

**LAPORAN AKHIR PENELITIAN
KEBIJAKAN DAN KELEMBAGAAN
DANA PNBP TAHUN ANGGARAN 2020**



**IMPLEMENTASI BADAN LAYANAN UMUM (BLU) GUNA MEWUJUDKAN
GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE
DI UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

Selvi, SE., M.Si	NIDN. 0031058005	(Ketua)
Umin Kango, S.Pd., M.Si	NIDN. 0012107902	(Anggota)

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO
OKTOBER 2020**

**HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN PENELITIAN KEBIJAKAN KELEMBAGAAN**

Judul Kegiatan : Implementasi Badan Layanan Umum (BLU) Guna Mewujudkan Good University Governance Di Universitas Negeri Gorontalo

KETUA PENELITI

A. Nama Lengkap : Selvi, SE, M.Si
B. NIDN : 0031058005
C. Jabatan Fungsional : Lektor
D. Program Studi : S1 Manajemen
E. Nomor HP : 085256097334
F. Email : selvi_nani@yahoo.com

ANGGOTA PENELITI (1)

A. Nama Lengkap : Umin Kango, S.Pd, M.Si
B. NIDN : 0012107902
C. Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Lama Penelitian Keseluruhan : 6 bulan
Penelitian Tahun Ke : 1
Biaya Penelitian Keseluruhan : Rp 50.000.000,-
Biaya Tahun Berjalan : - Diusulkan Ke Lembaga : Rp 50.000.000,-
- Dana Internal PT : -
- Dana Institusi Lain : -

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi

(Dr. Muhammad Amir Arham, M.E.)
NIP/NIK. 197207252006041002

Gorontalo, 20 Oktober 2020
Ketua Peneliti,

(Selvi, SE, M.Si)
NIP/NIK. 198005312009122004

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian



(Prof. Dr. Ishak Isa, M.Si)
NIP/NIK. 196105261987031005

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Daftar Isi.....	iii
Ringkasan.....	Iv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakan Permasalahan.....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	5
BAB 2.KAJIAN PUSTAKA.....	6
2.1. Konsep <i>Good University Governance</i>.....	6
2.1.1. <i>Definisi Good Governance</i>	6
2.1.2. <i>Ciri-Ciri Good Governance</i>	12
2.1.3. <i>Definisi Good University Governance</i>	15
2.1.4. <i>Konsep Satuan Kerja Instansi Pemerintah BLU....</i>	26
2.1.5. <i>Definisi Badan Layanan Umum.....</i>	27
2.1.6. <i>Prinsip Badan Layanan Umum.....</i>	28
2.1.7. <i>Tujuan Badan Layanan Umum.....</i>	30
2.1.8. <i>Karakteristik Satuan Kerja Badan Layanan Umum.....</i>	31
2.1.9. <i>Syarat Instansi Pemerintah Menjadi Satuan Kerja Badan Layanan Umum.....</i>	33
2.2. Peta Jalan(Road Map)Penelitian.....	35
BAB 3.MANFAAT DAN TUJUAN PENELITIAN.....	36
3.1. Manfaat Penelitian.....	36
3.2. Tujuan Penelitian.....	36
BAB.4.METODOLOGI PENELITIAN.....	37
4.1. Paradigma Dan Pendekatan Penelitian.....	37
4.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	37
4.3. Jenis dan Sumber Data.....	38
4.4. Teknik Pengumpulan Data.....	38

4.5. Instrumen Penelitian.....	38
4.6. Analisis Data.....	38
BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	
5.1. Gambaran Umum Penelitian	
5.2. Hasil Statistik Deskriptif	
5.2.1. Perspektif Stakeholder internal	
5.2.2. Rencana Strategis Bisnis	
5.2.3. Rencana Bisnis Anggaran	
5.2.4. Tarif Layanan	
5.2.5. Dewan Pengawas	
5.2.6. Satuan Pemeriksaan Internal	
5.2.7. Dokumen Satuan Pelayanan Minimum	
5.2.8. Pengelolaan Keuangan	
5.3. Pembahasan	
BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan	
6.2. Saran	
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Tata Kelola

Gambar 2.2. Model Good Governance Austrian Development Cooperation

Gambar 2.3. Road Map Penelitian

DAFTAR TABEL

- 5.2.1. Distribusi frekuensi persepsi stakeholder internal**
- 5.2.2. Distribusi frekuensi presepsi stakeholder internal**
- 5.2.3. Distribusi frekuensi presepsi strategik bisnis**
- 5.2.4. Distribusi frekuensi presepsi Rencana Bisnis Anggaran**
- 5.2.5. Distribusi Frekuensi Presepsi Tarif Layanan**
- 5.2.6. Distribusi Frekuensi Presepsi Dewan Pengawas**
- 5.2.7. Distribusi Frekuensi Presepsi Satuan Pemeriksaan Internal**
- 5.2.8. Distribusi Frekuensi Presepsi Dokumen SPM**
- 5.2.9. Distribusi Frekuensi presepsi Pengelolaan Keuangan**
- 5.2.10. Distribusi Frekuensi Presepsi Frekuensi Pengelolaan Keuangan**

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini menganalisis sejauhmana implementasi konsep Badan Layanan Umum pada Universitas Negeri Gorontalo agar terwujud *Good University Governance?* dan bagaimana kebijakan/model/framework pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat BLU. Populasi penelitian ini adalah pimpinan di unit kerja setiap satuan kerja Universitas Negeri Gorontalo, seperti para wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, ketua lembaga, ketua pusat, dan beberapa dosen dan atau karyawan. Penentuan jumlah sampel menggunakan sensus, artinya semua populasi digunakan sebagai sampel penelitian dan Analisis dalam penelitian yaitu menggunakan pendekatan statistik analisis deskriptif.

Hasil penelitian Universitas Negeri Gorontalo (UNG) dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU) menuju *Good University Governance* (GUG), secara umum telah dipahami oleh *stakeholders*.

Kata Kunci : Badan Layanan Umum dan *Good University Governance*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Pendidikan tinggi mempunyai kewajiban dan tanggung jawab terbesar dalam membangun pondasi daya saing Bangsa yaitu dengan: (1) menghasilkan sumber daya manusia yang bertakwa, berkarakter, cerdas, kreatif, profesional, dan produktif, (2) menghasilkan temuan dan inovasi baru melalui penelitian-penelitiannya, dan (3) mampu mengkapitalisasi ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan bangsa melalui pengabdianya kepada masyarakat. Suatu perguruan tinggi dapat menjalankan fungsi sebagaimana diharapkan di atas apabila perguruan tinggi mempunyai sistem pengelolaan keuangan yang prima dan dinamis.

Merujuk pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa konsepsi pendidikan tinggi adalah (1) memberikan otonomi kepada perguruan tinggi; (2) meningkatkan secara luas partisipasi masyarakat; dan (3) bersifat nirlaba. Perguruan Tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi, baik yang bersifat akademik maupun non-akademik (PP Nomor 4 Tahun 2014), termasuk otonomi bidang pengelolaannya (PP Nomor 23 Tahun 2005). Otonomi perguruan tinggi dapat diwujudkan jika perguruan tinggi melaksanakan *good university governance* (Tamim, t.th). Sebagai organisasi otonom, perguruan tinggi, menurut Indrajit & Djokopranoto (2006), ada 5 (lima) dimensi yang melekat pada perguruan tinggi, yaitu (1) dimensi

keilmuan (ilmu dan teknologi); (2) dimensi pendidikan (pendidikan tinggi); (3) dimensi sosial (kehidupan masyarakat); (4) dimensi korporasi (satuan penyelenggara); dan (5) dimensi etis. Dalam konteks dimensi korporasi, perguruan tinggi memberikan jasa kepada masyarakat berupa pendidikan tinggi dalam bentuk proses belajar mengajar dan penelitian, yang diajarkan dan diteliti adalah ilmu pengetahuan. Jadi bisnis perguruan tinggi adalah ilmu pengetahuan, perguruan tinggi bukan lembaga birokrasi atau lembaga politik

Pembentukan badan hukum milik negara yang telah dimulai sejak tahun 2000 memerlukan kerangka hukum agar otonomi bisa efektif dalam meningkatkan tata kelola perguruan tinggi disertai dengan akuntabilitas yang terukur. Sesuai dengan amanat UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, program peningkatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra publik pendidikan tinggi dilaksanakan melalui penyusunan perangkat hukum operasional dalam rangka mencapai status badan hukum perguruan tinggi sebagai bentuk otonomi yang paling optimal, akuntabel, dan dengan penekanan bahwa institusi pendidikan bersifat nirlaba. Sebagai bagian dari transisi menuju perguruan tinggi yang berbadan hukum dan mandiri, pemerintah mendorong PTN termasuk Universitas Negeri Gorontalo (UNG) untuk membentuk Badan Layanan Umum (BLU) agar lebih efektif dan efisien dalam mengelola keuangannya.

Secara global kecenderungan perguruan tinggi idealnya ditandai dengan ciri- ciri *Good University Governance* (GUG). GUG bermakna (1) berfokus pada tujuan organisasi dan hasil bagi masyarakat dan pengguna jasa; (2) melaksanakan fungsi dan peran secara jelas dan efektif; (3) mempromosikan nilai-nilai seluruh

organisasi; (4) memperoleh informasi, keputusan, dan mengelola resiko secara transparan; (5) mengembangkan kompetensi dan kapasitas kepada seluruh pengelola universitas secara efektif; dan (6) melibatkan seluruh *stakeholder* dan menciptakan akuntabilitas secara nyata (*Chartered Institute of Public Accountancy*, 2004). GUG pada dasarnya adalah pengaturan struktur organisasi, proses 'bisnis', serta program dan kegiatan dalam suatu perencanaan untuk mencapai tujuan dengan memperhatikan beberapa prinsip. Merujuk Tamim (t.th) prinsip yang harus dikembangkan pada GUG, meliputi (1) *transparency*; (2) *accountability* (kepada *stakeholders*); (3) *responsibility* (tanggungjawab); (4) *independency* (dalam pengambilan keputusan); (5) *fairness* (adil); (6) *quality assurance and relevancy*; (7) *effectivity and efficiency*; dan nirlaba.

Pemerintah mempunyai tanggungjawab penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia, dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif. Oleh sebab itu, pemerintah dengan segala kewenangannya, mengeluarkan kebijakan otonomi penuh terhadap beberapa perguruan tinggi negeri di Indonesia tak terkecuali Universitas Negeri Gorontalo (UNG). Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang dirubah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Badan Layanan Umum (BLU) merupakan jawaban atas ikut sertanya tanggungjawab pemerintah terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Dengan mandat sebagai Satuan Kerja BLU, Universitas Negeri Gorontalo (UNG) diharapkan dapat menerapkan konsep GUG secara baik, sehingga perguruan tinggi di Indonesia mempunyai daya saing di kancah global.

Namun demikian, masih banyak persoalan dan bervariasinya bagi perguruan tinggi yang telah mendapatkan mandat sebagai Satker BLU tak terkecuali Universitas Negeri Gorontalo (UNG), antara lain: (1) transformasi dari satuan kerja birokrasi murni menjadi satuan kerja BLU tidak diikuti oleh *change management* yang bagus; (2) kurangnya dukungan *politic will* dari pimpinan perguruan tinggi; (3) budaya stakeholder internal masih mindset lama; (4) sistem belum terintegrasi antara sistem kelembagaan lama dengan sistem tuntutan BLU; (5) hampir semua pegawai baik manajemen kampus, dosen, dan staf administrasi masih berjiwa birokrat, belum birokrat entrepreneur; (6) perguruan tinggi yang telah mendapat mandat sebagai Satker BLU hanya berfokus di pola keuangan BLU, tidak melakukan transformasi sistem manajemen secara keseluruhan; (7) belum optimalnya memanfaatkan aset yang idle menjadi aset yang ekonomis, sementara mandat BLU telah mengizinkan aset dimanfaatkan secara ekonomis. Berdasarkan observasi awal dan diskusi awal sebagian besar perguruan tinggi dalam memahami dan mengimplementasikan konsep BLU sangatlah bervariasi, belum ada keseragaman dalam menerapkan tatakelola perguruan tinggi dengan mandat BLU. Mulai dari tatakelola kelembagaan hingga tatakelola pengelolaan keuangannya.

Berdasarkan uraian di atas, pertanyaan yang muncul yaitu sejauhmana implementasi konsep BLU pada Universitas Negeri Gorontalo (UNG). Dengan implementasi konsep BLU diharapkan dapat mewujudkan *Good University Governance*. Yaitu tatakelola perguruan tinggi yang baik. Dengan demikian, diharapkan juga perguruan tinggi dapat bersaing, tidak hanya bersaing secara

lokal, tetapi juga secara global sesuai dengan visi misi Universitas Negeri Gorontalo yang Unggul dan Berdaya Saing.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, perlu ada rumusan masalah penelitian yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Sejauhmana implementasi konsep Badan Layanan Umum pada Universitas Negeri Gorontalo agar terwujud *Good University Governance*?"
2. Merumuskan kebijakan/model/framework pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat BLU.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 KONSEP *GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE*

2.1.1 Definisi Good Governance

Konsep Governance (tata kelola) telah semakin diakui atau dikenal sebagai komponen penting terhadap pembangunan berkelanjutan dan berkeadilan. Berbagai pihak mendefinisikan Governance dengan berbagai konteks, merujuk Edwards (2000) menyatakan bahwa governance adalah tentang bagaimana sebuah organisasi mengarahkan dirinya sendiri, proses, dan struktur yang digunakan untuk mencapai tujuannya. Governance sangat krusial berkaitan dengan bagaimana organisasi berhubungan satu sama lain dan kepada para stakeholders-nya. Selain itu, dalam definisi bebas, governance adalah tindakan pemerintah, yang berkaitan dengan keputusan dalam menentukan harapan, memberikan kekuatan dan memverifikasi kinerjanya.

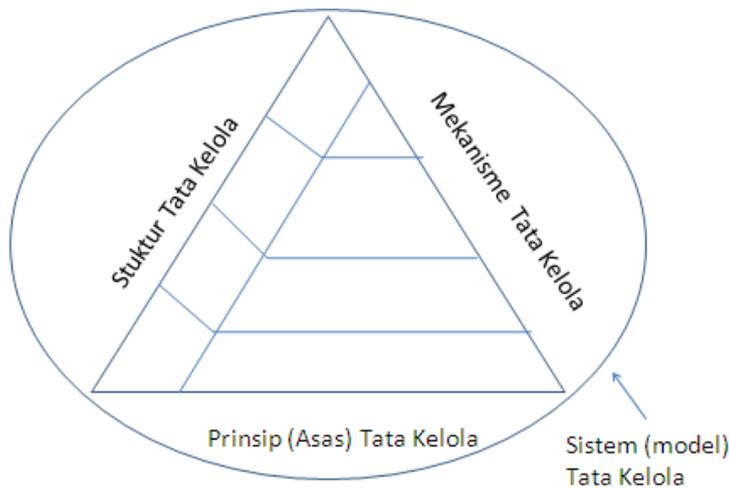
Secara etimologis, kata *governance* (tata kelola, tata pamong) berasal dari bahasa Perancis kuno "*gouvernance*" yang berarti *control* dan suatu keadaan yang berada dalam kondisi terkendali/*the state of being governed* (Syakhroza, 2005), atau dari bahasa Latin "*gubernare*" atau dari bahasa Yunani "*kybernan*" yang berarti *to steer, guide* atau *govern* (Iqbal dan Lewis, 2009). Governance merujuk pada semua proses pemerintahan, baik yang dilakukan oleh pemerintah, pasar atau jaringan, baik melalui keluarga, suku, organisasi formal atau informal atau wilayah dan baik melalui hukum, norma-norma, kekuasaan atau bahasa

(Wikipedia.com). Governance adalah sebuah konsep yang *highly contextual* yang mana teori dan definisinya tergantung pada konteksnya (Carrington dkk, 2008, www.iog.com, 2011), sehingga mempunyai terminologi yang bermacam-macam misalnya *monetary governance*, *economic governance*, *public governance*, *corporate governance* (Iqbal dan Lewis, 2009).

Good Governance (GG) adalah sesuatu yang berbeda, GG adalah konsep partisipatif, transparan dan akuntabel, ia juga menyangkut efektifitas dan keadilan serta mengedepankan aturan hukum yang jelas. Merujuk dokumen kebijakan Austrian bahwa GG adalah bentuk manajemen yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap penggunaan sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber ekonomi dan keuangan dengan maksud tercapainya keadilan dan pengembangan berkelanjutan (Federal Ministry, 2011). Dalam perspektif sebuah disiplin tata kelola merupakan model teoritis dari negara ideal dan bagaimana cara menjalankannya secara tepat. Berdasarkan perspektif ini semua model tata kelola dipandang berakar dari kerangka konseptual yang sama. Selanjutnya dalam perspektif *checks and balances*, tata kelola merupakan proses delegasi wewenang untuk pengambilan keputusan. Proses delegasi membutuhkan adanya *checks and balances* terhadap otoritas yang diberi wewenang untuk membuat keputusan. Dalam perspektif pengambilan keputusan, tata kelola terkait dengan efektifitas keputusan yang dibuat (Iqbal dan Lewis, 2009). Ketika terkait dengan efektivitas pembuatan keputusan tata kelola merupakan *structure of relationships that bring about organisational coherence, authorise policies, plans and decisions, and account for their probity, responsiveness and cost-*

effectiveness (Gallagher 2001:1 dalam Cumming dkk, 2007).

Tidak ada model GG yang eksklusif yang dapat secara langsung digunakan oleh sebuah organisasi dalam mengimplementasikan konsep GG. Berikut adalah dua model yang dikembangkan oleh Syakhroza dan Austrian Development Cooperation. Merujuk Syakhroza (2005:23), ada tiga komponen dalam Good Governance, yaitu struktur tatakelola, mekanisme tatakelola dan prinsip tatakelola. Ketiganya merupakan perangkat sistem tatakelola dan ia akan berjalan sebagai satu kesatuan. Berikut adalah model tatakelola yang dikembangkan oleh Syakhroza :



Sumber: Syakhroza (2005,23)

Gambar 2.1 Model Tatakelola

Struktur dalam teori organisasi bisa diartikan sebagai pola koordinasi dan pengendalian, aliran kerja, otoritas dan komunikasi yang menghubungkan aktivitas anggota-anggota organisasi (Bedeian dan Zammuto, 1991). Struktur merupakan kerangka di dalam organisasi bagaimana prinsip governance dapat dibagi, dijalankan dan dikendalikan. Struktur tata kelola didesain untuk mendukung berjalannya aktivitas organisasi secara bertanggungjawab dan

terkendali. Penekanan terhadap pengendalian sangat penting karena tatakelola berkaitan dengan jawaban atas *who control whom* yang muncul dari pentingnya pemisahan antara pihak yang mengambil keputusan dengan pihak yang mengontrol kepentingan (Syakhroza, 2008). Struktur tata kelola menggambarkan secara detail mengenai tingkat atau lapisan komite dan menggambarkan peran utamanya. Peran, akuntabilitas dan tanggungjawab yang setiap tingkat komite akan berbeda tergantung pada implementasinya dalam organisasi (Grant dkk,2007).

