b>539</b>	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2012:  $539 - 417 = 122$  Kenaikan yang terjadi sebesar:  $122/539 \times 100\% = 22,63\%$

**Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2012	2013	
Jumlah Mahasiswa S2 UNEJ	<b>539</b>	<b>533</b>	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2012:  $533 - 539 = (6)$  Kenaikan yang terjadi sebesar:  $6/533 \times 100\% = (1,12\%)$

**Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2013	2014	
Jumlah Mahasiswa S2 UNEJ	<b>533</b>	<b>985</b>	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2012: $985 - 533 = 452$ Kenaikan yang terjadi sebesar: $452/985 \times 100\% = 45,88\%$

**Jumlah Mahasiswa S3 Universitas Jember 2011-2014**

No.	Tahun Perkuliahan	Status Mahasiswa S3						Jumlah
		Aktif	Cuti	Lulus	Keluar	Drop Out	No Data	
1.	2011	20	-	-	-	-	-	<b>20</b>
2.	2012	23	-	-	-	-	-	<b>23</b>
3.	2013	40	-	-	-	-	-	<b>40</b>
4.	2014	77	-	-	-	-	-	<b>77</b>

*Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2014*

**Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa**

Uraian	Tahun		Keterangan
	2011	2012	
Jumlah Mahasiswa S3 UNEJ	20	23	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2012: $23 - 20 = 3$ Kenaikan yang terjadi sebesar:

			$3/23 \times 100\% = 13,04\%$
--	--	--	-------------------------------

#### Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa

Uraian	Tahun		Keterangan
	2012	2013	
Jumlah Mahasiswa S3 UNEJ	23	40	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2012: $40 - 23 = 17$ Kenaikan yang terjadi sebesar: $17/40 \times 100\% = 42,5\%$

#### Perhitungan Persentase Naik Turunnya Jumlah Mahasiswa

Uraian	Tahun		Keterangan
	2013	2014	
Jumlah Mahasiswa S3 UNEJ	40	77	Terjadi kenaikan jumlah mahasiswa di Tahun 2012: $77 - 40 = 37$ Kenaikan yang terjadi sebesar: $37/77 \times 100\% = 48,05\%$



## LAMPIRAN 3

**Data Rasio Keuangan Universitas Jember beserta Perhitungan Pendapatan dan Belanja Universitas Jember Tahun 2011-2014**

**Rasio Keuangan Universitas Jember**

No.	Rasio Keuangan	Tahun			
		2011	2012	2013	2014
1.	Rasio Ekonomi	0	0	0	0
2.	Rasio Efisiensi	0	0	0	0
3.	Rasio Efektivitas	0	0	0	0

*Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2014.*

**Rasio Ekonomi yang Digunakan untuk Mengukur Tingkat Penghematan dalam Penggunaan Anggaran Universitas Jember**

No.	Tahun	Formula = $\text{Rasio ekonomis} = \frac{\text{Realisasi belanja operasional}}{\text{Anggaran belanja operasional}} \times 100\%$	Persentase (%)
1.	2011	$\frac{307.438.223.036}{323.992.233.000} \times 100\%$	94,89%
2.	2012	$\frac{357.656.554.512}{403.926.953.000} \times 100\%$	88,54%
3.	2013	$\frac{310.862.365.184}{378.936.587.000} \times 100\%$	82,03%
4.	2014	$\frac{323.950.558.042}{356.972.637.000} \times 100\%$	90,74%

*Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2014.*

**Rasio Efisiensi yang Digunakan untuk mengukur Tingkat Efisiensi Belanja dengan Pendapatan yang diperoleh Universitas Jember**

No.	Tahun	Formula = $Rasio\ efisiensi = \frac{Realisasi\ Belanja\ Operasional}{Anggaran\ Pendapatan\ Usaha} \times 100\%$	Persentasi (%)
1.	2011	$\frac{307.438.223.036}{123.551.062.000} \times 100\%$	24,88%
2.	2012	$\frac{357.656.554.512}{121.983.791.000} \times 100\%$	29,32%
3.	2013	$\frac{310.862.365.184}{125.061.094.000} \times 100\%$	24,85%
4.	2014	$\frac{323.950.558.042}{119.247.819.000} \times 100\%$	27,16%

Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2014.

### Rasio Efektivitas Digunakan untuk Mengukur Keefektifitasan Universitas Jember Menggunakan Anggaran

No.	Tahun	Formula = $Rasio\ efektivitas = \frac{Realisasi\ Pendapatan\ UNEJ}{Anggaran\ Pendapatan\ UNEJ} \times 100\%$	Persentasi (%)
1.	2011	$\frac{101.917.348.477}{123.551.062.000} \times 100\%$	82,49%
2.	2012	$\frac{110.614.164.378}{121.983.791.000} \times 100\%$	90,67%
3.	2013	$\frac{95.146.384.932}{125.061.094.000} \times 100\%$	76,07%
4.	2014	$\frac{136.740.764.173}{119.247.819.000} \times 100\%$	114,6%

Sumber: Data Sekunder Universitas Jember, 2011-2014.