Sementara, merujuk dokumen kebijakan GG Austrian Development Cooperation (2011), dalam rangka memfasilitasi manajemen, untuk mencapai good governance, ada faktor yang penting dijadikan acuan, yaitu prinsip dan sektor intervensi. Berikut adalah model good governance yang dikembangkan oleh Austrian Development Cooperation.

		Intervensi Sector					
		Human rights	Democratisation	Peace-Building	Rule of law and justice	Civil Society	Administration reform
Principles	Participation, ownership, empowerment.						
						
	Transparency and accountability						
						
	(mainstreaming) conflict Prevention						
.....							
Anti-corruption measure							
.....							

Gambar 2.2 : Model Good Governance's Austrian Development Cooperation

Berdasarkan gambar di atas, bahwa secara jelas bahwa good governance atau tata kelola yang baik terdapat 4 (empat) parameter, yaitu (1) partisipasi, kepemilikan dan pemberdayaan; (2) transparansi/keterbukaan dan pertanggungjawaban; (3) pencegahan timbulnya konflik; dan (4) adanya tindakan anti-korupsi. Masing-masing parameter tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Partisipasi, kepemilikan dan penggalakan.

Partisipasi bermakna mengembangkan dan mengimplementasikan aktivitas atau kegiatan secara bersama-sama dan berdasarkan kesadaran bahwa partisipasi aktif kelompok. Partisipasi yang baik dalam tata kelola yang baik adalah dengan cara melibatkan semua stakeholder organisasi dan di dukung proses pengambilan keputusan yang transparan. Dengan transparansi, maka tata kelola dapat dilaksanakan secara baik. Sementara, kepemilikan (ownership) bermakna menanamkan kepada setiap individu kepada organisasi agar mereka dapat secara aktif dalam ambil bagian dalam pertanggungjawaban. Oleh sebab itu, semua program harus dilakukan secara transparan bagi semua pihak, hal ini merupakan kunci menjadikan individu bersifat ownership dan partisipasi. Sedangkan, pemberdayaan adalah proses memperdayakan kepada pihak-pihak yang kurang berpartisipasi dan rasa memiliki sangat kurang. Dalam konteks ini, manajemen harus mampu melakukan negosiasi kepada individu yang ada dalam kelompok kurang beruntung ini agar dapat diberdayakan.

2. Transparansi dan pertanggungjawaban.

Pertanggungjawaban bermakna adanya tuntutan keterbukaan atau transparansi dan mampu memberikan pelayanan yang efektif. Organisasi harus mampu mewujudkan transparansi dan akuntabilitas untuk memfasilitasi fungsi

kontrol. Hal ini dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan atau proyek untuk memperkuat kerangka kerjasama dengan berbagai organisasi lainnya.

3. Pencegahan Konflik

Dalam suatu organisasi manapun, faktor politik dapat dipastikan ada, meskipun intensitas tidak sama. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mempertimbangkan potensi konflik dan sekaligus mengintrasikan ke dalam program-program organisasi, agar pencegahan konflik dapat diidentifikasi sejak dini.

4. Anti-Korupsi

Dalam tata kelola organisasi yang baik, korupsi harus dipahami sebagai perilaku yang menyimpang dari tanggungjawab dan mengambil keuntungan dari kekuasaan untuk tujuan individu atau golongan. Korupsi merupakan gejala pemerintahan atau organisasi yang buruk. Oleh sebab itu, dalam rangka menerapkan tata kelola organisasi/pemerintah yang baik harus ditegaskan perilaku anti-korupsi, dan memasukkan unsur-unsur anti-korupsi ke dalam perjanjian, kriteria kualitas dalam berbagai level manajemen.

Istilah GG di Indonesia mulai ramai dibicarakan orang atau penyelenggaraan pemerintah sejak era reformasi tahun 1998. Sejak reformasi tersebut, terjadi perubahan mendasar dalam tata kelola pemerintahan, terutama koreksi terhadap semangat pemberantasan KKN (korupsi, kolusi dan nepotisme). Sehingga banyak disuarakan oleh berbagai kalangan terhadap tata kelola penyelenggaraan pemerintah secara baik. GG merupakan isu yang paling mengemuka dalam pengelolaan pelayanan dan administrasi publik. Masyarakat Indonesia sejak tahun 1998-an menuntut penyelenggara pemerintahan

melaksanakan GG atau tata kelola penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Dari aspek fungsional, GG dapat dilihat dari sisi, apakah penyelenggara pemerintahan telah berfungsi secara efektif dan efisien dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

World Bank mendefinisikan "*the state power is used in managing economic dan social resources for development of society*". Sementara UNDP mendefinisikan "*the exercise of political, economic, and administrative authority to manage a nation's affair at all level*". Dalam konteks ini, GG mempunyai tiga pilar, yaitu *economics*, *political*, dan administratif. *Economic governance* merupakan proses pembuatan keputusan untuk memfasilitasi aktivitas ekonomi dalam negeri dan interaksi di antara penyelenggara ekonomi. *Economic governance* berimplikasi terhadap *equity*, *poverty*, dan *quality of life*. *Politic governance* adalah proses pembuatan keputusan untuk formulasi kebijakan. Sementara, administrasi governance merupakan proses implementasi proses kebijakan. Dalam konteks ini, GG mempunyai tiga domain, state (negara atau pemerintah); *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha), dan *society* (masyarakat), di mana ketiga saling berinteraksi mengikat dalam satu-kesatuan sistem (LAN dan BPKP, 2000). Berdasarkan beberapa pandangan di atas, konsep GG lebih diarahkan kepada kekuasaan penyelenggaraan negara dan pemerintahan, dalam rangka penyediaan *public good and service*. Wujud dari GG adalah komitmen semua pihak yaitu pemerintah dan masyarakat (Sedarmayanti, 2012).

2.1.2 Ciri-Ciri Good Governance

Good governance mensyaratkan 8 karakteristik umum/dasar, yaitu partisipasi, orientasi pada konsensus, akuntabilitas, transparansi, responsif, efektif

dan efisien, ekuiti (persamaan derajat) dan inklusifitas, dan penegakan/supremasi hukum. Apabila diimplementasikan secara ideal, konsep ini diharapkan dapat memastikan pengurangan tingkat korupsi, pandangan kaum minoritas diperhitungkan dan suara dari mereka yang paling lemah dalam masyarakat didengar dalam proses pengambilan keputusan. Ia juga responsif terhadap masa kini dan kebutuhan masyarakat di masa depan. Ini konsep idealnya. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai masing-masing karakteristik :

1. Partisipan

Partisipasi oleh pria dan wanita adalah kunci *good governance*. Partisipasi dapat langsung maupun melalui institusi perwakilan yang *legitimate*. Partisipasi harus informatif dan terorganisir. Ini mensyaratkan adanya kebebasan berasosiasi dan berekspresi di satu sisi dan sebuah *civil society* yang kuat dan terorganisir di sisi lain.

2. Keterbukaan

Transparansi mengandung arti bahwa pengambilan dan pengimplementasian keputusan dilakukan dalam tata cara yang mengikuti hukum dan peraturan. Ia juga berarti bahwa informasi tersedia secara bebas dan dapat diakses langsung oleh mereka yang akan dipengaruhi oleh keputusan tersebut. Informasi yang tersedia haruslah dalam bentuk dan media yang mudah dimengerti.

3. Daya Tanggap

Good governance memerlukan institusi dan proses didalamnya yang mencoba untuk melayani semua *stakeholders* dalam kerangka waktu tertentu yang sesuai.

4. Orientasi Konsensus

Good governance memerlukan mediasi dari kepentingan-kepentingan yang berbeda di masyarakat dalam rangka mencapai sebuah konsensus umum dalam masyarakat yang merupakan kepentingan atau keputusan yang terbaik yang dapat dicapai untuk seluruh masyarakat. Ini memerlukan perspektif luas dan jangka panjang mengenai apa yang diperlukan untuk pengembangan manusia secara berkesinambungan. Ini hanya dapat dicapai melalui pemahaman yang baik atas konteks historis, kultural dan sosial di komunitas atau masyarakat tersebut

5. Equity and Inclusiveness

Keberadaan sebuah masyarakat bergantung pada proses memastikan bahwa seluruh anggotanya merasa bahwa mereka memiliki kepentingan didalamnya dan tidak merasa dikucilkan dari *mainstream* masyarakat tersebut. Ini memerlukan semua kelompok, terutama yang paling lemah, memiliki kesempatan untuk meningkatkan atau mempertahankan keberadaan mereka.

6. Efisien dan Efektif

Good governance berarti bahwa output dari seluruh proses dan institusi tepat sasaran atau sesuai dengan kebutuhan masyarakat disamping efisien dalam

pemanfaatan sumber daya untuk melakukannya. Konsep efisiensi dalam konteks *good governance* juga mencakup penggunaan sumber daya alam dengan memperhatikan kesinambungan dan perlindungan lingkungan.

7. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah salah satu kebutuhan utama dalam *good governance*. Tidak hanya untuk institusi pemerintahan, melainkan juga sektor swasta dan organisasi-organisasi civil society harus bisa diakun oleh publik dan *stakeholders*-nya. Secara umum, sebuah organisasi atau institusi bertanggung jawab pada pihak-pihak yang dipengaruhi oleh tindakan-tindakan atau keputusan-keputusan mereka. Akuntabilitas tidak mungkin ditegakkan tanpa adanya transparansi dan supremasi hukum.

2.1.3 Definisi *Good University Governance*

Pada awalnya, konsep *good governance* memang muncul dalam tataran korporasi. Akan tetapi, perkembangan konsep *good governance* dalam dekade terakhir telah ditumbuhkan (oleh lembaga-lembaga donor internasional) menjadi sebuah konsep untuk dapat dipahami dalam konteks yang luas dan dijadikan dasar dalam menyusun konsep-konsep baru untuk institusi-institusi tertentu dengan mengadopsi prinsip-prinsip dasarnya. Konsep-konsep turunan tersebut kemudian salah satunya bahkan menyangkut penyelenggaraan korporasi, yaitu *good corporate governance*, yang sebenarnya merupakan perbaikan dari prinsip-prinsip *governance* korporasi tradisional yang pada hakikatnya justru merupakan inspirator dari konsep *good governance*.

Merujuk Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 49 Tahun 2014, tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, bahwa Perguruan Tinggi satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi. Perguruan tinggi meliputi : akademik, politeknik, sekolah tinggi, institut, dan universitas. Sementara pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, program profesi, dan program spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Kata universitas berasal dari bahasa Latin "universitas magistrorum et scholarium" yang berarti "komunitas guru dan akademisi". Universitas merupakan organisasi yang memberikan pelayanan pendidikan. Ia terdiri atas berbagai fakultas yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau pendidikan vokasi.

Merujuk Indrajid & Djokopranoto (2006) bahwa perguruan tinggi di dalamnya adalah universitas, saat ini menghadapi pelbagai tantangan, diantara : (1) tantangan pada pengelolaan; (2) tantang pada proses belajar mengajar; (3) tantangan pendidikan nilai; dan (4) tantangan lainnya, seperti tantang berkembang teknologi informasi yang dimungkinkan menjadikan universitas bersifat global. Tantangan lainnya adalah pembelajaran berbasis internet yang menjanjikan model baru dalam penguasaan ilmu pengetahuan. Melihat kontek ini, maka diperlukan tata kelola pada perguruan tinggi yang baik atau yang dikenal dengan istilah *Good University Governance*. Merujuk Henard & Mitterle (t.th), ada beberapa alasan pentingnya tata kelola yang baik pada perguruan tinggi, diantaranya adalah :

1. Meningkatnya jumlah mahasiswa yang terdaftar di perguruan tinggi, naik 50% dari tahun 1991 sejumlah 68 juta mahasiswa, menjadi 132 juta orang mahasiswa pada tahun 2004;
2. Munculnya pelbagai jenis perguruan tinggi yang mampu menyediakan diversifikasi pelayanan pendidikan;
3. Model penyelenggaraan yang lebih fleksibel (seperti pembelajaran jarak jauh, sistem e-learning);
4. Perubahan demografi mahasiswa, seperti latar belakang sosial ekonomi, etnis, budaya, dan sistem pendidikan sebelumnya;
5. Meningkatnya internasionalisasi pendidikan tinggi; dan
6. Berkembangnya hasil penelitian dan inovasi baru yang dimanfaatkan untuk pengembangan ilmu pengetahuan baru.

Dalam konteks universitas (*university governance*) seperti yang digunakan dalam penelitian ini, tata kelola terkait dengan pengambilan keputusan dari sebuah universitas (Mackey, 2011). Tiga dimensi pengambilan keputusan yang berlaku secara umum dalam pengelolaan organisasi mencakup: untuk siapa, oleh siapa, dan dengan sumber daya apa (kepada siapa) keputusan dibuat (Iqbal dan Lewis, 2009). *Good university governance* yang mencakup sistem, struktur organisasi dan mekanisme yang menjamin pengelolaan institusi secara transparan dan akuntabel serta dikembangkan berdasarkan nilai-nilai moral, etik, integritas yang dianut serta norma-norma akademik (BAN PT, 2007) akan menjawab pertanyaan untuk siapa dan oleh siapa keputusan universitas dibuat. *Good university governance* sebagai perilaku, cara atau metode yang digunakan oleh suatu

perguruan tinggi (universitas) untuk mendayagunakan seluruh potensi dan unsur-unsur yang dimiliki secara optimal, dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Dirjen Dikti, 2005) menentukan kepada siapa akuntabilitas harus ditujukan atas penggunaan sumber daya tersebut.

Akuntabilitas oleh beberapa ahli dipandang sebagai isu sentral dalam tata kelola (Schuller 1991, Gayle dkk 2003, Carrington dkk 2008, Iqbal dan Lewis 2009) dan diibaratkan sebagai sisi yang berbeda dari mata uang yang sama. Akuntabilitas berhubungan dengan pertanyaan: siapa (*who*) yang berakuntabel, kepada siapa (*to whom*), bagaimana (*how*) dan untuk apa (*for what*) berakuntabel (Perk, 1993). Jadi ketika akuntabilitas ini dikaitkan dengan *good university governance*, maka akan mengarah pada pertanyaan siapa yang berakuntabel untuk mengendalikan (mengontrol) universitas dan bagaimana mekanisme kontrol agar akuntabilitas dapat tercapai.

Akuntabilitas dalam konteks universitas dapat dipandang dalam dua dimensi. *Pertama*, dimensi akuntabilitas internal dan eksternal dan *kedua*, dimensi akuntabilitas keuangan dan akademik. Eksternal akuntabilitas merupakan kewajiban universitas terhadap para pendukung dan donatur. Akuntabilitas internal terkait dengan bagaimana pihak yang berbeda dalam universitas dapat bekerja dengan baik untuk mencapai misi dan bagaimana memperbaiki kualitas aktivitas-aktivitasnya baik pada tingkat unit maupun individu. Akuntabilitas keuangan merupakan kewajiban universitas untuk melaporkan bagaimana sumber daya dikeluarkan. Akuntabilitas akademik adalah kewajiban universitas untuk

melaporkan aktivitasnya mencakup pengajaran dan pembelajaran (Stensaker dan Harvey 2011).

Secara historis kemunculan perspektif tata kelola merupakan representasi dari model *post NPM (New Public Management)* yang terjadi di sektor publik (Ferlie dan Steane, 2002). Perkembangan NPM sendiri bermula dari reformasi mekanisme administrasi publik di Amerika Serikat pada akhir abad ke-19. Saat itu sistemnya didominasi oleh sistem *spoils*, sebuah sistem yang memanjakan seluruh pihak yang memberikan kontribusi kepada pemenang pemilu. Pihak-pihak ini diberikan posisi administratif. Dalam sistem ini korupsi dan inefisiensi menjadi hal biasa. Akibatnya muncullah reformis, ilmuwan baru dalam administrasi publik, yang membangun teori organisasi yang menggunakan konsep manajemen (administrasi publik klasik). Konsep manajemennya mencakup prinsip pembagian kerja dan spesialisasi, homogenitas, kesatuan perintah, hirarki dan delegasi wewenang, akuntabilitas, rentang kendali serta prinsip staf. Tetapi teori ini juga mendapat kritikan, karena dibangun secara tidak ilmiah, hanya berdasar pada *common sense*. Maka diperkenalkanlah teori administrasi publik neoklasik yang didasarkan pada observasi ilmiah dan diturunkan dari hukum perilaku manusia. Teori ini juga tidak bertahan karena disaingi oleh teori pilihan publik dan NPA (*New Public Administration*). NPA inilah yang selanjutnya disebut NPM (Gruening, 2001). NPM-pun tidak luput dari kritikan karena dianggap hanya memberi penekanan pada aspek manajerial. Aspek lain (nilai non NPM, seperti demokrasi) tidak diperhatikan. Pandangan alternatif lain yang melibatkan pengambilan keputusan *partnership*, jaringan kerja serta saling ketergantungan

antara berbagai pemangku kepentingan muncul. Inilah perspektif *governance*/tata kelola (Ferlie dan Steane, 2002).

Inilah yang menjadi dasar munculnya wacana *good university governance* dalam penyelenggaraan sebuah institusi perguruan tinggi. Secara sederhana, *good university governance* dapat di pandang sebagai penerapan prinsip-prinsip dasar konsep “*good governance*” dalam sistem dan proses *governance* pada institusi perguruan tinggi, melalui berbagai penyesuaian yang dilakukan berdasarkan nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi dalam penyelenggaraan perguruan tinggi secara khusus dan pendidikan secara umum. Basis pada tujuan pengembangan pendidikan dan keilmuan akademik, pengembangan manusia seutuhnya. Yang lain ditempatkan sebagai alat atau *means*, bukan tujuan dasar.

Dalam implementasinya, prinsip-prinsip atau karakteristik dasar dari *good governance* masih relevan untuk diterapkan dalam konsep *good university governance*. Dalam penyelenggaraannya, sebuah institusi perguruan tinggi harus memenuhi prinsip-prinsip partisipasi, orientasi pada konsensus, akuntabilitas, transparansi, responsif, efektif dan efisien, ekuiti (persamaan derajat) dan inklusifitas, dan penegakan/supremasi hukum. Yang berbeda adalah nilai dan tujuan yang menjiwalkannya. Prinsip-prinsip manajerial tersebut hendaknya diterapkan untuk mendukung fungsi-fungsi dan tujuan dasar pendidikan tinggi. Selain itu, perbedaan lain adalah dalam hal *stakeholders* yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan dan perguruan tinggi.

Good university governance sendiri sebenarnya bukan merupakan sebuah konsep yang baku dalam penerapannya, kecuali dalam hal prinsip-prinsip dasar

manajerialnya. Penerapan ini dapat berbeda-beda, disesuaikan dengan kondisi dan paham yang dianut oleh suatu bangsa atau masyarakat. Contohnya, *good university governance* di Amerika Serikat biasanya diterapkan dengan memberikan otonomi penuh, baik dalam hal akademik maupun manajerial dan pembiayaan, terhadap institusi perguruan tinggi selama masih dapat dipertanggungjawabkan. Konsekuensinya, pengaruh pemerintah relatif lemah dan sebaliknya, kewenangan manajer eksekutif dan dewan suatu perguruan tinggi menjadi kuat. Hal ini berbeda dengan sebagian besar negara-negara eropa, dimana *good university governance* diterapkan dengan pemberian otonomi dalam hal akademik tetapi tidak sepenuhnya dalam hal manajerial dan pembiayaan, sehingga pengaruh negara dalam hal manajerial menjadi cukup besar.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan *good university governance*, terutama dalam hal penerapan prinsip-prinsip atau karakteristik dasarnya.

1. Penentuan *stakeholders*.

Inti dari proses *governance* yang baik adalah bagaimana hubungan antar *stakeholders* didalamnya. Untuk itu, maka kita terlebih dahulu perlu mendefinisikan siapa para *stakeholders* tersebut. *Stakeholder* pertama adalah warga kampus, yaitu manajer eksekutif, mahasiswa, dosen, karyawan, dsb. Yang kedua adalah pihak-pihak diluar perguruan tinggi yang mempengaruhi atau dipengaruhi oleh keberadaannya. Kelompok *stakeholders* kedua ini berarti termasuk negara sebagai institusi yang menaungi perguruan tinggi yang berangkutan, masyarakat umum, calon mahasiswa baru, sektor swasta

dan sebagainya. Masyarakat secara umum merupakan entitas yang mendasari munculnya pendidikan tinggi, dan pada dasarnya pendidikan tinggi dibangun untuk mengabdikan pada masyarakat, tidak hanya untuk membekali individu-individu dalam memperoleh pekerjaan yang layak baginya. Penyelenggara perguruan tinggi pada hakikatnya harus mampu memberikan pertanggungjawaban pada seluruh *stakeholders* ini;

2. Pendefinisian peranan dan tanggung jawab masing-masing *stakeholders*.

Hal ini harus didahului dengan pembangunan kesadaran dalam diri seluruh *stakeholders* bahwa mereka memiliki kepentingan dan karenanya harus turut berpartisipasi dalam penyelenggaraan perguruan tinggi;

3. Partisipasi.

Partisipasi atau pelibatan aktif dari seluruh *stakeholders* merupakan sesuatu yang vital dalam penyelenggaraan *governance* yang baik. Hal ini hanya dapat dilakukan apabila dari pihak *stakeholders* sendiri memiliki kesadaran untuk berpartisipasi dan ada kesempatan atau fasilitas yang terbuka seluas mungkin untuk itu. Kesempatan dan fasilitas ini harus disediakan oleh pihak penyelenggara perguruan tinggi dan manajer eksekutif atau jajaran rektorat).

Partisipasi atau pelibatan ini harus terbuka dalam setiap langkah dalam proses pembangunan atau penyelenggaraan perguruan tinggi. Artinya, usaha pelibatan harus mulai dilakukan sejak tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Selama ini, dalam praktiknya, usaha pelibatan atau kesempatan partisipasi hanya diberikan pada tahap implementasi sebuah program, sementara belum tentu seluruh *stakeholders* menyetujui program tersebut.

Yang lebih parah lagi, “kesempatan” itu seringkali lebih bersifat sosialisasi program dari rektorat pada *stakeholders*. Seluruh *stakeholders* sudah harus mulai diberi kesempatan berpartisipasi sejak awal perencanaan program-program dan sasaran kedepan. Hal ini penting untuk menjaga komitmen seluruh *stakeholders* dan menjadi basis legitimasi program-program pembangunan;

4. Penegakkan hukum.

Pelaksanaan fungsi-fungsi perguruan tinggi tidak mungkin dapat berjalan dengan kondusif apabila tidak ada sebuah hukum atau peraturan yang ditegakkan dalam penyelenggaraannya. Aturan-aturan itu, berikut sanksi-sanksinya, hendaknya merupakan hasil konsensus dari *stakeholders*, untuk meningkatkan komitmen dari semua pihak untuk mematuhi. Aturan-aturan itu dapat disusun dalam bidang akademik maupun non-akademik. Yang perlu diperhatikan adalah aturan yang dibuat tidak dimaksudkan untuk mengekang kebebasan *stakeholders* untuk berekspresi, melainkan untuk menjaga keberlangsungan pelaksanaan fungsi-fungsi perguruan tinggi dengan seoptimal mungkin;

5. Transparansi.

Transparansi atau keterbukaan merupakan sebuah prasyarat dasar untuk menunjang adanya partisipasi dan menjaga akuntabilitas institusi. Proses partisipasi memerlukan ketersediaan informasi yang memadai dan kemudahan bagi seluruh *stakeholders* dalam mengakses informasi tersebut.

Selain itu, transparansi memungkinkan seluruh *stakeholders* untuk dapat mengawasi dan mengevaluasi kinerja institusi;

6. Responsivitas.

Sifat responsif ini dapat kita bagi dalam dua konteks. Pertama, pihak penyelenggara perguruan tinggi harus mampu menangkap isu-isu dan permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam dinamika penyelenggaraan perguruan tinggi tersebut. Mereka harus mampu merespon harapan-harapan *stakeholders* dan menyikapi permasalahan yang terjadi. Yang kedua, dalam konteks yang lebih luas. Perguruan tinggi secara institusi harus mampu bersikap responsif terhadap permasalahan yang terjadi di lingkungan sekitarnya dan mampu bertindak atau berpartisipasi untuk menyikapinya. Pada dasarnya, pendidikan tinggi harus mampu responsif untuk menyikapi permasalahan-permasalahan di bangsa yang menaunginya dan selalu berusaha untuk memenuhi harapan-harapan dan amanat yang diembannya dari masyarakat;

7. Orientasi pada konsensus.

Proses pengambilan segala keputusan atau kebijakan dalam penyelenggaraan perguruan tinggi hendaknya mengutamakan konsensus atau kesepakatan dari *stakeholders*;

8. Persamaan derajat dan inklusivitas.

Seluruh prinsip-prinsip tadi hanya mungkin terwujud apabila ada satu kesepahaman mengenai persamaan derajat (*equity*) setiap entitas *stakeholders*. Artinya, paradigma yang dipakai bukanlah hierarkikal atau ada

satu kelompok yang derajatnya lebih tinggi dibanding kelompok lain. Sebaliknya, paradigma yang dipakai adalah persamaan derajat dan adanya pemahaman bersama bahwa perbedaan antar *stakeholders* sebenarnya terletak pada peranan, tanggung jawab, dan amanat yang diemban. Dengan begitu akan tercipta rasa saling menghargai dan menghormati antar *stakeholders*, mengingat penyelenggaraan perguruan tinggi tidak akan berjalan dengan baik apabila salah satu dari peran masing-masing *stakeholders* tidak berfungsi. Selain itu, perlu dihilangkan kesan eksklusif sebagai pihak yang disertai amanat dan kewenangan untuk memimpin dan *me-manage* penyelenggaraan perguruan tinggi, agar tercipta rasa kepemilikan dan komitmen yang besar dari semua *stakeholders* dan menciptakan pola hubungan yang baik antar *stakeholders*;

9. Efektifitas dan efisiensi.

Output dari seluruh proses penyelenggaraan atau program-program yang digariskan harus tepat sasaran (efektif) atau sesuai dengan kebutuhan dan harapan *stakeholders*. Yang terutama adalah efektif dalam menunjang fungsi-fungsi pendidikan, khususnya dalam hal peningkatan mutu akademik dan riset. Selain itu, penyelenggaraan perguruan tinggi juga harus efisien dalam pemanfaatan sumber daya untuk melakukannya;

10. Akuntabilitas.

Perguruan tinggi harus mampu mempertanggungjawabkan seluruh rangkaian proses penyelenggaraan perguruan tinggi terhadap seluruh *stakeholders*, baik internal maupun eksternal, terutama pada masyarakat umum.

Pertanggungjawaban ini dapat dilakukan secara rutin dengan jangka waktu tertentu. Misalnya, dalam hal anggaran setiap tahun perlu dilakukan proses audit, baik audit internal maupun audit eksternal yang dilakukan oleh akuntan publik. Hasil audit maupun laporan pertanggungjawaban lain harus dengan mudah dapat diakses oleh seluruh *stakeholders*. Selain itu, untuk mendukung akuntabilitas ini, prinsip transparansi juga harus diterapkan dengan benar;

11. *Values* yang harus dijunjung tinggi perguruan tinggi.

Seluruh prinsip ini harus dilakukan dengan tetap menjunjung tinggi nilai-nilai dan tujuan dasar yang dianut dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, dan diterapkan untuk menunjang pelaksanaan fungsi-fungsi dasar perguruan tinggi. Perguruan tinggi mengemban amanat dan harapan yang besar dari masyarakat, bangsa dan negara, sehingga penyimpangan dari nilai-nilai ini merupakan sebuah pengkhianatan terhadap amanat dan harapan itu.

2.1.4 Konsep Satuan Kerja Instansi Pemerintah Badan Layanan Umum

Merujuk Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/Pmk.05/2007, tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan Dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, yang dimaksud Satuan Kerja Instansi Pemerintah adalah setiap kantor atau satuan kerja di lingkungan Pemerintah Pusat yang berkedudukan sebagai Pengguna Anggaran/Barang atau Kuasa Pengguna Anggaran/Barang. Sedangkan, yang dimaksud Kementerian Negara/Lembaga adalah kementerian negara/lembaga pemerintah yang dipimpin oleh Menteri/Pimpinan Lembaga yang bertanggung jawab atas bidang tugas yang diemban oleh suatu BLU. Sementara,

Menteri/Pimpinan Lembaga adalah pejabat yang bertanggung jawab atas bidang tugas BLU pada Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan.

Seiring dengan era reformasi di Indonesia telah dilaksanakan di berbagai lini. Salah satunya reformasi di bidang keuangan negara, sehingga saat terjadi perubahan paradigma baru dalam pengelolaan keuangan negara. Hal ini dapat dilihat dari berbagai keluarnya peraturan pemerintah, diantaranya Undang-undang nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 dan diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Beberapa undang-undang bidang keuangan negara merupakan paket reformasi yang signifikan di bidang keuangan negara yang kita alami sejak kemerdekaan. Salah satu dari reformasi yang paling menonjol adalah pergeseran dari penganggaran tradisional ke penganggaran berbasis kinerja. Dengan basis kinerja ini, mulai dirintis arah yang jelas bagi penggunaan dana pemerintah, berpindah dari sekedar membiayai masukan (inputs) atau proses ke pembayaran terhadap apa yang akan dihasilkan (outputs). Orientasi pada outputs semakin menjadi praktik yang dianut luas oleh pemerintahan modern di berbagai negara. Mewiraswastakan pemerintah (enterprising the government) adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi keuangan sektor publik. Dalam kaitan ini, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang menekankan basis kinerja dalam penganggaran, memberi landasan yang penting bagi orientasi baru tersebut di Indonesia.

2.1.5 Definisi Badan Layanan Umum

Merujuk Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang diperbaharui Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, pada pasal 1 disebutkan bahwa *Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas*. Selanjutnya, pada ayat 2 disebutkan juga bahwa Instansi yang telah mendapat mandat sebagai Satuan Kerja (Satker) BLU dapat mengelola keuangannya secara fleksibel berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini. sebagai pengecualian dan ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

2.1.6. Prinsip Badan Layanan Umum

Berdasarkan ayat 1 dan 2 pasal 1 sebagaimana termaktub pada peraturan pemerintah tersebut, ada kata kunci yang harus diperhatikan oleh semua instansi pemerintah yang telah mendapatkan mandat sebagai Satker BLU yaitu harus mengedepankan beberapa prinsip, diantaranya adalah :

1. Efisiensi dan efektifitas. Dalam konteks ini adalah efisiensi dan efektivitas pelayanan masyarakat serta pengamanan aset negara yang dikelola oleh instansi terkait. Penggunaan anggaran harus lebih efisien dan efektif sesuai sasaran dan menghasilkan kinerja;

2. Produktifitas. Produktifitas yang dimaksudkan disini adalah bagaimana anggaran negara dapat menghasilkan kinerja. Oleh sebab itu, anggaran yang dikeluarkan harus berbasis kinerja;
3. Fleksibilitas. Fleksibilitas diberikan kepada Satker BLU dalam rangka pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan pengadaan barang/jasa. Kepada BLU juga diberikan kesempatan untuk mempekerjakan tenaga profesional non PNS serta kesempatan pemberian imbalan jasa kepada pegawai sesuai dengan kontribusinya. Sehingga, semua pendapatannya dapat digunakan secara langsung tanpa harus dimasukkan terlebih dahulu kepada kas negara;
4. Tidak mengutamakan keuntungan. Merujuk pasal 9 Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012, disebutkan bahwa Badan Layanan Umum dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang/jasa layanan yang diberikan. Imbalan dimaksud ditetapkan dalam bentuk tarif yang disusun atas dasar perhitungan biaya per unit layanan atau hasil per investasi dana, dengan mempertimbangkan aspek kontinuitas dan pengembangan layanan; daya beli masyarakat; asas keadilan dan kepatutan; dan kompetisi yang sehat;
5. Dapat menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat. Instansi pemerintah yang telah mendapatkan mandat sebagai Satker BLU diperbolehkan membuka bisnis-bisnis yang relevan dengan tugas pokok instansi pemerintah yang bersangkutan.

Dengan demikian, ketika dicermati lebih jauh, peraturan pemerintah tersebut memberikan kewenangan terbatas kepada instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga, semua instansi pemerintah yang telah mendapat mandat sebagai Satker BLU ada peluang kreatifitas berupa :

1. Fleksibel dalam menggunakan keuangannya yaitu dapat digunakan langsung tanpa harus disetor kepada kas negara terlebih dahulu;
2. Dapat melakukan praktik korporasi melalui investasi;
3. Dapat melakukan pinjaman kepada pihak ketiga;
4. Dapat merekrut tenaga profesional non PNS;
5. Dapat meningkatkan kinerjanya melalui sistem remunerasi; dan
6. Menekankan kinerja (produktifitas) setiap programnya.

Oleh sebab itu, pimpinan instansi pemerintah tersebut harus mampu merubah para pegawainya dari birokrat murni menjadi birokrat entrepreneur.

2.1.7 Tujuan Badan Layanan Umum

Adapun tujuan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang diperbaharui melalui Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, adalah *untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat.*

Bermula dari tujuan tersebut di atas, yaitu untuk meningkatkan pelayanan publik, maka diperlukan pengaturan yang khusus mengenai instansi pemerintah yang melakukan pelayanan kepada masyarakat saat ini. Merujuk pasal 1 ayat 32, Undang- undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara,

disebutkan bahwa Badan Layanan Umum adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktifitas. Munculnya peraturan tersebut tidak lain didasarkan pada beberapa kajian yang menyebutkan bahwa :

1. Terjadi ketidak efisienan persepsi masyarakat umum bahwa instansi pemerintah adalah organisasi birokratis yang tidak efisien;
2. Lambat dan tidak efektif;
3. Kurang profesional;
4. Tidak akuntabel;
5. Kurang transparan;
6. Tidak inovatif;
7. Jiwa birokrat minta dilayani;
8. Mental menghabiskan anggaran;
9. Mutu pelayanan rendah; dan
10. Kurang kreatif dalam menggali sumber-sumber keuangan.

2.1.8 Karakteristik Satuan Kerja Badan Layanan Umum

Berdasarkan definisi dan tujuan terbitnya Peraturan Pemerintah yang mengatur Keuangan Badan Layanan Umum, maka dapat diringkaskan bahwa karakteristik instansi pemerintah yang telah mendapat mandat sebagai Satker BLU diantaranya adalah :

1. Berkedudukan sebagai lembaga pemerintah yang tidak dipisahkan dari kekayaan negara;

2. Menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan masyarakat;
3. Tidak bertujuan mencari profit;
4. Dikelola secara otonom dengan prinsip efisien dan produktifitas ala korporasi;
5. Rencana kerja, anggaran dan pertanggungjawabannya dikonsolidasikan pada instansi induk; dan
6. Penerimaan baik pendapat maupun sumbangan dapat digunakan secara langsung dengan prosedur sesuai peraturan yang berlaku.
7. Dasar Hukum terkait dengan Pola Keuangan Badan Layanan Umum
8. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
9. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
11. Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2005 Tentang Standar Akuntansi Pemerintah;
12. Peraturan Pemerintah Nomor 83 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
13. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
14. Peraturan Presiden Nomor 62 Tahun 2005 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara Republik Indonesia;

15. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
16. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 170/PMK.05/2010 tentang Penyelesaian
17. Tagihan Atas Beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Pada Satuan Kerja;
18. Peraturan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-30/PB/2011 tentang Mekanisme Pengesahan Pendapatan dan Belanja Satuan Kerja Badan Layanan Umum;
19. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

2.1.9 Syarat Instansi Pemerintah Menjadi Satuan Kerja Badan Layanan Umum

Merujuk pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005, disebutkan bahwa suatu satuan kerja instansi pemerintah dapat diizinkan mengelola keuangan dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLU apabila memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan administratif. Persyaratan substantif apabila instansi pemerintah yang bersangkutan menyelenggarakan layanan umum yang berhubungan dengan (1) penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum; (2) pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum; dan/atau (3) pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan/atau pelayanan kepada masyarakat. Sementara, persyaratan teknis, meliputi (1) kinerja pelayanan di bidang tugas

pokok dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaiannya melalui Badan Layanan Umum; dan (2) kinerja keuangan satuan kerja instansi yang bersangkutan adalah sehat sebagaimana ditunjukkan dalam dokumen usulan penetapan Badan Layanan Umum.