No.	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Baseline	T	
			2011	2012



(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Rata-rata skor SNMPTN			
	Kelompok PS Eksakta (skala 0-100)	75,36	75,36	77,0
	Kelompok PS Sosial (skala 0-100)	69,82	69,82	71,0
2.	Rata-rata IPK Lulusan			
	S1	3,04	3,07	3,0
	S2	3,53	3,54	3,5
	S3	NA	3,50	3,5
3.	Rata-rata lama penyusunan skripsi/TA(bulan)			
	S1	11	10	10
	S2	12,20	11	11
	S3	NA	12	12
4.	Rata-rata lama studi (tahun)			
	S1	4,97	4,88	4,9
	S2	2,60	2,48	2,5
	S3	NA	3,5	3,5
5.	Jumlah PS yang terakreditasi (%)			
	S1:			
	A	63,16	52,78	52,7
	B	18,43	18,34	18,3
	S2:			
	B	66,67	55,55	45,5
	A	0	22,22	18,2
	S3:			
	B (%)	0	0	10
6.	Kemampuan Bahasa Inggris Lulusan			
	Persentase mhs. dgn. Skor TOEFL $\geq$ 450	23,50	24,00	24,0
7.	Rata-rata masa tunggu mendapatkan pekerjaan (bulan)			
	S1:			
	IPA	11	11	11
	IPS	14	14	14
8.	Gaji Pertama (juta)	0,8	1,2	1,2
9.	Jumlah jurusan/ UPT/ lembaga yang memenangkan hibah kompetitif per tahun:			
	a. Jurusan/ Program Studi	7	9	9
	b. UPT	1	2	2
	c. Lembaga	3	3	3
10.	Jumlah unit kerja yang mendapat sertifikat ISO	3	4	4
11.	Jumlah judul penelitian kompetitif yang diterima per tahun	234	240	240
12.	Jumlah judul pengabdian kompetitif yang diterima per tahun	64	68	68
13.	Peringkat UNEJ di level Internasional			

	• QS Stars [Jumlah star (skor)]	2 (282)	2 (282)	2 (30)
	• Webometric	3642	3600	34
14.	Persentase jumlah mahasiswa penerima beasiswa	24,00	26,00	26,
15.	Persentase kualifikasi pendidikan dosen			
	• S2/ SP1	61,09	64,78	66,
	• S3/ SP2	16,40	18,22	21,
16.	Persentase Guru Besar	3,96	4,5	5
17.	Persentase Dosen bersertifikat	35,70	45,00	55,
18.	Jumlah publikasi nasional dosen (per tahun)	215	232	2
19.	Jumlah publikasi internasional dosen (per tahun)	23	25	.
20.	Jumlah total HAKI yang dihasilkan	3	5	
21.	Persentase unit kerja beropini WTP	NA	6,25	12,



Program/ Kegiatan/ Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline	Target	
		2011	2012
(1)	(2)	(3)	(4)
<b>1. Pembinaan dan Pengembangan Kegiatan Mahasiswa</b>			
1.1 Peningkatan Kemampuan Mhs. di Bidang <i>Soft Skill</i> , Penalaran Bakat dan Minat			
a. Jumlah peserta pelatihan Kewirausahaan	332	375	450
b. Jumlah peserta pelatihan LKMM	237	250	275
c. Jumlah peserta pelatihan TIK	129	150	180
d. Jumlah peserta pelatihan Bahasa Asing	1496	1525	1580
e. Jumlah prestasi mahasiswa di tingkat regional & nasional	30	35	40
f. Jumlah mhs. pada Temu Ilmiah Internasional	6	20	25
g. Jumlah mhs. pada Temu Ilmiah Nasional	618	660	700
h. Jumlah hibah kompetisi mahasiswa yang diperoleh	44	66	78
i. Jumlah prestasi yang dicapai dalam kompetisi karya ilmiah (masuk babak final)	63	66	72
j. Jumlah mhs. yang terlibat kegiatan <i>entrepreneurship</i>	320	325	335
k. Jumlah peserta pelatihan <i>public relations</i>	142	150	150
l. Jumlah peserta Pemagangan mhs. Wirausaha	669	675	680
1.2 Pemberdayaan Mahasiswa di Bidang Pengabdian kepada Masyarakat			
• Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat	8	10	11
<b>2. Pengembangan Kelembagaan dan Kapasitas Penyelenggaraan Pendidikan</b>			
2.1 Pengembangan program Strata S2 dan S3			
a. Jumlah prodi S2	7	9	11

b. Jumlah prodi S3	1	1	2
2.2 Pembukaan program studi baru sesuai kebutuhan			
• Jumlah Prodi S1	38	38	39
2.3 Pengembangan Pendidikan Vokasi dan Profesi			
• Jumlah program vokasi/ profesi	12	13	13
2.4 Pengembangan Unit Penunjang Penyelenggaraan Pendidikan			
• Jumlah UPT	7	8	8
2.5 Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana			
• Kualitas layanan sarana dan prasarana (skala Likert)	NA	2,6	3,0
<b>3. Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Pendidikan</b>			
3.1 Penyelenggaraan pendidikan sesuai standar nasional (S1, S2, S3)			
a. Persentase PS jenjang S1 berakreditasi A dan B:			
• B	63,2	52,8	52,78
• A	18,4	18,4	20
b. Persentase PS jenjang S2 berakreditasi A dan B:			
• B	66,7	55,6	45,4
• A	0	22,2	18,2
c. Persentase PS jenjang S3 berakreditasi			
• B	0	0	100
3.2 Penyelenggaraan pendidikan berstandar internasional			
a. Jumlah prodi yang menyelenggarakan kelas internasional	6	6	8
b. Jumlah mahasiswa asing per tahun	24	24	25
c. Jumlah mahasiswa asing <i>exchange program</i> per tahun	5	8	10
d. Jumlah <i>guest lecturer</i>	7	8	11
e. Jumlah <i>visiting lecturer</i>	6	7	8