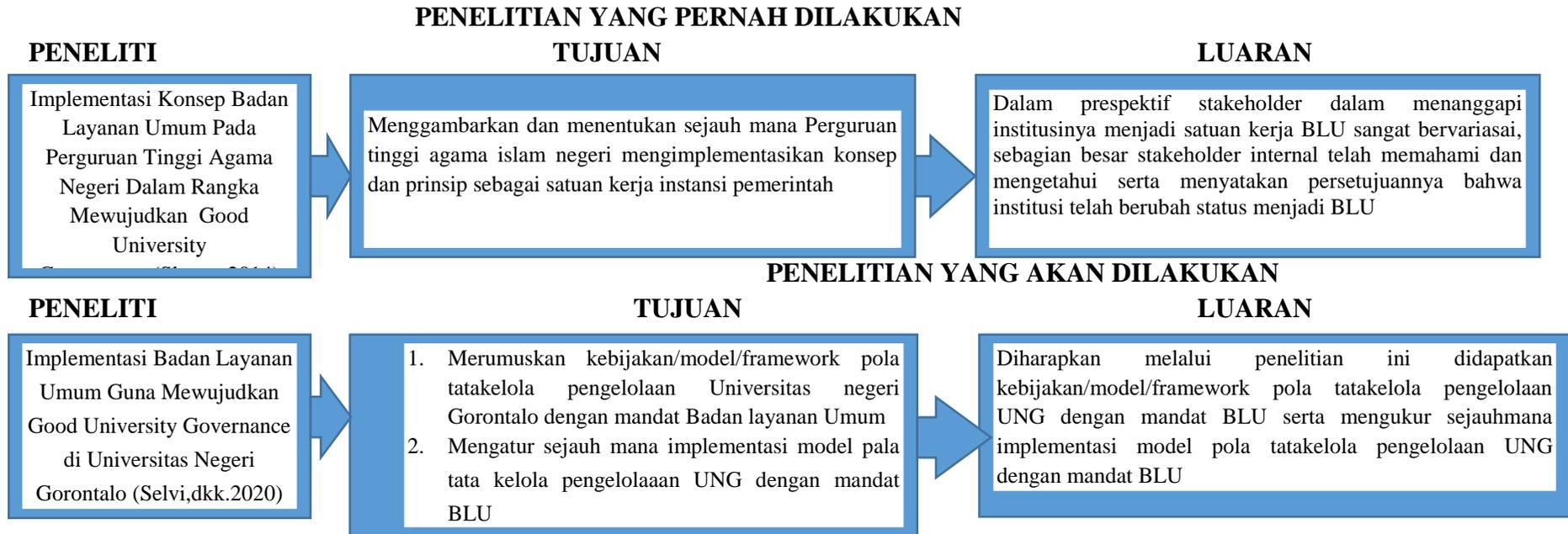
Adapun persyaratan administratif meliputi (1) pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat; (2) pola tata kelola; (3) rencana strategis bisnis; (4) laporan keuangan pokok; (5) standar pelayanan minimum; dan (6) laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen.

Pola tata kelola (corporate governance) BLU yang dimaksud adalah peraturan internal yang antara lain menetapkan organisasi dan tata laksana, akuntabilitas, dan transparansi. Selain, syarat substantif, teknis, dan administratif, instansi pemerintah yang telah mendapatkan mandat sebagai Satker BLU diwajibkan (pasal 10) :

1. Untuk merumuskan dan memiliki Rencana Strategik Bisnis lima tahun yang mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian terkait;
2. Berdasarkan, rencana strategik bisnis tersebut, harus dijabarkan ke dalam Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang bersifat tahunan. Selanjutnya, RBA BLU merupakan dokumen penganggaran pada Satker BLU;
3. Pendapatan dan belanja harus dicatat atau dibukukan sebagai pendapatan dan belanja BLU. Pendapatan BLU meliputi (a) penerimaan yang bersumber dari APBN/APBD; (b) pendapatan yang diperoleh dari layanan yang diberikan

kepada masyarakat; (c) hibah dari masyarakat atau instansi lain; dan (d) hasil kerjasama yang pihak ketiga.

2.2. Road Map Penelitian



RENCANA PENELITIAN SELANJUTNYA

1. Penelitian Tahun ke-2
Evaluasi kinerja finansial, non finansial dan mutu pelayanan pendidikan implementasi Badan layanan Umum Perguruan Tinggi Pada Universitas Negeri Gorontalo
2. Penelitian Tahun Ke-3
Pengembangan Pengelolaan Badan Layanan Umum Terhadap Kinerja Finansial, Kinerja Non Finansial dan Mutu layanan Pendidikan Pada Universitas Negeri

BAB 3

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1. Tujuan Penelitian

1. Mengukur sejauh mana implementasi model pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat Badan Layanan Umum
2. Merumuskan kebijakan/model/framework pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat Badan Layanan Umum

3.2. Manfaat Penelitian

1. Perlu adanya kebijakan/model/framework pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat Badan Layanan Umum
2. Perlu adanya implementasi model pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat Badan Layanan Umum

BAB 4

METODOLOGI PENELITIAN

4.1. Paradigma Dan Pendekatan Penelitian

Paradigma penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif dengan pendekatan survey. Bungin (2001:48) bahwa format deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai variabel yang di timbul dimasyarakat yang menjadi obyek penelitian. Widayat (2004:36) penelitian deskriptif bertujuan untuk menjelaskan karakteristik suatu fenomena, dan penelitian deskriptif akan menjawab what, who, when, why. Sementara Indriantoro, dkk (1999:88) bahwa studi deskriptif menjelaskan karakteristik suatu fenomena yang dapat digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan untuk memecahkan masalah-masalah bisnis, dengan tujuan menjelaskan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena yang diamati. Dan membantu peneliti untuk menjelaskan karakteristik subyek yang diteliti, mengkaji berbagai aspek dalam fenomena tertentu. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti akan mendeskripsikan tentang pola tatakelola dan komponen serta pemahaman stakeholder internal dari subjek penelitian tentang konsep dan prinsip Badan Layanan Umum.

4.2. Populasi Dan Sampel Penelitian

Populasi adalah data yang menjadi perhatian peneliti dalam ruang lingkup dan waktu yang ditentukan (Margono, 2000:118). Populasi penelitian ini adalah pimpinan di unit kerja setiap satuan kerja Universitas Negeri Gorontalo, seperti

para wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, ketua lembaga, ketua pusat, dan beberapa dosen dan atau karyawan. Penentuan jumlah sampel menggunakan sensus, artinya semua populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

4.3. Jenis Dan Sumber Data

Data adalah catatan atas kumpulan fakta, merujuk Pastowo (2011) menjelaskan bahwa terdapat dua macam jenis data yang dapat ditemukan di objek penelitian, diantaranya adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Dalam penelitian ini sebagian besar data yang diperlukan adalah data kuantitatif dan tidak menutup kemungkinan data kualitatif diperlukan, yaitu hasil wawancara dengan beberapa informan.

Sementara, sumber data, merujuk Wirartha (2006) adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Ada dua sumber data dalam penelitian ini, yaitu (1) sumber data primer. Merujuk Daniel (2005), sumber data primer adalah data yang penanggungjawab terhadap pengumpulan dan penerbitan data berada pada satu tangan. Dalam konteks ini, adalah peneliti sendiri yang dibantu oleh beberapa tim yang diterjunkan ke lapangan melalui penyebaran kuesioner

4.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah dengan teknik survei dengan instrumen berupa kuesioner (angket). Hal ini ditegaskan oleh Singarimbun (1991), survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Yang mana, kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden (Arikunto, 1996:140). Dalam penelitian ini ada dua jenis

kuesioner yang dikembangkan, yaitu kuesioner dengan kode BLU-01 dan BLU-02. Adapun secara teknis pengumpulan data yaitu membagikan kuesioner kepada pimpinan di unit kerja setiap satuan kerja perguruan tinggi. Survei dilakukan dengan mengisi kuesioner dan melakukan wawancara langsung. Sehingga peneliti dapat menggali semua informasi baik yang bersifat data kuantitatif maupun data kualitatif. Pengumpulan data menggunakan wawancara, penyebaran kuesioner, dan dokumen tertentu yang diperlukan. Bungin (2001:133) menjelaskan wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai.

Instrumen kode BLU-01 merupakan panduan peneliti untuk melakukan wawancara dengan sistem wawancara terbuka dan bebas terarah. Sedangkan, instrumen kode BLU-02 disebarkan kepada para stakeholder kunci internal, diantaranya adalah para wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, ketua lembaga, ketua pusat, dan beberapa dosen dan atau karyawan.

4.5. Instrumen Penelitian

Instrumen merupakan alat pengumpulan data (Nazir, 2011), sementara Gulo (2010) menjelaskan bahwa instrumen adalah alat yang dipakai untuk mengumpulkan data. Dalam konteks penelitian kualitatif, instrumennya adalah penelitian sendiri, sedangkan dalam penelitian kuantitatif instrumennya adalah alat atau sering dikenal dengan kuesioner. Dalam penelitian ini, kedua bentuk instrumen digunakan. Yaitu instrumen dengan kode BLU-01 dan BLU-02. Instrumen kode BLU-01 digunakan untuk memotret kondisi riil komponen manajemen Satker BLU, dan instrumen kode BLU-02 digunakan untuk mengukur

sejauhmana persepsi para stakeholder internal memahami bahwa perguruan tinggi-nya sebagai Satker BLU.

4.6. Analisis Data

Analisis dalam penelitian yaitu menggunakan pendekatan statistik analisis deskriptif. Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena apa adanya secara statistik. Adapun rumus yang dijadikan dasar analisis adalah sebagai berikut :

Jawapan ‘sangat penting’	=	$n_1 \times 5$	=	$5n_1$
Jawapan “penting”	=	$n_2 \times 4$	=	$4n_2$
Jawapan “kurang penting”	=	$n_3 \times 3$	=	$3n_3$
Jawapan “tidak penting”	=	$n_4 \times 2$	=	$2n_4$
Jawapan “sangat tidak penting”	=	$n_5 \times 1$	=	$\frac{1n_5}{\sum xxx}$
Yang mana $n = (n_1 + n_2 + n_3 + n_4 + n_5)$				

Nilai tertinggi adalah $5 \times n = 5n$ (sangat penting) $5 \times 200 = 1000$ Nilai terendah adalah $1 \times n = 1n$ (sangat tidak penting)

Keputusan = $xxx / 5$

(sumber : Sugiyono 2002)

Dalam rangka memudahkan para pembaca terhadap hasil penelitian ini, maka penyajian hasil penelitian disajikan dalam bentuk tabel, grafik, diagram dan juga uraian-uraian dalam rangka mempertegas tabel dan grafik. Yang mana tabel adalah kumpulan data yang disusun berdasarkan baris dan kolom. Baris dan kolom ini berfungsi untuk menunjukkan data terkait keduanya. Dimana titik temu antara baris dan kolom adalah data yang dimaksud.

Sementara, grafik adalah gambaran dinamika data yang ada (bisa naik, turun, atau naik turun. Awal yang harus kita lakukan dalam membaca data pada grafik adalah dengan melihat judul grafik kemudian baru melihat data yang ada. Sedangkan, diagram adalah gambaran tentang suatu data yang lebih

mementingkan hasil penelitian.

BAB 5

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Penelitian

Universitas Negeri Gorontalo (UNG) merupakan universitas yang dikembangkan atas dasar perluasan mandat (*wider mandate*) dari IKIP Negeri Gorontalo. Keberadaan Universitas Negeri Gorontalo dimulai dari *Junior College* FKIP Universitas Sulawesi Utara-Tengah (UNSULUTTENG) Manado di Gorontalo berdasarkan surat keputusan pejabat Rektor UNSULUTTENG Nomor 1313/II/E/63 tanggal 22 Juni 1963, Cabang FKIP UNSULUTTENG di Gorontalo berdasarkan Surat Keputusan Menteri PTIP nomor 67 tahun 1963 tanggal 11 Juli 1963, IKIP Manado Cabang Gorontalo berdasarkan Surat Keputusan Menteri PTIP Nomor 114 tahun 1965 tanggal 18 Juni 1965, FKIP UNSRAT Manado di Gorontalo berdasarkan Keppres nomor 70 tahun 1982 tanggal 7 September 1982, STKIP Gorontalo berdasarkan Kepres RI nomor 9 tahun 1993 tanggal 16 Januari 1993, IKIP Negeri Gorontalo berdasarkan Kepres RI nomor 19 tahun 2001 tanggal 5 Februari 2000

Perubahan IKIP Negeri Gorontalo menjadi Universitas Negeri Gorontalo ditetapkan dengan surat Keputusan Presiden RI nomor 54 tahun 2004 tanggal 23 Juni 2004. Hari lahir UNG ditetapkan sama dengan lahirnya cabang FKIP UNSULUTTENG di Gorontalo yaitu, tanggal 1 September 1963 sebagaimana dinyatakan dalam surat keputusan menteri PTIP nomor 67 tahun 1963 tanggal 11

Juli 1963. Dalam perjalanannya selama 50 tahun telah mengalami tujuh kali pergantian pimpinan dan enam kali perubahan nama lembaga

Secara rinci nama pejabat pimpinan sejak tahun 1963 – sampai sekarang sbb :

1. Drs. Idris Djalali - Dekan Koordinator IKIP Yogyakarta Cab. Manado di Gorontalo - 1963-1966.
2. Drs. Ek. M. J. Neno - Dekan Koordinator IKIP Manado Cab. Gorontalo - 1967-1969
3. Prof. Drs. H. Thahir A. Musa - Dekan Koordinator IKIP Manado Cab. Gorontalo - 1969-1981
4. Prof. Drs. H. Kadir Abdussamad - Dekan FKIP Unsrat Manado di Gorontalo - 1982-1988
5. Drs. H. Husain Jusuf, M.Pd - Dekan FKIP Unsrat Manado di Gorontalo - 1989-1992
6. Prof. Dr. H. Nani Tuloli
7. Dekan FKIP Unsrat Manado di Gorontalo - 1992-1993
8. Ketua STKIP Negeri Gorontalo - 1993 - 2001
9. Pj. Rektor IKIIP Negeri Gorontalo - 2001 - 2002
10. Prof. Dr. Ir. H. Nelson Pomalingo, M.Pd
11. Rektor IKIP Negeri Gorontalo - 2002-2004
12. Rektor Universitas Negeri Gorontalo - 2004-2010
13. Dr. H. Syamsu Qamar Badu, M.Pd - Rektor Universitas Negeri Gorontalo - 2010 - 2019
14. Dr. H. Eduart Wolok, ST, MT - Rektor Universitas Negeri Gorontalo - 2019 – 2023

Sebagai salah satu Perguruan Tinggi yang telah menerapkan sistem Badan Layanan Umum (BLU) sejak tahun 2009, Universitas Negeri Gorontalo menjadi salah satu Perguruan Tinggi yang terhitung sangat berhasil dalam menerapkannya. Salah satu bukti keberhasilan tersebut Universitas Negeri Gorontalo kerap kali menjadi rujukan bagi sejumlah Perguruan tinggi lain, sebagai rujukan dalam belajar dan sharing informasi terkait Badan Layanan Umum. Salah satunya adalah Universitas Sam Ratulangi Manado (UNSRAT), dimana tim Badan Layanan Umum perwakilan Perguruan Tinggi dari Sulawesi Utara tersebut melakukan

kunjungan ke Universitas Negeri Gorontalo. Kedatangan tim Badan Layanan Umum disambut langsung Rektor Universitas Negeri Gorontalo Prof. Dr. Syamsu Qamar Badu, M.Pd, didampingi oleh tim Badan Layanan Umum Universitas Negeri Gorontalo.

PPK Bidang PNBB sekaligus Tim Pengelola Badan Layanan Umum Universitas Negeri Gorontalo sekedar sharing informasi terkait dengan pengelolaan Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo yang telah dilaksanakan sejak tahun 2009

5.2. Hasil Statistik Deskriptif

Pada bagian ini akan diuraikan secara deskriptif beberapa faktor yang terkait dengan implementasi konsep Badan Layanan Umum pada Universitas Negeri Gorontalo agar terwujud *Good University Governance*. Penjelasan lebih lanjut diulas di bawah ini :

5.2.1. Persepsi Stakeholder Internal

Untuk mengetahui persepsi *Stakeholder* Internal dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.1.

Distribusi Frekuensi Persepsi Stakeholder Internal

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Persepsi stakerholder tentang institusinya sudah menyangand mandat sebagai Satker BLU	5	11.1	40	88.9	-	-	-	-	-	-	1,89
Universitas Negeri Gorontalo perlu menjadi Satuan Kerja BLU	7	15.6	38	84.4	-	-	-	-	-	-	1,84
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan	-	-	-	-	3	6.7	21	46.7	21	46.7	4,40

pelayanan kepada mahasiswa												
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan keuangan dilakukan secara efisiensi dan efektif pada setiap kegiatan	-	-	-	-	2	4.6	18	40.0	25	55.6	4,51	
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kesejahteraan/remunerasi	-	-	-	-	2	4.4	15	33.3	28	62.2	4,58	
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, adanya transparan dan akuntabel dalam pengelolaan keuangan serta mempermudah pencairan dana	-	-	-	-	2	4.4	15	33.3	28	62.2	4,58	
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan institusi lebih fleksibel	-	-	-	-	1	2.2	26	57.8	18	40.0	4,38	

Tabel 5.2.2

Distribusi Frekuensi Persepsi Stakeholder Internal

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, lebih kreatif mencari dana karena dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki	-	-	-	-	-	-	18	40.0	27	60.0	4,60
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, keuangan dapat dikelola secara otonom dan dapat membangun kemandirian perguruan	-	-	-	-	-	-	14	31.1	31	68.9	4,69
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pendapatan perguruan tinggi tidak lagi disetor ke kas negara	-	-	-	-	-	-	12	26.7	33	73.3	4,73
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat mengalokasikan anggaran lebih besar, mendorong mewirasahakan pemerintah, dan mendorong perguruan semakin inovatif dengan membuka usaha baru	-	-	-	-	-	-	12	26.7	33	73.3	4,73

Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi	-	-	-	-	3	6.7	21	46.7	21	46.7	4,40
--	---	---	---	---	---	-----	----	------	----	------	-------------

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa persepsi stakerholder tentang institusinya sudah menyanggah mandat sebagai Satker BLU, dari 45 responden terdapat 5 orang menjawab tidak mengetahui dan 40 orang menjawab mengetahui. Terkait pertanyaan Universitas Negeri Gorontalo perlu menjadi Satuan Kerja BLU, dari 45 responden terdapat 7 orang menjawab tidak perlu dan 38 orang menjawab perlu. Berdasarkan hasil ini dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui tentang institusinya sudah menyanggah mandat sebagai Satker BLU dan memberikan jawaban Universitas Negeri Gorontalo perlu menjadi Satuan Kerja BLU.

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa, dari 45 responden terdapat 3 orang menjawab ragu ragu, 21 orang menjawab setuju dan 21 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.40. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa.

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan keuangan dilakukan secara efisiensi dan efektif pada setiap kegiatan, dari 45 responden terdapat 2 orang menjawab ragu ragu, 18 orang menjawab setuju dan 25 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.51. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa

dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan keuangan dilakukan secara efisiensi dan efektif pada setiap kegiatan.

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kesejahteraan/remunerasi, dari 45 responden terdapat 2 orang menjawab ragu ragu, 15 orang menjawab setuju dan 28 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.58. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kesejahteraan/remunerasi.

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, adanya transparan dan akuntabel dalam pengelolaan keuangan serta mempermudah pencairan dana, dari 45 responden terdapat 2 orang menjawab ragu ragu, 15 orang menjawab setuju dan 28 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.58. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, adanya transparan dan akuntabel dalam pengelolaan keuangan serta mempermudah pencairan dana.

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan instutusi lebih fleksibel, dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab ragu ragu, 26 orang menjawab setuju dan 18 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.38. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan instutusi lebih fleksibel.