3.3 Peningkatan Kualitas SDM			
a. Persentase kualifikasi pendidikan dosen S2/ SP1	61	65	66
b. Persentase kualifikasi pendidikan dosen S3/ SP2	16	18	21
c. Persentase staf yang mengikuti diklat pengembangan karier	15,6	20	30
d. Persentase dosen yang memenuhi standar beban kerja	NA	85	90
e. Persentase tingkat kepuasan <i>stakeholders</i>	25	30	35
3.4 Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi			
a. Kesesuaian kompetensi generic KBK dengan visi-misi (%)	35	40	50
b. Kesesuaian standar kompetensi dan kompetensi dasar dengan visi-misi (% MK yang sesuai)	NA	40	50
c. Rasio prodi yang mengembangkan KBK	55	60	70
d. Dosen yang mengikuti pendidikan dan pelatihan AA dan pekerti (%)	45	50	55
e. Desain instruksional yang sesuai KBK (% / prodi)	20	30	40
f. Dosen yang menerapkan metode SCL (% / prodi)	45	50	55
g. Kesesuaian proses pembelajaran sesuai KBK (% /prodi)	60	65	70
h. Produk model pembelajaran KBK (% MK/th/prodi)	NA	30	40
<b>4. Pengembangan Riset Bertaraf Internasional dan Berpotensi HAKI</b>			
4.1 Peningkatan kerjasama riset internasional			
a. Jumlah kerjasama riset internasional	10	10	13
b. Jumlah publikasi di tingkat internasional (jml/th)	10	12	15
4.2 Peningkatan perolehan hibah kompetisi internasional	3	4	5
a. Jumlah diklat penyusunan proposal	1	1	1
b. Jumlah dosen yang terlibat dalam diklat	20	40	40
c. Jumlah proposal riset berskala internasional	10	20	20

d. Jumlah hibah berskala internasional	7	8	9
<b>4.3 Peningkatan publikasi internasional</b>			
a. Jumlah kegiatan diklat	1	1	1
b. Jumlah dosen yang terlibat dalam diklat	25	30	40
c. Jumlah artikel ilmiah yang dihasilkan	15	25	25
d. Jumlah artikel ilmiah yang terpublikasi secara internasional	10	12	15
e. Jumlah buku ber-ISBN	30	35	40
f. Jumlah buku/ <i>book chapters</i> diterbitkan oleh penerbit level internasional	10	12	15
<b>4.4 Peningkatan riset berpotensi HAKI</b>			
a. Jumlah diklat HAKI per tahun	2	2	3
b. Jumlah dosen yang terlibat dalam diklat HAKI per tahun	80	80	100
c. Jumlah pengajuan riset berpotensi HAKI per tahun	7	10	12
d. Jumlah riset yang mendapatkan HAKI per tahun	1	5	6
<b>4.5 Pengembangan <i>University ecotecnopreneurship center</i></b>			
a. Jumlah produk yang dimanfaatkan <i>stakeholders</i>	2	3	5
b. Jumlah capaian produk HAKI yang digunakan industry	0	1	2
c. Jumlah TTG dan paket teknologi	NA	10	12
d. Jumlah RG (PNBP) (Milyar Rp)			
(1) Lemlit	18	19	20
(2) LPM	6	7	8
e. Jumlah kerjasama dengan <i>stakeholders</i> dalam negeri	180	190	200
f. Jumlah pembinaan yang dilakukan terhadap unit-unit kerja untuk memperoleh kerjasama	1	2	2
<b>5. Pengembangan Riset Unggulan yang Relevan dengan Pengembangan Bisnis dan Pertanian Industrial</b>			

5.1 Pemetaan riset dasar dan terapan yang inovatif dan relevan dengan pelestarian lingkungan , pengembangan bisnis dan pertanian industrial			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah riset dasar dan terapan yang inovatif dan relevan dengan pengembangan bisnis dan industri pertanian</li> </ul>	14	20	25
5.2 Pemetaan potensi dan sumberdaya penelitian yang relevan dengan pelestarian lingkungan, pengembangan bisnis dan industry pertanian			
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Roadmap</i> potensi dan sumberdaya penelitian yang relevan dengan penembangan bisnis dan industri pertanian</li> </ul>	1	2	4
5.3 Penguatan riset unggulan multidisiplin yang relevan dengan pelestarian lingkungan, pengembangan bisnis dan pertanian industrial			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah riset unggulan yang mendapatkan HAKI</li> </ul>	3	5	7
<b>6. Pemberdayaan Masyarakat Pertanian Industrial melalui Penguatan Kelembagaan Teknologi Tepat Guna</b>			
6.1 Peningkatan pengetahuan dan keterampilan masyarakat dalam mengembangkan bisnis dan menerapkan teknologi tepat guna			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah TTG yang dikembangkan</li> </ul>	10	25	30
6.2 Perintisan, penguatan dan pengembangan kelembagaan/ kelompok bisnis			
a. Jumlah kelembagaan yang terbentuk/ diberdayakan	10	10	12
b. Jumlah kerjasama yang terealisasi	10	10	12
<b>7. Pengembangan Inkubator Bisnis, Seni dan Budaya</b>			
7.1 Pemberdayaan fungsi dan kelembagaan inkubator bisnis			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah/ jenis agribisnis yang dikembangkan</li> </ul>	5	5	8
7.2 Penyediaan informasi, konsultasi, diklat, dan jasa lainnya			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah diklat agribisnis, seni dan budaya</li> </ul>	NA	1	1