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, lebih kreatif mencari dana karena dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki, dari 45 responden terdapat 18 orang menjawab setuju dan 27 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.60. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, lebih kreatif mencari dana karena dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, keuangan dapat dikelola secara otonom dan dapat membangun kemandirian perguruan, dari 45 responden terdapat 14 orang menjawab setuju dan 31 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.69. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, keuangan dapat dikelola secara otonom dan dapat membangun kemandirian perguruan

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pendapatan perguruan tinggi tidak lagi disetor ke kas negara, dari 45 responden terdapat 12 orang menjawab setuju dan 33 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.73. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pendapatan perguruan tinggi tidak lagi disetor ke kas negara

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat mengalokasikan anggaran lebih besar, mendorong mewirausahakan pemerintah, dan mendorong perguruan semakin inovatif dengan membuka usaha baru, dari 45

responden terdapat 12 orang menjawab setuju dan 33 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.73. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat mengalokasikan anggaran lebih besar, mendorong mewirauasakan pemerintah, dan mendorong perguruan semakin inovatif dengan membuka usaha baru

Pertanyaan tentang dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi, dari 45 responden terdapat 3 orang menjawab ragu ragu, 21 orang menjawab setuju dan 21 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.40. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

5.2.2. Rencana Strategik Bisnis (RSB)

Untuk mengetahui persepsi Rencana Strategik Bisnis (RSB) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.3

Distribusi Frekuensi Persepsi Rencana Strategik Bisnis (RSB)

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Mengetahui bahwa Universitas Negeri Gorontalo memiliki RSB	9	20.0	36	80.0	-	-	-	-	-	-	1,80
Penyusunan dokumen RSB hanya dibuat untuk persyaratan pengajuan menjadi Satker BLU	-	-	1	2.2	5	11.1	26	57.8	13	28.9	4,13
Dokumen RSB belum menjadi panduan utama dalam	-	-	-	-	5	11.1	22	48.9	18	40.0	4,29

melaksanakan tugas- tugas Satker BLU												
Terdapat kurangnya SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB	-	-	-	-	11	24.4	23	51.1	11	24.4	4,00	
Dalam penyusunan RSB tidak melibatkan staf teknis	-	-	-	-	8	17.8	22	48.9	15	33.3	4,16	
Dokumen RSB lebih diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata	-	-	1	2.2	8	17.8	23	51.1	13	28.9	4,07	
Dokumen RSB belum dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas	-	-	1	2.2	9	20.0	22	48.9	13	28.9	4,04	

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa persepsi stakerholder tentang mengetahui bahwa Universitas Negeri Gorontalo memiliki RSB, dari 45 responden terdapat 9 orang menjawab tidak mengetahui dan 36 orang menjawab mengetahui. Berdasarkan hasil ini dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Universitas Negeri Gorontalo memiliki RSB.

Pertanyaan tentang penyusunan dokumen RSB hanya dibuat untuk persyaratan pengajuan menjadi Satker BLU, dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab tidak setuju, 5 orang menjawab ragu ragu, 26 orang menjawab setuju dan 13 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.13. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa penyusunan dokumen RSB hanya dibuat untuk persyaratan pengajuan menjadi Satker BLU.

Pertanyaan tentang dokumen RSB **belum** menjadi panduan utama dalam melaksanakan tugas- tugas Satker BLU, dari 45 responden terdapat 5 orang

menjawab ragu ragu, 22 orang menjawab setuju dan 18 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.29. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dokumen RSB **belum** menjadi panduan utama dalam melaksanakan tugas- tugas Satker BLU.

Pertanyaan tentang terdapat kurangnya SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB, dari 45 responden terdapat 11 orang menjawab ragu ragu, 23 orang menjawab setuju dan 11 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.00. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa terdapat kurangnya SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB.

Pertanyaan tentang dalam penyusunan RSB tidak melibatkan staf teknis, dari 45 responden terdapat 8 orang menjawab ragu ragu, 22 orang menjawab setuju dan 15 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.16. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dalam penyusunan RSB tidak melibatkan staf teknis.

Pertanyaan tentang dokumen RSB lebih diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata, dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab tidak setuju, 8 orang menjawab ragu ragu, 23 orang menjawab setuju dan 13 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.07. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dokumen RSB lebih diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata.

Pertanyaan tentang dokumen RSB belum dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas, dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab tidak setuju, 9 orang menjawab ragu ragu, 22 orang menjawab setuju dan 13 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.04. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dokumen RSB belum dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas.

5.2.3. Rencana Bisnis Anggaran (RBA)

Untuk mengetahui persepsi Rencana Bisnis Anggaran (RBA) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.4.

Distribusi Frekuensi Persepsi Rencana Bisnis Anggaran (RBA)

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
dokumen RBA dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran			1	2.2	10	22.2	28	62.2	6	13.3	3,87
dalam menyusun RBA sudah merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011	-	-	1	2.2	14	31.1	27	60.0	3	6.7	3,71
terdapat kesulitan dalam mengumpulkan data sebagai dasar penyusunan RBA	-	-	-	-	11	24.4	29	64.4	5	11.1	3,87
adanya kebijakan pimpinan yang berbeda-beda setiap tahun, sehingga dalam menyusun RBA tidak lagi merujuk kepada RSB	-	-	6	13.3	17	37.8	18	40.0	4	8.9	3,44

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa persepsi stakerholder tentang dokumen RBA dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran, dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab tidak setuju, 10 orang menjawab ragu ragu, 28 orang

menjawab setuju dan 6 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.87. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dokumen RBA dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran.

Pertanyaan tentang dalam menyusun RBA sudah merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011, dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab tidak setuju, 14 orang menjawab ragu ragu, 27 orang menjawab setuju dan 3 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.71. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dalam menyusun RBA sudah merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011.

Pertanyaan tentang terdapat kesulitan dalam mengumpulkan data sebagai dasar penyusunan RBA, dari 45 responden terdapat 11 orang menjawab ragu ragu, 29 orang menjawab setuju dan 5 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.87. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa terdapat kesulitan dalam mengumpulkan data sebagai dasar penyusunan RBA.

Pertanyaan tentang adanya kebijakan pimpinan yang berbeda-beda setiap tahun, sehingga dalam menyusun RBA tidak lagi merujuk kepada RSB, dari 45 responden terdapat 6 orang menjawab tidak setuju, 17 orang menjawab ragu ragu, 18 orang menjawab setuju dan 4 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.44. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa adanya kebijakan pimpinan yang berbeda-

beda setiap tahun, sehingga dalam menyusun RBA tidak lagi merujuk kepada RSB.

5.2.4. Tarif Layanan

Untuk mengetahui persepsi tarif layanan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.5

Distribusi Frekuensi Persepsi Tarif Layanan

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Satker BLU sudah mempunyai dokumen tarif layanan	7	15.6	38	84.4	-	-	-	-	-	-	1.84
semua tarif layanan tercover dalam dokumen tarif layanan yang disahkan oleh Kementerian Keuangan	-	-	-	-	3	6.7	29	64.4	13	28.9	4.22

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa persepsi stakerholder tentang Satker BLU sudah mempunyai dokumen tarif layanan, dari 45 responden terdapat 7 orang menjawab tidak ada dan 38 orang menjawab ada. Berdasarkan hasil ini dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU sudah mempunyai dokumen tarif layanan.

Pertanyaan tentang semua tarif layanan tercover dalam dokumen tarif layanan yang disahkan oleh Kementerian Keuangan, dari 45 responden terdapat 3 orang menjawab ragu ragu, 29 orang menjawab setuju dan 13 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.22. Hasil ini dapat dijelaskan

bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa semua tarif layanan tercover dalam dokumen tarif layanan yang disahkan oleh Kementerian Keuangan.

5.2.5. Dewan Pengawas

Untuk mengetahui persepsi dewan pengawas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.6

Distribusi Frekuensi Persepsi Dewan Pengawas

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Satker BLU memiliki dewan pengawas	8	17.8	37	82.2	-	-	-	-	-	-	1.82
Keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pembinaan	-	-	-	-	5	11.1	21	46.7	19	42.2	4.31
Keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pengawasan	-	-	-	-	3	6.7	12	26.7	30	66.7	4.60

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa persepsi stakerholder tentang Satker BLU memiliki dewan pengawas, dari 45 responden terdapat 8 orang menjawab tidak adai dan 37 orang menjawab ada. Berdasarkan hasil ini dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU memiliki dewan pengawas.

Pertanyaan tentang keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pembinaan, dari 45 responden terdapat 5 orang menjawab ragu ragu, 21 orang menjawab setuju dan 19 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan

ini sebesar 4.31. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pembinaan.

Pertanyaan tentang keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pengawasan, dari 45 responden terdapat 3 orang menjawab ragu ragu, 12 orang menjawab setuju dan 30 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.60. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban sangat setuju bahwa keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pengawasan.

5.2.6. Satuan Pemeriksa Internal (SPI)

Untuk mengetahui persepsi Satuan Pemeriksa Internal dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.7.

Distribusi Frekuensi Persepsi Satuan Pemeriksa Internal

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Satker BLU memiliki Satuan Pemeriksa Internal (SPI)	13	28.9	32	71.1	-	-	-	-	-	-	1.71
unsur-unsur Satuan Pemeriksa Internal terdiri dari berbagai disiplin ilmu	-	-	-	-	7	15.6	25	55.6	13	28.9	4.13
keberadaan SPI di Satker PK-BLU sudah optimal dalam menjalankan tugas/pekerjaan	-	-	-	-	3	6.7	26	57.8	16	35.6	4.29

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa persepsi stakerholder tentang Satker BLU memiliki Satuan Pemeriksa Internal (SPI), dari 45 responden terdapat 13 orang menjawab tidak ada dan 32 orang menjawab ada. Berdasarkan hasil ini

dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU memiliki Satuan Pemeriksa Internal (SPI).

Pertanyaan tentang unsur-unsur Satuan Pemeriksa Internal terdiri dari berbagai disiplin ilmu, dari 45 responden terdapat 7 orang menjawab ragu ragu, 25 orang menjawab setuju dan 13 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.13. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa unsur-unsur Satuan Pemeriksa Internal terdiri dari berbagai disiplin ilmu.

Pertanyaan tentang keberadaan SPI di Satker PK-BLU sudah optimal dalam menjalankan tugas/pekerjaan, dari 45 responden terdapat 3 orang menjawab ragu ragu, 26 orang menjawab setuju dan 16 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.29. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa keberadaan SPI di Satker PK-BLU sudah optimal dalam menjalankan tugas/pekerjaan.

5.2.7. Dokumen SPM

Untuk mengetahui persepsi dokumen SPM dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.8

Distribusi Frekuensi Persepsi Dokumen SPM

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Satker BLU memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM)	9	20.0	36	80.0	-	-	-	-	-	-	1.80
keberadaan SPM sudah terlaksana dengan baik dan	-	-	-	-	10	22.2	23	51.1	12	26.7	4.04

ideal												
SPM dijadikan pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran	-	-	-	-	2	4.4	22	48.9	21	46.7	4.42	
Standart SPM diukur tentang ketercapaian SPM tersebut	-	-	-	-	5	11.1	21	46.7	19	42.2	4.31	

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa Satker BLU memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM), dari 45 responden terdapat 9 orang menjawab tidak ada dan 36 orang menjawab ada. Berdasarkan hasil ini dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM).

Pertanyaan tentang keberadaan SPM sudah terlaksana dengan baik dan ideal, dari 45 responden terdapat 10 orang menjawab ragu ragu, 23 orang menjawab setuju dan 12 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.04. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa keberadaan SPM sudah terlaksana dengan baik dan ideal.

Pertanyaan tentang SPM dijadikan pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran, dari 45 responden terdapat 2 orang menjawab ragu ragu, 22 orang menjawab setuju dan 21 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.42. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa SPM dijadikan pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Pertanyaan tentang Standart SPM diukur tentang ketercapaian SPM tersebut, dari 45 responden terdapat 5 orang menjawab ragu ragu, 21 orang menjawab setuju dan 19 orang menjawab sangat setuju. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.31. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa Standart SPM diukur tentang ketercapaian SPM tersebut.

5.2.8. Pengelolaan Keuangan

Untuk mengetahui persepsi pengelolaan keuangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.2.9

Distribusi Frekuensi Pengelolaan Keuangan

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU	-	-	1	2.2	11	24.4	27	60.0	6	13.3	3.84
memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU	-	-	-	-	4	8.9	30	66.7	11	24.4	4.16
memahami kepatuhan terhadap SAK dan SAP dinyatakan pada CALK (catatan atas laporan keuangan)	-	-	2	4.4	3	6.7	29	64.4	11	24.4	4.09

Tabel 5.2.10

Distribusi Frekuensi Pengelolaan Keuangan

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
memahami, laporan Neraca terdiri dari laporan tentang posisi	-	-	-	-	7	15.6	26	57.8	12	26.7	4.11

asset, posisi hutang dan posisi modal												
memahami, tidak ada aturan format dan urutan pos neraca pemilahan pos berdasarkan : jenis (nature) aset, fungsi aset, pola penggunaan aset, jumlah hutang, sifat hutang, dan waktu terjadinya hutang.	-	-	-	-	12	26.7	27	60.0	6	13.3	3.87	
memahami, laporan aktivitas menyajikan pos penghasilan dan beban selama suatu periode akuntansi	-	-	-	-	11	24.4	27	60.0	7	15.6	3.91	
memahami, dalam laporan Aktivitas beban diklasifikasikan berdasar jenis (sifat, beban SDM, beban penyusutan) atau berdasarkan fungsi (beban umum dan administrasi).	-	-	-	-	4	8.9	18	40.0	23	51.1	4.42	
memahami, bila beban dalam laporan aktivitas berdasarkan fungsi, CALK (catatan atas laporan keuangan) menguraikan berdasar jenis/ sifat beban	-	-	1	2.2	7	15.6	29	64.4	8	17.8	3.98	
memahami, laporan arus kas memuat informasi mengenai aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan	-	-	-	-	3	6.7	30	66.7	12	26.7	4.20	
Distribusi Frekuensi Persepmemahami, aktivitas operasi terdiri atas penerimaan kas (RM dan PNBK) dan pembayaran kas untuk belanja operasional	-	-	-	-	4	8.9	22	48.9	19	42.2	4.33	
memahami, aktivitas	-	-	-	-	4	8.9	21	46.7	20	44.4	4.36	

investasi terdiri atas pembayaran kas dalam rangka memperoleh aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain dan penerimaan kas dari penjualan aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain											
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Butir	1		2		3		4		5		Mea n Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
memahami, aktivitas pendanaan terdiri atas penerimaan kas dari penerbitan saham atau efek ekuitas lain, pembayarn kas kepada pemegang saham untuk menarik atau menebus ekuitas, penerimaan kas dari penerimaan pinjaman, wesel, pinjaman jangka pendek, atau jangka panjang lainnya.	-	-	-	-	1 0	22. 2	2 1	46. 7	1 4	31. 1	4.09
memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) harus disusun sesuai Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku yaitu menjelaskan semua bagan akun yang ada dalam Laporan Neraca dan Laporan Aktivitas	-	-	-	-	7	15. 6	1 9	42. 2	1 9	42. 2	4.27
memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) menguraikan semua hal yang tidak dilaporkan dalam laporan neraca dan laporan aktivitas	-	-	-	-	7	15. 6	2 0	44. 4	1 8	40. 0	4.24

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pertanyaan tentang memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU, dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab tidak memahami, 11 orang menjawab ragu ragu, 27 orang menjawab memahami dan 6 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.84. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU.

Pertanyaan tentang memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU, dari 45 responden terdapat 4 orang menjawab ragu ragu, 30 orang menjawab memahami dan 11 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.16. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU.

Pertanyaan tentang memahami kepatuhan terhadap SAK dan SAP dinyatakan pada CALK (catatan atas laporan keuangan), dari 45 responden terdapat 2 orang menjawab tidak memahami, 3 orang menjawab ragu ragu, 29 orang menjawab memahami dan 11 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.09. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami kepatuhan terhadap SAK dan SAP dinyatakan pada CALK (catatan atas laporan keuangan)

Pertanyaan tentang laporan Neraca terdiri dari laporan tentang posisi asset, posisi hutang dan posisi modal, dari 45 responden terdapat 7 orang menjawab ragu ragu, 26 orang menjawab memahami dan 12 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.11. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami laporan Neraca terdiri dari laporan tentang posisi asset, posisi hutang dan posisi modal.

Pertanyaan tentang memahami, tidak ada aturan format dan urutan pos neraca pemilahan pos berdasarkan : jenis (nature) aset, fungsi aset, pola penggunaan aset, jumlah hutang, sifat hutang, dan waktu terjadinya hutang dari 45

responden terdapat 12 orang menjawab ragu ragu, 27 orang menjawab memahami dan 6 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.87. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami tidak ada aturan format dan urutan pos neraca pemilahan pos berdasarkan : jenis (nature) aset, fungsi aset, pola penggunaan aset, jumlah hutang, sifat hutang, dan waktu terjadinya hutang.

Pertanyaan tentang memahami, laporan aktivitas menyajikan pos penghasilan dan beban selama suatu periode akuntansi dari 45 responden terdapat 11 orang menjawab ragu ragu, 27 orang menjawab memahami dan 7 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.91. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami laporan aktivitas menyajikan pos penghasilan dan beban selama suatu periode akuntansi.

Pertanyaan tentang memahami, dalam laporan Aktivitas beban diklasifikasikan berdasar jenis (sifat, beban SDM, beban penyusutan) atau berdasar fungsi (beban umum dan administrasi) dari 45 responden terdapat 4 orang menjawab ragu ragu, 18 orang menjawab memahami dan 23 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.42. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami dalam laporan Aktivitas beban diklasifikasikan berdasar jenis (sifat, beban SDM, beban penyusutan) atau berdasar fungsi (beban umum dan administrasi).

Pertanyaan tentang memahami, bila beban dalam laporan aktivitas berdasarkan fungsi, CALK (catatan atas laporan keuangan) menguraikan berdasar

jenis/ sifat beban dari 45 responden terdapat 1 orang menjawab tidak memahami, 7 orang menjawab ragu ragu, 29 orang menjawab memahami dan 8 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 3.98. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, bila beban dalam laporan aktivitas berdasarkan fungsi, CALK (catatan atas laporan keuangan) menguraikan berdasar jenis/ sifat beban

Pertanyaan tentang memahami, laporan arus kas memuat informasi mengenai aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan dari 45 responden terdapat 3 orang menjawab ragu ragu, 30 orang menjawab memahami dan 12 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.20. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, laporan arus kas memuat informasi mengenai aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan

Pertanyaan tentang memahami, aktivitas operasi terdiri atas penerimaan kas (RM dan PNBK) dan pembayaran kas untuk belanja operasional dari 45 responden terdapat 4 orang menjawab ragu ragu, 22 orang menjawab memahami dan 19 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.33. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, aktivitas operasi terdiri atas penerimaan kas (RM dan PNBK) dan pembayaran kas untuk belanja operasional

Pertanyaan tentang memahami, aktivitas investasi terdiri atas pembayaran kas dalam rangka memperoleh aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang

lain dan penerimaan kas dari penjualan aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain dari 45 responden terdapat 4 orang menjawab ragu ragu, 21 orang menjawab memahami dan 20 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.36. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, aktivitas investasi terdiri atas pembayaran kas dalam rangka memperoleh aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain dan penerimaan kas dari penjualan aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain

Pertanyaan tentang memahami, aktivitas pendanaan terdiri atas penerimaan kas dari penerbitan saham atau efek ekuitas lain, pembayarn kas kepada pemegang saham untuk menarik atau menebus ekuitas, penerimaan kas dari penerimaan pinjaman, wesel, pinjaman jangka pendek, atau jangka panjang lainnya dari 45 responden terdapat 10 orang menjawab ragu ragu, 21 orang menjawab memahami dan 14 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.09. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, aktivitas pendanaan terdiri atas penerimaan kas dari penerbitan saham atau efek ekuitas lain, pembayarn kas kepada pemegang saham untuk menarik atau menebus ekuitas, penerimaan kas dari penerimaan pinjaman, wesel, pinjaman jangka pendek, atau jangka panjang lainnya

Pertanyaan tentang memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) harus disusun sesuai Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku yaitu menjelaskan semua bagan akun yang ada dalam Laporan Neraca dan Laporan Aktivitas dari 45 responden terdapat 7 orang menjawab ragu ragu, 19 orang menjawab memahami

dan 19 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.27. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) harus disusun sesuai Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku yaitu menjelaskan semua bagan akun yang ada dalam Laporan Neraca dan Laporan Aktivitas

Pertanyaan tentang memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) menguraikan semua hal yang tidak dilaporkan dalam laporan neraca dan laporan aktivitas dari 45 responden terdapat 7 orang menjawab ragu ragu, 20 orang menjawab memahami dan 18 orang menjawab sangat memahami. Nilai rata rata pertanyaan ini sebesar 4.24. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) menguraikan semua hal yang tidak dilaporkan dalam laporan neraca dan laporan aktivitas

5.3. Pembahasan

Pembentukan badan hukum milik negara yang telah dimulai sejak tahun 2000 memerlukan kerangka hukum agar otonomi bisa efektif dalam meningkatkan tata kelola perguruan tinggi disertai dengan akuntabilitas yang terukur. Sesuai dengan amanat UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, program peningkatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra publik pendidikan tinggi dilaksanakan melalui penyusunan perangkat hukum operasional dalam rangka mencapai status badan hukum perguruan tinggi sebagai bentuk otonomi yang paling optimal, akuntabel, dan dengan penekanan bahwa institusi pendidikan bersifat nirlaba. Sebagai bagian dari transisi menuju perguruan tinggi yang berbadan hukum dan mandiri,

pemerintah mendorong PTN termasuk Universitas Negeri Gorontalo (UNG) untuk membentuk Badan Layanan Umum (BLU) agar lebih efektif dan efisien dalam mengelola keuangannya.

Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang dirubah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Badan Layanan Umum (BLU) merupakan jawaban atas ikut sertanya tanggungjawab pemerintah terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Dengan mandat sebagai Satuan Kerja BLU, Universitas Negeri Gorontalo (UNG) diharapkan dapat menerapkan konsep GUG secara baik, sehingga perguruan tinggi di Indonesia mempunyai daya saing di kancah global.

Berdasarkan hasil analisis, Universitas Negeri Gorontalo (UNG) dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU) menuju *Good University Governance* (GUG), secara umum telah dipahami oleh *stakeholders*, yang ditunjukkan dengan mayoritas responden mengetahui tentang institusinya sudah menyanggah mandat sebagai Satker BLU dan memberikan jawaban Universitas Negeri Gorontalo perlu menjadi Satuan Kerja BLU. Hal ini dipahami bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, maka :

1. Dapat meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa,
2. Pengelolaan keuangan dilakukan secara efisiensi dan efektif pada setiap kegiatan,

3. Dapat meningkatkan kesejahteraan/remunerasi, adanya transparan dan akuntabel dalam pengelolaan keuangan serta mempermudah pencairan dana, pengelolaan institusi lebih fleksibel.
4. Lebih kreatif mencari dana karena dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki,
5. Keuangan dapat dikelola secara otonom dan dapat membangun kemandirian perguruan.
6. Pendapatan perguruan tinggi tidak lagi disetor ke kas negara
7. Dapat mengalokasikan anggaran lebih besar, mendorong mewirausahakan pemerintah, dan mendorong perguruan semakin inovatif dengan membuka usaha baru.
8. Dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

Terkait dengan Rencana Strategik Bisnis (RSB) dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU), penyusunan dokumen RSB hanya dibuat untuk persyaratan pengajuan menjadi Satker BLU dan dokumen RSB **belum** menjadi panduan utama dalam melaksanakan tugas- tugas Satker BLU. Selain itu, terdapat kurangnya SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB dan dalam penyusunan RSB tidak melibatkan staf teknis. Dokumen RSB lebih diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata serta dokumen RSB belum dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas.

Terkait dengan Rencana Bisnis Anggaran (RBA), dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU), dokumen RBA dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran dan dalam menyusun RBA sudah merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011. Akan tetapi terdapat kesulitan dalam

mengumpulkan data sebagai dasar penyusunan RBA dan adanya kebijakan pimpinan yang berbeda-beda setiap tahun, sehingga dalam menyusun RBA tidak lagi merujuk kepada RSB.

Terkait dokumen tarif layanan, Satker BLU sudah mempunyai dokumen tarif layanan dan semua tarif layanan tercover dalam dokumen tarif layanan yang disahkan oleh Kementerian Keuangan. Sedangkan terkait dengan dewan pengawas, keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pembinaan, fungsi pengawasan. Sedangkan terkait dengan Satuan Pemeriksa Internal (SPI), unsur-unsur Satuan Pemeriksa Internal terdiri dari berbagai disiplin ilmu dan keberadaan SPI di Satker PK-BLU sudah optimal dalam menjalankan tugas/pekerjaan. Selain itu, Satker BLU memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM) dan keberadaan SPM sudah terlaksana dengan baik dan ideal, SPM dijadikan pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran dan Standart SPM diukur tentang ketercapaian SPM tersebut. Terkait pengelolaan keuangan, dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU menggunakan SAK dan SAP dan kepatuhan terhadap SAK dan SAP dinyatakan pada CALK (catatan atas laporan keuangan).

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

1. Universitas Negeri Gorontalo (UNG) dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU) menuju *Good University Governance* (GUG), secara umum telah dipahami oleh *stakeholders*.
2. Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, maka : Dapat meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa, Pengelolaan keuangan dilakukan secara efisiensi dan efektif pada setiap kegiatan, Dapat meningkatkan kesejahteraan/remunerasi, adanya transparan dan akuntabel dalam pengelolaan keuangan serta mempermudah pencairan dana, pengelolaan instutusi lebih fleksibel, Lebih kreatif mencari dana karena dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki, Keuangan dapat dikelola secara otonom dan dapat membangun kemandirian perguruan, Pendapatan perguruan tinggi tidak lagi disetor ke kas negara, Dapat mengalokasikan anggaran lebih besar, mendorong mewirausahakan pemerintah, dan mendorong perguruan semakin inovatif dengan membuka usaha baru dan dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

3. Terkait dengan Rencana Strategik Bisnis (RSB) dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU), penyusunan dokumen RSB hanya dibuat untuk persyaratan pengajuan menjadi Satker BLU dan dokumen RSB **belum** menjadi panduan utama dalam melaksanakan tugas- tugas Satker BLU. Selain itu, terdapat kurangnya SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB dan dalam penyusunan RSB tidak melibatkan staf teknis. Dokumen RSB lebih diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata serta dokumen RSB belum dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas.
4. Terkait dengan Rencana Bisnis Anggaran (RBA), dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU), dokumen RBA dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran dan dalam menyusun RBA sudah merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011. Akan tetapi terdapat kesulitan dalam mengumpulkan data sebagai dasar penyusunan RBA dan adanya kebijakan pimpinan yang berbeda-beda setiap tahun, sehingga dalam menyusun RBA tidak lagi merujuk kepada RSB.
5. Terkait dokumen tarif layanan, Satker BLU sudah mempunyai dokumen tarif layanan dan semua tarif layanan tercover dalam dokumen tarif layanan yang disahkan oleh Kementerian Keuangan. Sedangkan terkait dengan dewan pengawas, keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pembinaan, fungsi pengawasan. Sedangkan terkait dengan Satuan Pemeriksa Internal (SPI), unsur-

unsur Satuan Pemeriksa Internal terdiri dari berbagai disiplin ilmu dan keberadaan SPI di Satker PK-BLU sudah optimal dalam menjalankan tugas/pekerjaan. Selain itu, Satker BLU memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM) dan keberadaan SPM sudah terlaksana dengan baik dan ideal, SPM dijadikan pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran dan Standart SPM diukur tentang ketercapaian SPM tersebut. Terkait pengelolaan keuangan, dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU menggunakan SAK dan SAP dan kepatuhan terhadap SAK dan SAP dinyatakan pada CALK (catatan atas laporan keuangan).

5.2 Saran

Dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU) menuju *Good University Governance* (GUG), maka :

1. Universitas Negeri Gorontalo (UNG) perlu memilih SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB dan dalam penyusunan RSB perlu melibatkan staf teknis.
2. Dokumen RSB tidak hanya diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata dan dokumen RSB dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas.
3. Dokumen RSB dijadikan panduan utama dalam melaksanakan tugas- tugas Satker BLU

DAFTAR PUSTAKA

- Bintari, Antik, 2008, *Kebijakan Otonomi Perguruan Tinggi: Kajian dalam Perspektif Tata Kelola*, Abstrak Tesis, S2 – Development Studies, ITB, diunduh dari www.lib.itb.ac.id, tanggal 4 Oktober 2011.
- Djamhuri, Ali, 2009, A Case Study of Governmental Accounting and Budgeting Reform at Local Authority in Indonesia: An Institutional Perspective, Thesis, Universiti Sains Malaysia.
- Jeffers, Esther, 2010, Corporate Governance: Toward Converging Models?, *Global Finance Journal* 16 pp. 221– 232
- Johnson, Benjamin dkk, 2003, *Steal this University: The Rise of Corporate University and the Academic Movement*, Routledge, The York
- Kim, Terri, 2008, Changing University Governance and Management in the UK and Elsewhere under Market Condition: Issues of Quality Assurance and Accountability, *Intellectual Economics*, No. 2(4), p. 35–42
- Kooskora, Mari, 2008, Corporate Governance from the Stakeholder Perspective, in the Context of Estonian Business Organizations, *Baltic Journal of Management* Vol. 3 no. 2, pp. 193-217
- Mahmudi, 2003, New Public Management (NPM): Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik, *Sinergi*, Vol 6 No. 1, hal 69-76.
- Muhi, Ali Hanapiah, 2010. Implementasi nilai-nilai Good Governance di Perguruan Tinggi. Program Studi Administrasi Pendidikan, Sekolah Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung
- Moleong, Lexy, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Myers, Michael D, 2009, *Qualitative Research in Business & Management*, SAGE Publication Ltd.

- OECD, 2004, OECD Principles of Corporate Governance, *www.oecd.org*
- Pola Tata Kelola Universitas Brawijaya, BLU, 2008. www.ub.ac.id
- Rancangan UURI 2011 tentang Perguruan Tinggi.
- Sudarmanto, Gunawan, 2008, *Good University Governance “Pemahaman Pengertian dan bagaimana Seharusnya Implikasinya dalam Penyelenggaraan Perguruan Tinggi”*.
- Swanson dkk, 2005, Good University Governance in Australia, *Proceeding of 2005 Forum of The Australia Association for Institutional Research*.
- Tim Corporate Governance BPKP, 2003, *Modul I GCG: Dasar-Dasar Corporate Governance*, Penerbit BPKP.
- Trakman, Leon, 2008, Modelling University Governance, *Higher Education Quartely*, Vol 62, No.1/2, Januari/April, pp 63-83.
- Walters, Collin, 2006, *University Governance*, dalam Seminar on Governing Bodies of Higher Education Institution: Roles and Responsibilities, OECD, IMHE.
- The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy, 2004. *The Good Governance Standard for Public Services*. Printed by Hackney Press Ltd. London.
- LAN dan BPKP, 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Jalan: Jenderal Sudirman No. 6 Kota Gorontalo

Telepon: (0435) 821125 fax (0435) 821752

Laman: www.ung.ac.id

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO
NOMOR 458/UN47/HK.02/2020

TENTANG

DOSEN PENERIMA PENDANAAN PENELITIAN BIAYA PNBP/BLU
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO TAHUN 2020

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan hasil penilaian Seminar Proposal dan Hasil Rapat Reviewer Penelitian Biaya PNBP/BLU Universitas Negeri Gorontalo Tahun 2020, maka perlu menetapkan dosen penerima pendanaan penelitian;
 - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menerbitkan Keputusan Rektor Universitas Negeri Gorontalo tentang Dosen Penerima Pendanaan Penelitian Biaya PNBP/BLU Universitas Negeri Gorontalo Tahun 2020.
- Mengingat :
1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Tambahannya Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
 2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
 3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
 6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 11 tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Gorontalo (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 605);

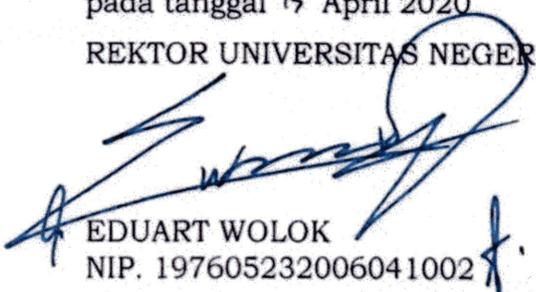
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 82 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Negeri Gorontalo (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1919);
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
9. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 131/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Negeri Gorontalo pada Departemen Pendidikan Nasional Sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
10. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 32029/M/KP/2019 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Gorontalo Periode Tahun 2019-2023;

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO TENTANG DOSEN PENERIMA PENDANAAN PENELITIAN BIAYA PNBP/BLU UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO TAHUN 2020.
- KESATU : Menetapkan nama-nama Dosen Penerima Pendanaan Penelitian Biaya PNBP/BLU Universitas Negeri Gorontalo Tahun 2020, sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Rektor ini;
- KEDUA : Biaya yang timbul sehubungan dengan surat keputusan ini dibebankan pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Universitas Negeri Gorontalo Tahun 2020 Nomor: 023.17.2.677521/2020 tanggal 27 Desember 2019;
- KETIGA : Keputusan Rektor ini berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Gorontalo
pada tanggal 13 April 2020

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO,


EDUART WOLOK
NIP. 197605232006041002

LAMPIRAN
 KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO
 NOMOR 458/UN47/HK.02/2020
 TANGGAL 15 APRIL 2020
 TENTANG
 DOSEN PENERIMA PENDANAAN PENELITIAN BIAYA
 PNBP/BLU UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO TAHUN
 2020

DAFTAR PENERIMA PENDANAAN PENELITIAN BIAYA PNBP/BLU
 UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO TAHUN 2020

NO	SKIM	NAMA DOSEN	JUDUL PENELITIAN	BIAYA
1	Penelitian Dosen Pemula	Sartika Dewi Usman, S.T., M.T Ir. Rawiyah Husnan, MT	Efektivitas Penerapan media video pembelajaran pada mata pelajaran Mekanika Teknik di SMK Negeri 3 Kota Gorontalo	9.000.000
2	Penelitian Dosen Pemula	Jamal Darusalam Giu, ST, MT Ir. Fentje Abdul Rauf, MT Jumiati Ilham, ST, MT	Desain Inverter Adaptif Berbasis Logika Fuzzy-PI pada Solar Home System untuk Rumah Mandiri Energi	9.000.000
3	Penelitian Dosen Pemula	Ninieki Pratiwi, S.T., M.T Ir. Sri Sutarni Arifin, S.Hut, M.Si	Desain Model Eco-Cooler Yang Dapat Diterapkan Pada Rumah Tinggal Penduduk Di Gorontalo Dengan Menggunakan Aplikasi Ansys	9.500.000
4	Penelitian Dosen Pemula	La Nane, S.Pi, M.Agr.Sc Dr. Alfi Sahri Remi Baruadi, S.Pi, M.Si	Inventarisasi Jenis dan Kepadatan Lamun yang Potensial untuk Dikembangkan dan Diproduksi menjadi Pakan Bulu Babi (Sea urchin)	10.000.000
5	Penelitian Dosen Pemula	Djihad Wungguli, S.Pd., M.Si Nurwan, S.Pd, M.Si	Penerapan Model Integer Linear Programming dalam Optimasi Penjadwalan Mata Kuliah Secara otomatis di Kampus Baru Bone Bolango	9.000.000

21	Penelitian Kebijakan Kelembagaan	Dr. Sri Yulianty Mozin, ST, MPA Prof. Dr. Arifin Tahir, M.Si	Rancangan Model Refungsionalisasi Administrasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Akademik Perguruan Tinggi (Studi Kasus: Badan Layanan Umum Universitas Negeri Gorontalo)	28.000.000
22	Penelitian Kebijakan Kelembagaan	Dr. Arwildayanto, S.Pd., M.Pd Dr. Arifin Sukung, M.Pd Dr. Arifin, M.Pd	Kebijakan Manajemen Strategik Dan Inovasi Kerja Dosen Kontribusinya Terhadap Peningkatan Daya Saing Universitas Negeri Gorontalo	28.500.000
23	Penelitian Kebijakan Kelembagaan	Dr. Rizan Machmud, S.Kom, M.Si Tineke Wolok, ST, MM	Perancangan Model Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Di Provinsi Gorontalo	28.500.000
24	Penelitian Kebijakan Kelembagaan	Selvi, SE, M.Si Umim Kango, S.Pd, M.Si	Implementasi Badan Layanan Umum (Blu) Guna Mewujudkan Good University Governance Di Universitas Negeri Gorontalo	28.000.000
25	Penelitian Pengembangan Keilmuan Guru Besar	Dr. Dra. Novri Y. Kandowanko, M.PDr. Jusna Ahmad, M.SiDr. Margaretha Solang, M.Si	Keragaman Tanaman Jagung Lokal Di Wilayah Pesisir Teluk Tomini Berdasarkan Karakteristik Anatomi, Morfologi Dan Nilai Nutrisi	50.000.000
26	Penelitian Pengembangan Keilmuan Guru Besar	Prof. Dr. Ramli Utina, M.Pd Dr. Dewi Wahyuni K. Baderan, M.Si Dr. Marini Susanti Hamidun, M.Si	Biodiversity Dari Geosite Potensial Pantai Biluhu Sebagai Rintisan Pengembangan Geopark Global Dan Berkelanjutan Provinsi Gorontalo	50.000.000
27	Penelitian Pengembangan Keilmuan Guru Besar	Prof. Dr. Ishak Isa, M.Si	Pengembangan Asap Cair Tempurung Kelapa Sebagai Pestisida Organik Dan Pengawet Pangan Alami	50.000.000

IMPLEMENTASI BADAN LAYANAN UMUM (BLU) GUNA MEWUJUDKAN GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE

Selvi ¹, Umin Kango ²

Abstrak. Tujuan penelitian ini menganalisis sejauhmana implementasi konsep Badan Layanan Umum pada Universitas Negeri Gorontalo agar terwujud *Good University Governance?* dan bagaimana kebijakan/model/framework pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat BLU. Populasi penelitian ini adalah pimpinan di unit kerja setiap satuan kerja Universitas Negeri Gorontalo, seperti para wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, ketua lembaga, ketua pusat, dan beberapa dosen dan atau karyawan. Penentuan jumlah sampel menggunakan sensus, artinya semua populasi digunakan sebagai sampel penelitian dan Analisis dalam penelitian yaitu menggunakan pendekatan statistik analisis deskriptif. Hasil penelitian Universitas Negeri Gorontalo (UNG) dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU) menuju *Good University Governance* (GUG), secara umum telah dipahami oleh *stakeholders*.