7.3 Pengembangan jaringan kerjasama dengan berbagai pelaku agribisnis			
• Jumlah kerjasama agribisnis	15	16	17
7.4 Pengembangan desa binaan			
• Jumlah desa binaan pertanian industrial	5	5	6
7.5 Pemberdayaan dan pengembangan seni dan budaya tradisional masyarakat			
• Jumlah seni dan budaya tradisional yang dibina	7	7	8
<b>8. Pengembangan Sistem Penjamin Mutu</b>			
8.1 Perencanaan Sistem Manajemen Mutu di lingkungan UNEJ			
a. Persentase unit kerja yang menyusun SE	37,4	51,9	70,4
b. Persentase unit kerja yang menyusun program pengembangan berdasarkan SE	37,4	51,9	70,4
8.2 Implementasi Sistem Manajemen Mutu			
• Persentase unit kerja yang mengimplementasikan program sesuai perencanaan	18,5	37,4	51,9
8.3 Monitoring dan Evaluasi Sistem Manajemen Mutu			
a. Jumlah auditor yang bersertifikat (ISO 9000, ISO 14000, dll)	11	14	18
b. Jumlah unit kerja yang dimonev dalam implementasi SMM	3	5	7
8.4 Perbaikan Mutu Berkelanjutan berdasarkan hasil Monev			
• Jumlah unit kerja yang mendapatkan sertifikat ISO	3	5	7
<b>9. Pengembangan Sistem Manajemen Universitas yang Akuntabel</b>			
9.1 Pengembangan Tata Kelola Terintegrasi			
a. Tingkat kecepatan akses sinapra (detik)	NA	60	45
b. Terealisasinya <i>e-procurement</i> (%)	0	0	50

c. Tingkat kecepatan sistem administrasi pengusulan barang dan jasa (bulan)	6	6	6
d. Jumlah staf yang bersertifikat pengadaan barang dan jasa	8	10	12
e. Tingkat kecepatan akses terhadap aset	NA	5 hari	3 hari
9.2 Pengembangan Sistem Pengelolaan Keuangan dan Aset yang Akuntabel			
a. Terbentuknya perencanaan keuangan	0	0%	50%
b. Tingkat kecepatan akses sistem aplikasi (detik)	NA	60	45
c. Tingkat kepuasan <i>stakeholders</i>	NA	2	3
d. Monitoring daya serap secara <i>online</i> (%)	0	0	50
e. Unit kerja yang mengimplementasi pengelolaan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan (%)	NA	40	50
f. Tingkat kesesuaian perencanaan dan serapan dana yang dianggarkan (%)	75	80	85
g. Tingkat kecepatan akses informasi keuangan (detik)	NA	60	45
9.3 Pengembangan Pengelolaan Kepegawaian			
a. Tingkat kecepatan akses SIMPEG (detik)	NA	60	45
b. Tingkat kecepatan layanan (jam)	24	18	16
c. Tingkat kepuasan konsumen/ user	NA	2	3
9.4 Pengembangan Manajemen Kearsipan			
• Jumlah unit kerja yang memenuhi standar manajemen kearsipan	3	5	7
9.5 Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Akademik, SDM, Keuangan, dan Sarana Prasarana yang terintegrasi			
a. Kapasitas [Bandwith/user (KB)]	1,5	2,0	2,5
b. Tingkat kepuasan konsumen/ <i>user</i> terhadap layanan ICT	NA	2	3
9.6 Penguatan Pengelolaan Perpustakaan Berbasis ICT			
a. Tingkat kecepatan layanan sirkulasi (%)	50	55	60
b. Tingkat kepuasan <i>stakeholders</i> (%)	78	80	83

c. Kesesuaian implementasi dengan prosedur kinerja SMM ISO 9001	75	80	85
d. Kesesuaian koleksi dengan SAP	70	80	85
e. Ketersediaan konte <i>digital library</i>	1988	2900	3812
f. Integrasi dengan ruang baca	0	2	4
g. <i>Entry</i> baru katalog tiap tahun anggaran	6.669	7.000	7.500
<b>10. Penataan dan Pengelolaan Lingkungan Kampus</b>			
10.1 Penataan area hijauan kampus			
• Persentase ruang terbuka hijau (%)	60	55	55
10.2 Pengembangan taman teknologi pertamina ( <i>Agrotechno Park</i> )			
• Jumlah agroteknologi yang dikembangkan	1	2	2
10.3 Pengembangan pengelolaan limbah terpusat			
• Terbentuknya unit <i>waste management</i>	0	1	1
10.4 Pengembangan pengelolaan sumberdaya air terpusat			
• Terbentuknya unit <i>water resource management</i>	0	1	1
10.5 Pengembangan gerakan efisiensi penggunaan sumberdaya (energi, air, dan kelestarian lingkungan)			
• Jumlah sistem pemantauan penggunaan sumberdaya (energi listrik, telepon, air, dan kelestarian lingkungan)	2	2	3
<b>11. Peningkatan Kualitas Kerjasama dengan Stakeholders di Dalam dan Luar Negeri</b>			
11.1 Peningkatan pencitraan publik			
a. Frekuensi promosi/ tahun	1	1	1
b. Jumlah akses web UNEJ (orang/ per hari)	1600	2000	2500
11.2 Peningkatan kerjasama dalam bidang pendidikan			
a. Jumlah MOU	43	45	47