Kata Kunci : Badan Layanan Umum dan *Good University Governance*

Latar Belakang

Pembentukan badan hukum milik negara yang telah dimulai sejak tahun 2000 memerlukan kerangka hukum agar otonomi bisa efektif dalam meningkatkan tata kelola perguruan tinggi disertai dengan akuntabilitas yang terukur. Sesuai dengan amanat UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, program peningkatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra publik pendidikan tinggi dilaksanakan melalui penyusunan perangkat hukum operasional dalam rangka mencapai status badan hukum perguruan tinggi sebagai bentuk otonomi yang paling optimal, akuntabel, dan dengan penekanan bahwa institusi pendidikan bersifat nirlaba. Sebagai bagian dari transisi menuju perguruan tinggi yang berbadan hukum dan mandiri, pemerintah mendorong PTN termasuk Universitas Negeri Gorontalo (UNG) untuk membentuk Badan Layanan Umum (BLU) agar lebih efektif dan efisien dalam mengelola keuangannya.

Secara global kecenderungan perguruan tinggi idealnya ditandai dengan ciri- ciri *Good University Governance* (GUG). GUG bermakna (1) berfokus pada tujuan organisasi dan hasil bagi masyarakat dan pengguna jasa; (2) melaksanakan fungsi dan peran secara jelas dan efektif; (3) mempromosikan nilai-nilai seluruh organisasi; (4) memperoleh informasi, keputusan, dan mengelola resiko secara transparan; (5) mengembangkan kompetensi dan kapasitas kepada seluruh pengelola universitas secara efektif; dan (6) melibatkan seluruh *stakeholder* dan menciptakan akuntabilitas secara nyata (*Chartered Institute of Public Accountancy*, 2004). GUG pada dasarnya adalah pengaturan struktur organisasi, proses 'bisnis', serta program dan kegiatan dalam suatu perencanaan untuk mencapai tujuan dengan memperhatikan beberapa prinsip. Merujuk Tamim (t.th) prinsip yang harus dikembangkan pada GUG, meliputi (1) *transparency*; (2) *accountability* (kepada *stakeholders*); (3) *responsibility* (tanggungjawab); (4)

independency (dalam pengambilan keputusan); (5) *fairness* (adil); (6) *quality assurance and relevancy*; (7) *effectivity and efficiency*; dan nirlaba.

Pemerintah mempunyai tanggungjawab penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia, dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif. Oleh sebab itu, pemerintah dengan segala kewenangannya, mengeluarkan kebijakan otonomi penuh terhadap beberapa perguruan tinggi negeri di Indonesia tak terkecuali Universitas Negeri Gorontalo (UNG). Terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang dirubah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Badan Layanan Umum (BLU) merupakan jawaban atas ikut sertanya tanggungjawab pemerintah terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Dengan mandat sebagai Satuan Kerja BLU, Universitas Negeri Gorontalo (UNG) diharapkan dapat menerapkan konsep GUG secara baik, sehingga perguruan tinggi di Indonesia mempunyai daya saing di kancah global.

Namun demikian, masih banyak persoalan dan bervariasinya bagi perguruan tinggi yang telah mendapatkan mandat sebagai Satker BLU tak terkecuali Universitas Negeri Gorontalo (UNG), antara lain: (1) transformasi dari satuan kerja birokrasi murni menjadi satuan kerja BLU tidak diikuti oleh *change management* yang bagus; (2) kurangnya dukungan *politic will* dari pimpinan perguruan tinggi; (3) budaya stakeholder internal masih mindset lama; (4) sistem belum terintegrasi antara sistem kelembagaan lama dengan sistem tuntutan BLU; (5) hampir semua pegawai baik manajemen kampus, dosen, dan staf administrasi masih berjiwa birokrat, belum birokrat entrepreneur; (6) perguruan tinggi yang telah mendapat mandat sebagai Satker BLU hanya berfokus di pola keuangan BLU, tidak melakukan transformasi sistem manajemen secara keseluruhan; (7) belum optimalnya memanfaatkan aset yang idle menjadi aset yang ekonomis, sementara mandat BLU telah mengijinkan aset dimanfaatkan secara ekonomis. Berdasarkan observasi awal dan diskusi awal sebagian besar perguruan tinggi dalam memahami dan mengimplementasikan konsep BLU sangatlah bervariasi, belum ada keseragaman dalam menerapkan tatakelola perguruan tinggi dengan mandat BLU. Mulai dari tatakelola kelembagaan hingga tatakelola pengelolaan keuangannya.

Berdasarkan uraian di atas, pertanyaan yang muncul yaitu sejauhmana implementasi konsep BLU pada Universitas Negeri Gorontalo (UNG). Dengan implementasi konsep BLU diharapkan dapat mewujudkan *Good University Governance*. Yaitu tatakelola perguruan tinggi yang baik. Dengan demikian, diharapkan juga perguruan tinggi dapat bersaing, tidak hanya bersaing secara lokal, tetapi juga secara global sesuai dengan visi misi Universitas Negeri Gorontalo yang Unggul dan Berdaya Saing.

Berdasarkan latar belakang di atas, perlu ada rumusan masalah penelitian yang berupa pertanyaan yang nanti perlu jawaban setelah melakukan penelitian. Adapun pertanyaan dalam penelitian ini adalah "sejauhmana implementasi konsep Badan Layanan Umum pada Universitas Negeri Gorontalo agar terwujud *Good University Governance*? dan bagaimana kebijakan/model/framework pola tatakelola pengelolaan Universitas Negeri Gorontalo dengan mandat BLU "

Kajian Teoritis

Konsep Good University Governance

Konsep Governance (tata kelola) telah semakin diakui atau dikenal sebagai komponen penting terhadap pembangunan berkelanjutan dan berkeadilan. Berbagai pihak mendefinisikan Governance dengan berbagai konteks, merujuk Edwards (2000) menyatakan bahwa governance adalah tentang bagaimana sebuah organisasi mengarahkan dirinya sendiri, proses, dan struktur yang digunakan untuk mencapai tujuannya. Secara etimologis, kata *governance* (tata kelola, tata pamong) berasal dari bahasa Perancis kuno "*gouvernance*" yang berarti *control* dan suatu keadaan yang berada dalam kondisi terkendali/*the state of being governed* (Syakhroza, 2005), atau dari bahasa Latin "*gubernare*" atau dari bahasa Yunani "*kybernan*" yang berarti *to steer, guide* atau *govern* (Iqbal dan Lewis, 2009). Governance merujuk pada semua proses pemerintahan, baik yang dilakukan oleh pemerintah, pasar atau jaringan, baik melalui keluarga, suku, organisasi formal atau informal atau wilayah dan baik melalui hukum, norma-norma, kekuasaan atau bahasa (Wikipedia.com). Governance adalah sebuah konsep yang *highly contextual* yang mana teori dan definisinya tergantung pada konteksnya (Carrington dkk, 2008, www.iog.com, 2011), sehingga mempunyai terminologi yang bermacam-macam misalnya *monetary governance, economic governance, public governance, corporate governance* (Iqbal dan Lewis, 2009).

Merujuk Syakhroza (2005:23), ada tiga komponen dalam Good Governance, yaitu struktur tatakelola, mekanisme tatakelola dan prinsip tatakelola. Ketiganya merupakan perangkat sistem tatakelola dan ia akan berjalan sebagai satu kesatuan.

Good governance mensyaratkan 8 karakteristik umum/dasar, yaitu partisipasi, orientasi pada konsensus, akuntabilitas, transparansi, responsif, efektif dan efisien, ekuiti (persamaan derajat) dan inklusifitas, dan penegakan/supremasi hukum. Pada awalnya, konsep *good governance* memang muncul dalam tataran korporasi. Akan tetapi, perkembangan konsep *good governance* dalam dekade terakhir telah ditumbuhkan (oleh lembaga-lembaga donor internasional) menjadi sebuah konsep untuk dapat dipahami dalam konteks yang luas dan dijadikan dasar dalam menyusun konsep-konsep baru untuk institusi-institusi tertentu dengan mengadopsi prinsip-prinsip dasarnya. Konsep-konsep turunan tersebut kemudian salah satunya bahkan menyangkut penyelenggaraan korporasi, yaitu *good corporate governance*, yang sebenarnya merupakan perbaikan dari prinsip-prinsip *governance* korporasi tradisional yang pada hakikatnya justru merupakan inspirator dari konsep *good governance*.

Merujuk Indrajid & Djokopranoto (2006) bahwa perguruan tinggi di dalamnya adalah universitas, saat ini menghadapi pelbagai tantangan, diantara : (1) tantangan pada pengelolaan; (2) tantang pada proses belajar mengajar; (3) tantangan pendidikan nilai; dan (4) tantangan lainnya, seperti tantang berkembang teknologi informasi yang dimungkinkan menjadikan universitas bersifat global. Tantangan lainnya adalah pembelajaran berbasis internet yang menjanjikan model baru dalam penguasaan ilmu pengetahuan. Melihat konteks ini, maka diperlukan tata kelola pada perguruan tinggi yang baik atau yang dikenal dengan istilah *Good University Governance*.

Dalam konteks universitas (*university governance*) seperti yang digunakan

dalam penelitian ini, tata kelola terkait dengan pengambilan keputusan dari sebuah universitas (Mackey, 2011). Tiga dimensi pengambilan keputusan yang berlaku secara umum dalam pengelolaan organisasi mencakup: untuk siapa, oleh siapa, dan dengan sumber daya apa (kepada siapa) keputusan dibuat (Iqbal dan Lewis, 2009). *Good university governance* yang mencakup sistem, struktur organisasi dan mekanisme yang menjamin pengelolaan institusi secara transparan dan akuntabel serta dikembangkan berdasarkan nilai-nilai moral, etik, integritas yang dianut serta norma-norma akademik (BAN PT, 2007) akan menjawab pertanyaan untuk siapa dan oleh siapa keputusan universitas dibuat. *Good university governance* sebagai perilaku, cara atau metode yang digunakan oleh suatu perguruan tinggi (universitas) untuk mendayagunakan seluruh potensi dan unsur-unsur yang dimiliki secara optimal, dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Dirjen Dikti, 2005) menentukan kepada siapa akuntabilitas harus ditujukan atas penggunaan sumber daya tersebut.

Akuntabilitas oleh beberapa ahli dipandang sebagai isu sentral dalam tata kelola (Schuller 1991, Gayle dkk 2003, Carrington dkk 2008, Iqbal dan Lewis 2009) dan diibaratkan sebagai sisi yang berbeda dari mata uang yang sama. Akuntabilitas berhubungan dengan pertanyaan: siapa (*who*) yang berakuntabel, kepada siapa (*to whom*), bagaimana (*how*) dan untuk apa (*for what*) berakuntabel (Perk, 1993). Jadi ketika akuntabilitas ini dikaitkan dengan *good university governance*, maka akan mengarah pada pertanyaan siapa yang berakuntabel untuk mengendalikan (mengontrol) universitas dan bagaimana mekanisme kontrol agar akuntabilitas dapat tercapai.

Akuntabilitas dalam konteks universitas dapat dipandang dalam dua dimensi. *Pertama*, dimensi akuntabilitas internal dan eksternal dan *kedua*, dimensi akuntabilitas keuangan dan akademik. Eksternal akuntabilitas merupakan kewajiban universitas terhadap para pendukung dan donatur. Akuntabilitas internal terkait dengan bagaimana pihak yang berbeda dalam universitas dapat bekerja dengan baik untuk mencapai misi dan bagaimana memperbaiki kualitas aktivitas-aktivitasnya baik pada tingkat unit maupun individu. Akuntabilitas keuangan merupakan kewajiban universitas untuk melaporkan bagaimana sumber daya dikeluarkan. Akuntabilitas akademik adalah kewajiban universitas untuk melaporkan aktivitasnya mencakup pengajaran dan pembelajaran (Stensaker dan Harvey 2011).

Dalam implementasinya, prinsip-prinsip atau karakteristik dasar dari *good governance* masih relevan untuk diterapkan dalam konsep *good university governance*. Dalam penyelenggaraannya, sebuah institusi perguruan tinggi harus memenuhi prinsip-prinsip partisipasi, orientasi pada konsensus, akuntabilitas, transparansi, responsif, efektif dan efisien, ekuiti (persamaan derajat) dan inklusifitas, dan penegakan/supremasi hukum. Yang berbeda adalah nilai dan tujuan yang menjiwainya. Prinsip-prinsip manajerial tersebut hendaknya diterapkan untuk mendukung fungsi-fungsi dan tujuan dasar pendidikan tinggi. Selain itu, perbedaan lain adalah dalam hal *stakeholders* yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan dan perguruan tinggi.

Good university governance sendiri sebenarnya bukan merupakan sebuah konsep yang baku dalam penerapannya, kecuali dalam hal prinsip-prinsip dasar

manajerialnya. Penerapan ini dapat berbeda-beda, disesuaikan dengan kondisi dan paham yang dianut oleh suatu bangsa atau masyarakat. Contohnya, *good university governance* di Amerika Serikat biasanya diterapkan dengan memberikan otonomi penuh, baik dalam hal akademik maupun manajerial dan pembiayaan, terhadap institusi perguruan tinggi selama masih dapat dipertanggungjawabkan. Konsekuensinya, pengaruh pemerintah relatif lemah dan sebaliknya, kewenangan manajer eksekutif dan dewan suatu perguruan tinggi menjadi kuat. Hal ini berbeda dengan sebagian besar negara-negara eropa, dimana *good university governance* diterapkan dengan pemberian otonomi dalam hal akademik tetapi tidak sepenuhnya dalam hal manajerial dan pembiayaan, sehingga pengaruh negara dalam hal manajerial menjadi cukup besar.

Konsep Satuan Kerja Instansi Pemerintah Badan Layanan Umum

Merujuk Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/Pmk.05/2007, tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan Dan Penetapan Satuan Kerja Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, yang dimaksud Satuan Kerja Instansi Pemerintah adalah setiap kantor atau satuan kerja di lingkungan Pemerintah Pusat yang berkedudukan sebagai Pengguna Anggaran/Barang atau Kuasa Pengguna Anggaran/Barang. Sedangkan, yang dimaksud Kementerian Negara/Lembaga adalah kementerian negara/lembaga pemerintah yang dipimpin oleh Menteri/Pimpinan Lembaga yang bertanggung jawab atas bidang tugas yang diemban oleh suatu BLU. Sementara, Menteri/Pimpinan Lembaga adalah pejabat yang bertanggung jawab atas bidang tugas BLU pada Kementerian Negara/Lembaga yang bersangkutan.

Merujuk Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang diperbaharui Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, pada pasal 1 disebutkan bahwa *Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas*. Selanjutnya, pada ayat 2 disebutkan juga bahwa Instansi yang telah mendapat mandat sebagai Satuan Kerja (Satker) BLU dapat mengelola keuangannya secara fleksibel berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini. sebagai pengecualian dan ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

Metode

Paradigma Dan Pendekatan Penelitian

Paradigma penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif dengan pendekatan survey. Bungin (2001:48) bahwa format deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, meringkas berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai variabel yang di timbul dimasyarakat yang menjadi obyek penelitian. Widayat (2004:36) penelitian deskriptif bertujuan untuk menjelaskan karakteristik suatu fenomena, dan penelitian deskriptif akan menjawab what, who, when, why. Sementara Indriantoro, dkk (1999:88) bahwa studi deskriptif menjelaskan karakteristik suatu fenomena yang dapat digunakan sebagai dasar pembuatan

keputusan untuk memecahkan masalah-masalah bisnis, dengan tujuan menjelaskan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena yang diamati. Dan membantu peneliti untuk menjelaskan karakteristik subyek yang diteliti, mengkaji berbagai aspek dalam fenomena tertentu. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti akan mendeskripsikan tentang pola tatakelola dan komponen serta pemahaman stakeholder internal dari subjek penelitian tentang konsep dan prinsip Badan Layanan Umum.

Populasi Dan Sampel Penelitian

Populasi adalah data yang menjadi perhatian peneliti dalam ruang lingkup dan waktu yang ditentukan (Margono, 2000:118). Populasi penelitian ini adalah pimpinan di unit kerja setiap satuan kerja Universitas Negeri Gorontalo, seperti para wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, ketua lembaga, ketua pusat, dan beberapa dosen dan atau karyawan. Penentuan jumlah sampel menggunakan sensus, artinya semua populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

Jenis Dan Sumber Data

Data adalah catatan atas kumpulan fakta, merujuk Pastowo (2011) menjelaskan bahwa terdapat dua macam jenis data yang dapat ditemukan di objek penelitian, diantaranya adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Dalam penelitian ini sebagian besar data yang diperlukan adalah data kuantitatif dan tidak menutup kemungkinan data kualitatif diperlukan, yaitu hasil wawancara dengan beberapa informan. Sementara, sumber data, merujuk Wirartha (2006) adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Ada dua sumber data dalam penelitian ini, yaitu (1) sumber data primer. Merujuk Daniel (2005), sumber data primer adalah data yang penanggungjawab terhadap pengumpulan dan penerbitan data berada pada satu tangan. Dalam konteks ini, adalah peneliti sendiri yang dibantu oleh beberapa tim yang diterjunkan ke lapangan melalui penyebaran kuesioner

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah dengan teknik survei dengan instrumen berupa kuesioner (angket). Hal ini ditegaskan oleh Singarimbun (1991), survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Yang mana, kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden (Arikunto, 1996:140). Dalam penelitian ini ada dua jenis kuesioner yang dikembangkan, yaitu kuesioner dengan kode BLU-01 dan BLU-02. Adapun secara teknis pengumpulan data yaitu membagikan kuesioner kepada pimpinan di unit kerja setiap satuan kerja perguruan tinggi. Survei dilakukan dengan mengisi kuesioner dan melakukan wawancara langsung. Sehingga peneliti dapat menggali semua informasi baik yang bersifat data kuantitatif maupun data kualitatif. Pengumpulan data menggunakan wawancara, penyebaran kuesioner, dan dokumen tertentu yang diperlukan. Bungin (2001:133) menjelaskan wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai.