b. Jumlah jenis kerjasama	17	19	21
c. Jumlah keterlibatan sivitas akademika	65	90	120
11.3 Peningkatan kerjasama dalam bidang penelitian			
a. Jumlah MOU	5	7	9
b. Jumlah keterlibatan dosen/ mahasiswa	35	40	45
11.4 Peningkatan kerjasama dalam bidang pengabdian masyarakat			
a. Jumlah MOU	10	11	11
b. Jenis kerjasama	10	11	11
c. Jumlah keterlibatan dosen/ mahasiswa	70	75	80
<b>12. Pemberdayaan Alumni</b>			
12.1 Pembentukan kantor alumni			
• Jumlah kantor alumni (Pusat dan Cabang)	1	2	2
12.2 Pengembangan Web dan Buletin Alumni			
• Jumlah alumni pengakses web alumni	NA	200	400
12.3 Peningkatan peran alumni dalam penjangkaran informasi			
• Tersedianya data alumni/ prodi (%)	NA	20	30
12.4 Peningkatan komunikasi dengan Alumni melalui seminar, temu alumni, <i>workshop</i> , dll			
a. Jumlah pertemuan alumni (%/prodi/tahun)	NA	4	8
b. Kuliah tamu oleh alumni (%/prodi/tahun)	NA	5	7
12.5 Pengembangan beasiswa alumni			
• Jumlah mahasiswa penerima beasiswa alumni	NA	5	10
12.6 Penganugerahan UNEJ <i>award</i> untuk alumni dan <i>stakeholders</i>			
a. Jumlah alumni yang berpartisipasi dalam alumni <i>award</i>	NA	50	100
b. Frekuensi pemberian alumni <i>award</i>	0	0	1

---

**Keterangan:**

\* = Unit kerja yang bertanggung jawab coordinator pelaksana utama, memantau dan pengukur ketercapaian kegiatan

IO = *International Office*



No.	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Baseline	T	
			2011	2012
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



1.	Rata-rata skor SNMPTN			
	Kelompok PS Eksakta (skala 0-100)	75,36	75,36	77,0
	Kelompok PS Sosial (skala 0-100)	69,82	69,82	71,0
2.	Rata-rata IPK Lulusan			
	S1	3,04	3,07	3,0
	S2	3,53	3,54	3,4
	S3	NA	3,50	3,4
3.	Rata-rata lama penyusunan skripsi/TA(bulan)			
	S1	11	10	10
	S2	12,20	11	11
	S3	NA	12	12
4.	Rata-rata lama studi (tahun)			
	S1	4,97	4,88	4,7
	S2	2,60	2,48	2,4
	S3	NA	3,5	3,5
5.	Jumlah PS yang terakreditasi (%)			
	S1:			
	A	63,16	52,78	52,7
	B	18,43	18,34	18,3
	S2:			
	B	66,67	55,55	45,4
	A	0	22,22	18,2
	S3:			
	B (%)	0	0	10
6.	Kemampuan Bahasa Inggris Lulusan			
	Persentase mhs. dgn. Skor TOEFL $\geq$ 450	23,50	24,00	24,0
7.	Rata-rata masa tunggu mendapatkan pekerjaan (bulan)			
	S1:			
	IPA	11	11	11
	IPS	14	14	14
8.	Gaji Pertama (juta)	0,8	1,2	1,2
9.	Jumlah jurusan/ UPT/ lembaga yang memenangkan hibah kompetitif per tahun:			
	d. Jurusan/ Program Studi	7	9	9
	e. UPT	1	2	2
	f. Lembaga	3	3	3
10.	Jumlah unit kerja yang mendapat sertifikat ISO	3	4	4
11.	Jumlah judul penelitian kompetitif yang diterima per tahun	234	240	240
12.	Jumlah judul pengabdian kompetitif yang diterima per tahun	64	68	68
13.	Peringkat UNEJ di level Internasional			
	• QS Stars [Jumlah star (skor)]	2 (282)	2 (282)	2 (300)

	• <i>Webometric</i>	3642	3600	34
14.	Persentase jumlah mahasiswa penerima beasiswa	24,00	26,00	26,
15.	Persentase kualifikasi pendidikan dosen			
	• S2/ SP1	61,09	64,78	66,
	• S3/ SP2	16,40	18,22	21,
16.	Persentase Guru Besar	3,96	4,5	5
17.	Persentase Dosen bersertifikat	35,70	45,00	55,
18.	Jumlah publikasi nasional dosen (per tahun)	215	232	2
19.	Jumlah publikasi internasional dosen (per tahun)	23	25	
20.	Jumlah total HAKI yang dihasilkan	3	5	
21.	Persentase unit kerja beropini WTP	NA	6,25	12,



**LAMPIRAN 6****Daftar Wawancara Penelitian**

1. Siapa saja yang berperan dalam mempersiapkan Unej menjadi BLU ?
2. Apakah tiap-tiap fakultas mempunyai peran masing-masing untuk menjadikan Unej menjadi Badan Layanan Umum (BLU) ? Peran seperti apa ?
3. Secara keseluruhan, dari semua persyaratan BLU yang tertera dalam PP No. 23 Tahun 2005 Pasal (4), sudah berapa persen kesiapan dari Unej untuk menjadi BLU ?
4. Apa yang membuat Unej akhirnya berkeinginan untuk menjadi salah satu universitas negeri yang berstatus BLU ?
5. Apa yang nantinya akan menjadi perbedaan, ketika Unej menjadi BLU, dan sebelum Unej menjadi BLU saat ini ?
6. Tujuan apa yang ingin dicapai Unej ketika nantinya menjadi BLU ?
7. Bagaimana dengan kinerja keuangan dan nonkeuangan Unej sendiri? Apakah sudah dapat dikatakan layak untuk menjadi BLU ?
8. Jika belum, hal-hal apa saja yang masih dibutuhkan sehingga nantinya dapat dikatakan layak menjadi BLU ?
9. Bagaimana dengan struktur organisasi Unej saat ini? Apakah dengan berstatus BLU, akan ada perubahan dalam struktur organisasinya ?
10. Apa saja yang menjadi kendala yang dihadapi dalam rangka mempersiapkan Unej menjadi BLU ?

**LAMPIRAN 7****Rekaman Hasil Wawancara Dengan Perwakilan Tim BLU**

**Narasumber: *Drs. Wasito, M.Si.,Ak.***

Narasumber: “Jadi Tim BLU itu dibentuk oleh universitas. Tim BLU itu ada tiga kelompok. Kelompok RENSTRA, kelompok..., saya tidak hafal yang dua itu. Pokoknya ada tiga kelompok. Saya itu kelompok yang RENSTRA, RENSTRA itu Rencana Strategis untuk Proyeksi Keuangan. Untuk yang lain-lain, kelompok satunya itu spesial untuk visi misi, program, itu kelompok itu. Kelompok satunya lagi itu penjaminan mutu itu kalo gak salah. Jadi persiapan BLU itu harus matang, jadi semua aturan, sarana parasarana, kemudian proyeksi itu sudah harus diantisipasi.

Apakah tiap-tiap fakultas mempunyai peran masing-masing untuk menjadikan Unej menjadi Badan Layanan Umum (BLU)? Peran seperti apa? Peran masing-masing tim itu sebenarnya terwakili dari panitianya itu. Panitia itu sebenarnya, kalau panitia itu mewakili itu gak bagus juga, karena kan mestinya pada bidangnya. Tapi di UNEJ sini terwakili semua. Artinya di masing-masing tim, khususnya untuk tim anu, tim untuk yang dua itu, kalo tim saya itu hanya khusus orang akuntansi.

Pewawancara: “Terus pak, kalau boleh tau, tim yang lain, terbentuknya dimana ya pak?”

Narasumber: “UNEJ itu berkali-kali ya, jadi tim saya itu, tim terakhir itu, baru SK-nya yang lama sudah, ganti lagi”.

Pewawancara: “Oh, jadi tiap tahun itu, eh tiap ganti SK itu ganti juga pak?”

Narasumber: “Karena rencana BLU itu disini maju mundur. Dulu waktu jamannya Pak Tik, itu sudah saya timnya, tim untuk RENSTRA. Terus waktu itu Pak Tik itu, Pak Rektor yang lama itu mengatakan BLU itu nggak anu lah, gak enak. Waktu itu masih anggaran model lama. Enak jadi seperti ini, kenapa harus BLU, gitu. Terus waktu itu ada perubahan lagi, jadi semua PTN tidak BLU lagi tapi BHP kalo gak salah waktu itu. Bingung lagi, begitu. Dibentuk lagi. Terus waktu itu akhirnya jamannya Pak Hasan, Pak Hasan memulai lagi, karena Pak

Hasan sendiri waktu pencalonan rektor, dia adalah BLU itu, anunya, programnya. Memang dia harus capai. Dalam pelaksanaannya sudah tersusun, tinggal RENSTRA ini, saya ini yang anu kemarin terakhir sudah, jadi tinggal nggabung aja sudah. Tapi informasi yang terbaru lagi, ternyata BLU itu nggak enak. Jadi ceritanya PTN-PTN lain itu ternyata merugikan. Sekalian aja BHMN. Tapi untuk BHMN harus BLU dulu. Jadi seperti UNAIR itu BHMN, tapi seperti kalau gak salah itu UB apa...

Pewawancara: “Brawijaya pak, iya BLU”

Narasumber: “Iya itu, merasa anu, aturan di BLU itu sama rata itu. Jadi, Fakultas Ekonomi ini besar ya. Sehingga pendapatannya besar. Itu di dalam tunjangan untuk tunjangan kinerja itu disamakan. Antara fakultas kecil dengan besar itu disamakan. Cerita-ceritanya yang sudah BLU seperti itu. Sehingga disini mundur lagi. Sampai hari ini saya sudah selesaikan semuanya ke Pak Taufik, saya sudah selesaikan, saya tinggal nunggu aja. Sudah. Jadi nomor 3 itu secara keseluruhan sudah.

Pewawancara: “Jadi sudah semua ya pak, jadi tinggal nunggu persetujuan aja ya pak?”

Narasumber: “He’em, sudah. Apakah mau diberangkatkan ke Jakarta, itu sudah, lobby pun sudah. Pak Menteri sendiri mengatakan, segera. Itu 2015. Segera sudah nanti saya bantu. Nah kalau keinginan kemarin itu, jadi bedanya BLU dengan non-BLU, kalau non-BLU ya artinya kita pakai Satker itu, pakai seperti Departemen Dalam Negeri, Kementerian Dalam Negeri itu semua pendapatan itu bukan masuk ke rekeningnya Rektor, tapi masuk ke perbendaharaan, Kantor Perbendaharaan Kas Negara. Semuanya disitu. Kita minta, mengeluarkan apa-apa ngajukan kesana. Kemudian yang paling pokok sebenarnya adalah kita itu gak bisa memanfaatkan asetnya negara. Asetnya negara itu kalau misalkan kita sewakan itu masuk ke rekening negara, gak masuk rekening rektor. Jadi seperti Bank Jatim, terus USC, eh kok USC, SAC, itu masuk ke rekening negara, UNEJ gak dapet apa-apa. Kalau tidak BLU, tapi kalau BLU, itulah yang dimaksud dengan pendapatan yang diharapkan oleh pemerintah itu kalau sudah BLU itu mandiri. Walaupun sebenarnya gaji itu tetep. Gaji itu dipasok dari pusat, karena

yang bayari kantor pusat. Tapi untuk mendapatkan itu kita bisa bebas, masuk semuanya rekening rektor. Walaupun aturan-aturan mengenai pengeluaran itu ada di kementerian, kita gak bisa, tetep gak bebas masih. Jadi misalkan pengadaan, untuk yang 200 juta ke atas itu harus **lelang**. Ya harus ngikuti aturan pemerintah. Jadi istilahnya, BLU itu pengelolaannya seperti swasta. Tapi tujuannya bukan seperti swasta. Tujuannya tetep sosial, jadi sosial ini adalah untuk pelayanan umum, tapi pengelolaannya seperti swasta. Jadi kalau diharapkan nanti BLU, kita itu punya aset yang banyak. Aset banyak itu nanti bisa untuk membayar remon sebenarnya, remon tunjangan kinerja. Karena tunjangan kinerja yang selama ini dibayar kan hanya untuk administrasi, tenaga administrasi itu sudah dapat tunjangan kinerja semua. Jadi dosen gak dapat. Tapi kalau nanti sudah BLU, tunjangan kinerja karyawan yang sekarang dibayar oleh Jakarta itu nanti menjadi bebannya UNEJ. Sehingga logikanya UNEJ pertama standar amannya adalah dia harus mencari pendapatan lain-lain untuk membayari tunjangan kinerja karyawan, selebihnya baru untuk dosen. Kalau memang itu artinya karyawan dulu dibayarkan baru dosen, tapi kalau dibuat rata-rata, artinya semuanya menikmati, semuanya mengalami sudah menikmati, ya mungkin karyawan merasa dirugikan. Sebelumnya menerima 3 juta, mungkin kalau sudah BLU bisa jadi 1 juta apa kalau memang besar, bisa jadi 5 juta. Jadi tergantung. BLU itu tergantung kita *memanaganya* aset itu, kita bisa mencari penghasilan diluar dari PNBPNP.

Narasumber: “Apa yang dimaksud, ya sudah, nomor 4 sudah.”

Narasumber: “Apa yang nantinya akan menjadi perbedaan, ketika Unej menjadi BLU, dan sebelum Unej menjadi BLU saat ini? Ah ini kan sudah ya. Ah, Menjadi PTN tidak seperti sekarang yang belum.

Pewawancara: “Yang belum BLU ya pak?”

Narasumber: “He’em. Seluruh Indonesia, kemaren saya pertemuan dekan-dekan di anu, di Aceh. Itu UNSIA, UNEJ, UNRAM aja sudah, Palangkaraya saja sudah, jadi kita ketinggalan sebenarnya, walaupun mereka mengeluh sekarang, jadi itu kasusnya. Karena mereka gak siap, tapi seandainya kita siap, dan mempunyai penghasilan lain-lain yang siap, oh tambah besar.

Pewawancara: “Pak, kalau boleh tau, penghasilan lain-lain UNEJ sendiri itu sudah apa aja ya pak?”

Narasumber: “Ya misalkan jadi BLU, kita bisa mbangun, kita sewakan, kita punya usaha apa itu bisa.

Pewawancara: “Kayak gedung Soetardjo ini pak, itu masuk..”

Narasumber: “Sekarang, eeh, itu sebenarnya harus masuk ke rekening negara itu, harus masuk rekening negara, karena lahannya adalah lahan negara.”

Narasumber: “Kinerja keuangan sebenarnya begini, kita itu sekarang sudah mandiri. Artinya untuk kebutuhan itu, kalau fakultas ekonomi itu mampu mbangun, kalau dikaitkan dengan keseluruhan fakultas, entah itu fakultas-fakultas yang kecil, yang belum punya bangunan, artinya sudah cukup. Ah, BLU itu sebenarnya yang pokok untuk peningkatan kesejahteraan, dari pengelolaan aset yang ada itu kan nanti kita kelola. Jadi BLU itu bukan di kurangi dari negara itu, ndak. Cuma nanti kalo ada penambahan karyawan, itu alternatifnya dua, apakah menjadi karyawannya UNEJ atau karyawan pegawai negeri. Kalau karyawannya UNEJ berarti yang bayar adalah UNEJ. Jadi kontrak sekarang, tenaga kontrak, honorer, yang bayar UNEJ. Itu nanti kalau sudah BLU, dijadikan karyawannya UNEJ, hak dan kewajibannya persis pegawai negeri, bedanya hanya gak dapet pensiun. Masalah besaran, masalah kenaikan gaji, dan seterusnya itu sama persis seperti pegawai negeri. Hanya gak dapet pensiun itu aja. Kalo non-keuangannya ya disini kan sudah ada BPM, Badan Penjaminan Mutu, untuk auditnya itu ada SPI ya, sudah bagus ini. Sudah layak lah. Sekarang itu yang lagi digodok, yang jadi permasalahan justru puskesmas mau jadi BLU. Kalau rumah sakit BLU itu mampu, tapi kalau puskesmas belum.

Narasumber: “Iya jadi nanti ini berubah, nomor Sembilan itu berubah, karena ada istilahnya wali amanat.”

“Pewawancara: “Wali Amanat itu seperti apa pak?”

“Narasumber: “Wali Amanat itu dia adalah wakil dari pemerintah di dalam BLU itu. Wakil dari pemerintah, untuk membina, mengawasi, dst. Kemudian satu lagi perbedaannya. Kalau sebelum BLU itu kita diperiksa oleh BPK, oleh Irjen,

oleh BPKP juga, setelah BLU harus diaudit oleh KAP. Harus. Nggak bisa nolak. Bedanya disitu.”

Narasumber: “Kalau kendalanya, kalau tanya sekarang karena sudah selesai ya sudah. Tapi kalau tanya kemarin kendalanya apa, *database* kita lemah. Jadi kalau mau minta data ya agak susah. Padahal sudah ada. Jadi akhirnya sekarang menggunakan cara-cara PR 2. Kalau pak, saya butuh ini, langsung kita tinggal minta ke bagian-bagiannya aja.

Pewawancara: “Terus kalau dalam membangun *databasenya* nanti itu pak, sebelum BLU atau setelah BLU?”

Narasumber: “Sekarang sudah dimulai. Sekarang sudah dimulai, sistemnya SISTER. Di SISTER itu ada SIMANGGA, itu anggaran. SIMKEU, itu laporan keuangan. apalagi, banyak sebetulnya. Sejak jamannya Pak yang sekarang ini ngurusi sistem banyak yang sudah di kerjakan. Semua yang ada di UNEJ ini terpublikasi. Saya kan mulai lama itu, masih jamannya Pak Tik.”

Narasumber: “Apalagi?”

Pewawancara: “Sudah Pak, kayaknya cukup.”

Narasumber: “Dan mengenai bagaimana itu BLU, bagaimana konsekuensinya, jangan urusannya rektor. Harusnya semuanya siap. Karena sudah BLU itu harus kerja keras. Kalau mentalnya seperti sekarang, budaya kerjanya yang perlu diperbaiki, ditingkatkan. Sehingga ibaratnya, nanti ada Badan Layanan Konsultan, itu sudah ada tarifnya. Jadi semuanya itu bernilai uang. Kerja juga mereka yang tidak sesuai dengan keinginan, sesuai dengan aturan yang ada ya keluar. Tidak ada istilah santai. Bagus sebenarnya.

Pewawancara: “Jadi sistemnya sudah seperti perusahaan gitu ya pak?”

Narasumber: “Iya, Pengelolaannya itu sama seperti swasta. Terus mengenai tindak lanjutnya itu bisa tanya ke PR 2. Atau langsung aja ke rektor. Lebih bagus itu kalau mau langsung Tanya malah lebih bagus. Kemungkinan bisa memanggil kami, saya kan nggak enak kalau anak buah suruh ndesak-desak atasan kalau atasannya belum ya sudah. Semuanya data sudah saya kasih ke pak taufik, jadi proyeksinya, pendapatannya gimana, bebannya gimana itu udah ada semuanya. Jadi seperti UMC, kedepannya nanti itu Rumah Sakit, Rumah Sakit Umum sudah,

jadi perumahan dosen itu hotel, ekonomi, sastra itu ruko, dua atau tiga lantai. Kita sewakan perbulan sewanya sekian, untungnya sekian nanti dikalikan. Kemudian mahasiswa, itu nanti proyeksi tahun sekian kita punya mahasiswa sekian. Nanti SPPnya sekian. Itu udah ada semua. Ya sudah itu aja”



LAMPIRAN 8

BAGAN ORGANISASI

UNIVERSITAS JEMBER