Instrumen kode BLU-01 merupakan panduan peneliti untuk melakukan wawancara dengan sistem wawancara terbuka dan bebas terarah. Sedangkan,

instrumen kode BLU-02 disebarkan kepada para stakeholder kunci internal, diantaranya adalah para wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, ketua lembaga, ketua pusat, dan beberapa dosen dan atau karyawan.

Instrumen Penelitian

Instrumen merupakan alat pengumpulan data (Nazir, 2011), sementara Gulo (2010) menjelaskan bahwa instrumen adalah alat yang dipakai untuk mengumpulkan data. Dalam konteks penelitian kualitatif, instrumennya adalah penelitian sendiri, sedangkan dalam penelitian kuantitatif instrumennya adalah alat atau sering dikenal dengan kuesioner. Dalam penelitian ini, kedua bentuk instrumen digunakan. Yaitu instrumen dengan kode BLU-01 dan BLU-02. Instrumen kode BLU-01 digunakan untuk memotret kondisi riil komponen manajemen Satker BLU, dan instrumen kode BLU-02 digunakan untuk mengukur sejauhmana persepsi para stakeholder internal memahami bahwa perguruan tinggi-nya sebagai Satker BLU.

Analisis Data

Analisis dalam penelitian yaitu menggunakan pendekatan statistik analisis deskriptif. Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena apa adanya secara statistik. Adapun rumus yang dijadikan dasar analisis adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Jawapan 'sangat penting"} &= n_1 \times 5 = 5n_1 \\
 \text{Jawapan "penting"} &= n_2 \times 4 = 4n_2 \\
 \text{Jawapan "kurang penting"} &= n_3 \times 3 = 3n_3 \\
 \text{Jawapan "tidak penting"} &= n_4 \times 2 = 2n_4 \\
 \text{Jawapan "sangat tidak penting"} &= n_5 \times 1 = \frac{1n_5}{\sum \text{xxx}}
 \end{aligned}$$

$$\text{Yang mana } n = (n_1 + n_2 + n_3 + n_4 + n_5)$$

Nilai tertinggi adalah $5 \times n = 5n$ (sangat penting) $5 \times 200 = 1000$ Nilai terendah adalah $1 \times n = 1n$ (sangat tidak penting)

$$\text{Keputusan} = \text{xxx} / 5$$

(sumber : Sugiyono 2002)

Dalam rangka memudahkan para pembaca terhadap hasil penelitian ini, maka penyajian hasil penelitian disajikan dalam bentuk tabel. Yang mana tabel adalah kumpulan data yang disusun berdasarkan baris dan kolom. Baris dan kolom ini berfungsi untuk menunjukkan data terkait keduanya. Dimana titik temu antara baris dan kolom adalah data yang dimaksud. .

Hasil

Hasil Statistik Deskriptif

Pada bagian ini akan diuraikan secara deskriptif beberapa faktor yang terkait dengan implementasi konsep Badan Layanan Umum pada Universitas Negeri Gorontalo agar terwujud *Good University Governance*. Penjelasan lebih lanjut diulas di bawah ini :

Persepsi Stakeholder Internal

Untuk mengetahui persepsi *Stakeholder* Internal dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Persepsi Stakeholder Internal

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Persepsi stakerholder tentang institusinya sudah menyangand mandat sebagai Satker BLU	5	11.1	40	88.9	-	-	-	-	-	-	1,89
Universitas Negeri Gorontalo perlu menjadi Satuan Kerja BLU	7	15.6	38	84.4	-	-	-	-	-	-	1,84
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa	-	-	-	-	3	6.7	21	46.7	21	46.7	4,40
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan keuangan dilakukan secara efisiensi dan efektif pada setiap kegiatan	-	-	-	-	2	4.6	18	40.0	25	55.6	4,51
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kesejahteraan/remunerasi	-	-	-	-	2	4.4	15	33.3	28	62.2	4,58
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, adanya transparan dan akuntabel dalam pengelolaan keuangan serta mempermudah pencairan dana	-	-	-	-	2	4.4	15	33.3	28	62.2	4,58
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pengelolaan instutusi lebih fleksibel	-	-	-	-	1	2.2	26	57.8	18	40.0	4,38
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, lebih kreatif mencari dana karena dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki	-	-	-	-	-	-	18	40.0	27	60.0	4,60
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, keuangan dapat dikelola secara otonom dan dapat membangun kemandirian perguruan	-	-	-	-	-	-	14	31.1	31	68.9	4,69
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, pendapatan perguruan tinggi tidak lagi disetor ke kas negara	-	-	-	-	-	-	12	26.7	33	73.3	4,73
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat mengalokasikan anggaran lebih besar, mendorong mewirausahakan pemerintah, dan mendorong perguruan semakin inovatif dengan membuka usaha baru	-	-	-	-	-	-	12	26.7	33	73.3	4,73
Dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi	-	-	-	-	3	6.7	21	46.7	21	46.7	4,40

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui tentang institusinya sudah menyangand mandat sebagai Satker BLU dan memberikan jawaban Universitas Negeri Gorontalo perlu menjadi Satuan Kerja BLU. Responden memberikan jawaban setuju bahwa dengan menjadi Satuan Kerja BLU, dapat meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa, pengelolaan keuangan dilakukan secara efisiensi dan efektif pada setiap kegiatan, dapat meningkatkan kesejahteraan/remunerasi, adanya transparan dan

akuntabel dalam pengelolaan keuangan serta mempermudah pencairan dana, pengelolaan institusi lebih fleksibel, lebih kreatif mencari dana karena dapat mengoptimalkan aset yang dimiliki, keuangan dapat dikelola secara otonom dan dapat membangun kemandirian perguruan, pendapatan perguruan tinggi tidak lagi disetor ke kas negara, dapat mengalokasikan anggaran lebih besar, mendorong mewirausahakan pemerintah, dan mendorong perguruan semakin inovatif dengan membuka usaha baru dan dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi.

Rencana Strategik Bisnis (RSB)

Untuk mengetahui persepsi Rencana Strategik Bisnis (RSB) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Persepsi Rencana Strategik Bisnis (RSB)

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Mengetahui bahwa Universitas Negeri Gorontalo memiliki RSB	9	20.0	36	80.0	-	-	-	-	-	-	1,80
Penyusunan dokumen RSB hanya dibuat untuk persyaratan pengajuan menjadi Satker BLU	-	-	1	2.2	5	11.1	26	57.8	13	28.9	4,13
Dokumen RSB belum menjadi panduan utama dalam melaksanakan tugas-tugas Satker BLU	-	-	-	-	5	11.1	22	48.9	18	40.0	4,29
Terdapat kurangnya SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB	-	-	-	-	11	24.4	23	51.1	11	24.4	4,00
Dalam penyusunan RSB tidak melibatkan staf teknis	-	-	-	-	8	17.8	22	48.9	15	33.3	4,16
Dokumen RSB lebih diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata	-	-	1	2.2	8	17.8	23	51.1	13	28.9	4,07
Dokumen RSB belum dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas	-	-	1	2.2	9	20.0	22	48.9	13	28.9	4,04

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Universitas Negeri Gorontalo memiliki RSB dan responden memberikan jawaban setuju bahwa penyusunan dokumen RSB hanya dibuat untuk persyaratan pengajuan menjadi Satker BLU, dokumen RSB belum menjadi panduan utama dalam melaksanakan tugas-tugas Satker BLU, kurangnya SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB, dalam penyusunan RSB tidak melibatkan staf teknis, dokumen RSB lebih diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata dan dokumen RSB belum dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas.

Rencana Bisnis Anggaran (RBA)

Untuk mengetahui persepsi Rencana Bisnis Anggaran (RBA) dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Persepsi Rencana Bisnis Anggaran (RBA)

Butir	1		2		3		4		5		Mean Item
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
dokumen RBA dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran			1	2.2	10	22.2	28	62.2	6	13.3	3,87
dalam menyusun RBA sudah	-	-	1	2.2	14	31.1	27	60.0	3	6.7	3,71

merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011												
terdapat kesulitan dalam mengumpulkan data sebagai dasar penyusunan RBA	-	-	-	-	11	24.4	29	64.4	5	11.1	3,87	
adanya kebijakan pimpinan yang berbeda-beda setiap tahun, sehingga dalam menyusun RBA tidak lagi merujuk kepada RSB	-	-	6	13.3	17	37.8	18	40.0	4	8.9	3,44	

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban setuju bahwa dokumen RBA dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran, dalam menyusun RBA sudah merujuk kepada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011, terdapat kesulitan dalam mengumpulkan data sebagai dasar penyusunan RBA dan adanya kebijakan pimpinan yang berbeda-beda setiap tahun, sehingga dalam menyusun RBA tidak lagi merujuk kepada RSB.

Tarif Layanan

Untuk mengetahui persepsi tarif layanan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Persepsi Tarif Layanan

Butir	1		2		3		4		5		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item
Satker BLU sudah mempunyai dokumen tarif layanan	7	15.6	38	84.4	-	-	-	-	-	-	1.84
semua tarif layanan tercover dalam dokumen tarif layanan yang disahkan oleh Kementerian Keuangan	-	-	-	-	3	6.7	29	64.4	13	28.9	4.22

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU sudah mempunyai dokumen tarif layanan dan responden memberikan jawaban setuju bahwa semua tarif layanan tercover dalam dokumen tarif layanan yang disahkan oleh Kementerian Keuangan.

Dewan Pengawas

Untuk mengetahui persepsi dewan pengawas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Persepsi Dewan Pengawas

Butir	1		2		3		4		5		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item
Satker BLU memiliki dewan pengawas	8	17.8	37	82.2	-	-	-	-	-	-	1.82
Keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pembinaan	-	-	-	-	5	11.1	21	46.7	19	42.2	4.31
Keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pengawasan	-	-	-	-	3	6.7	12	26.7	30	66.7	4.60

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU memiliki dewan pengawas dan responden memberikan jawaban setuju bahwa keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pembinaan serta keberadaan Dewan Pengawas sudah menjalankan fungsi pengawasan.

Satuan Pemeriksa Internal (SPI)

Untuk mengetahui persepsi Satuan Pemeriksa Internal dapat dilihat pada tabel di

bawah ini.

Tabel 6 Distribusi Frekuensi Persepsi Satuan Pemeriksa Internal

Butir	1		2		3		4		5		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item
Satker BLU memiliki Satuan Pemeriksa Internal (SPI)	13	28.9	32	71.1	-	-	-	-	-	-	1.71
unsur-unsur Satuan Pemeriksa Internal terdiri dari berbagai disiplin ilmu	-	-	-	-	7	15.6	25	55.6	13	28.9	4.13
keberadaan SPI di Satker PK-BLU sudah optimal dalam menjalankan tugas/pekerjaan	-	-	-	-	3	6.7	26	57.8	16	35.6	4.29

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU memiliki Satuan Pemeriksa Internal (SPI), unsur-unsur Satuan Pemeriksa Internal terdiri dari berbagai disiplin ilmu dan keberadaan SPI di Satker PK-BLU sudah optimal dalam menjalankan tugas/pekerjaan.

Dokumen SPM

Untuk mengetahui persepsi dokumen SPM dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 7 Distribusi Frekuensi Persepsi Dokumen SPM

Butir	1		2		3		4		5		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item
Satker BLU memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM)	9	20.0	36	80.0	-	-	-	-	-	-	1.80
keberadaan SPM sudah terlaksana dengan baik dan ideal	-	-	-	-	10	22.2	23	51.1	12	26.7	4.04
SPM dijadikan pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran	-	-	-	-	2	4.4	22	48.9	21	46.7	4.42
Standart SPM diukur tentang ketercapaian SPM tersebut	-	-	-	-	5	11.1	21	46.7	19	42.2	4.31

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden mengetahui bahwa Satker BLU memiliki Standar Pelayanan Minimum (SPM), keberadaan SPM sudah terlaksana dengan baik dan ideal, SPM dijadikan pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran dan Standart SPM diukur tentang ketercapaian SPM tersebut.

Pengelolaan Keuangan

Untuk mengetahui persepsi pengelolaan keuangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 8 Distribusi Frekuensi Pengelolaan Keuangan

Butir	1		2		3		4		5		Mean
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Item
memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU	-	-	1	2.2	11	24.4	27	60.0	6	13.3	3.84
memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU	-	-	-	-	4	8.9	30	66.7	11	24.4	4.16
memahami kepatuhan terhadap SAK dan SAP dinyatakan pada CALK (catatan atas laporan keuangan)	-	-	2	4.4	3	6.7	29	64.4	11	24.4	4.09
memahami, laporan Neraca terdiri dari	-	-	-	-	7	15.6	26	57.8	12	26.7	4.11

laporan tentang posisi asset, posisi hutang dan posisi modal												
memahami, tidak ada aturan format dan urutan pos neraca pemilahan pos berdasarkan : jenis (nature) aset, fungsi aset, pola penggunaan aset, jumlah hutang, sifat hutang, dan waktu terjadinya hutang.	-	-	-	-	12	26.7	27	60.0	6	13.3	3.87	
memahami, laporan aktivitas menyajikan pos penghasilan dan beban selama suatu periode akuntansi	-	-	-	-	11	24.4	27	60.0	7	15.6	3.91	
memahami, dalam laporan Aktivitas beban diklasifikasikan berdasar jenis (sifat, beban SDM, beban penyusutan) atau berdarkan fungsi (beban umum dan administrasi).	-	-	-	-	4	8.9	18	40.0	23	51.1	4.42	
memahami, bila beban dalam laporan aktivitas berdasarkan fungsi, CALK (catatan atas laporan keuangan) menguraikan berdasar jenis/ sifat beban	-	-	1	2.2	7	15.6	29	64.4	8	17.8	3.98	
memahami, laporan arus kas memuat informasi mengenai aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan	-	-	-	-	3	6.7	30	66.7	12	26.7	4.20	
Distribusi Frekuensi Persepmemahami, aktivitas operasi terdiri atas penerimaan kas (RM dan PNBK) dan pembayaran kas untuk belanja operasional	-	-	-	-	4	8.9	22	48.9	19	42.2	4.33	
memahami, aktivitas investasi terdiri atas pembayaran kas dalam rangka memperoleh aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain dan penerimaan kas dari penjualan aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain	-	-	-	-	4	8.9	21	46.7	20	44.4	4.36	
memahami, aktivitas pendanaan terdiri atas penerimaan kas dari penerbitan saham atau efek ekuitas lain, pembayarn kas kepada pemegang saham untuk menarik atau menebus ekuitas, penerimaan kas dari penerimaan pinjaman, wesel, pinjaman jangka pendek, atau jangka panjang lainnya.	-	-	-	-	10	22.2	21	46.7	14	31.1	4.09	
memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) harus disusun sesuai Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku yaitu menjelaskan semua bagan akun yang ada dalam Laporan Neraca dan Laporan Aktivitas	-	-	-	-	7	15.6	19	42.2	19	42.2	4.27	
memahami, Catatan Atas Laporan	-	-	-	-	7	15.6	20	44.4	18	40.0	4.24	

Keuangan (CALK) menguraikan semua hal yang tidak terlaporkan dalam laporan neraca dan laporan aktivitas													
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden memberikan jawaban memahami, SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU, memahami SAK dan SAP digunakan sebagai dasar Pelaporan Akuntansi Satker BLU, memahami kepatuhan terhadap SAK dan SAP dinyatakan pada CALK (catatan atas laporan keuangan), memahami laporan Neraca terdiri dari laporan tentang posisi aset, posisi hutang dan posisi modal, memahami tidak ada aturan format dan urutan pos neraca pemilahan pos berdasarkan : jenis (nature) aset, fungsi aset, pola penggunaan aset, jumlah hutang, sifat hutang, dan waktu terjadinya hutang, memahami laporan aktivitas menyajikan pos penghasilan dan beban selama suatu periode akuntansi, memahami dalam laporan Aktivitas beban diklasifikasikan berdasar jenis (sifat, beban SDM, beban penyusutan) atau berdasarkan fungsi (beban umum dan administrasi), memahami, bila beban dalam laporan aktivitas berdasarkan fungsi, CALK (catatan atas laporan keuangan) menguraikan berdasar jenis/ sifat beban, memahami, laporan arus kas memuat informasi mengenai aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pendanaan, memahami, aktivitas operasi terdiri atas penerimaan kas (RM dan PNBP) dan pembayaran kas untuk belanja operasional, memahami, aktivitas investasi terdiri atas pembayaran kas dalam rangka memperoleh aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain dan penerimaan kas dari penjualan aset tetap, aset tidak berwujud, aset jangka panjang lain, memahami, aktivitas pendanaan terdiri atas penerimaan kas dari penerbitan saham atau efek ekuitas lain, pembayarn kas kepada pemegang saham untuk menarik atau menebus ekuitas, penerimaan kas dari penerimaan pinjaman, wesel, pinjaman jangka pendek, atau jangka panjang lainnya, memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) harus disusun sesuai Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku yaitu menjelaskan semua bagan akun yang ada dalam Laporan Neraca dan Laporan Aktivitas, memahami, Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK) menguraikan semua hal yang tidak terlaporkan dalam laporan neraca dan laporan aktivitas

Saran

Dalam menerapkan Badan Layanan Umum (BLU) menuju *Good University Governance* (GUG), maka :

1. Universitas Negeri Gorontalo (UNG) perlu memilih SDM yang profesional dalam merumuskan dokumen RSB dan dalam penyusunan RSB perlu melibatkan staf teknis.
2. Dokumen RSB tidak hanya diarahkan pada kegiatan-kegiatan akademik semata dan dokumen RSB dijadikan pedoman dan pelaksanaan tugas-tugas.
3. Dokumen RSB dijadikan panduan utama dalam melaksanakan tugas- tugas Satker BLU.

DAFTAR PUSTAKA

Bintari, Antik, 2008, *Kebijakan Otonomi Perguruan Tinggi: Kajian dalam Perspektif Tata Kelola*, Abstrak Tesis, S2 – Development Studies, ITB, diunduh dari www.lib.itb.ac.id, tanggal 4 Oktober 2011.

- Djamhuri, Ali, 2009, A Case Study of Governmental Accounting and Budgeting Reform at Local Authority in Indonesia: An Institutional Perspective, Thesis, Universiti Sains Malaysia.
- Jeffers, Esther, 2010, Corporate Governance: Toward Converging Models?, *Global Finance Journal* 16 pp. 221– 232
- Johnson, Benjamin dkk, 2003, *Steal this University: The Rise of Corporate University and the Academic Movement*, Routledge, The York
- Kim, Terri, 2008, Changing University Governance and Management in the UK and Elsewhere under Market Condition: Issues of Quality Assurance and Accountability, *Intellectual Economics*, No. 2(4), p. 35–42
- Kooskora, Mari, 2008, Corporate Governance from the Stakeholder Perspective, in the Context of Estonian Business Organizations, *Baltic Journal of Management* Vol. 3 po. 2, pp. 193-217
- Mahmudi, 2003, New Public Management (NPM): Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik, *Sinergi*, Vol 6 No. 1, hal 69-76.
- Muhi, Ali Hanapiyah, 2010. Implementasi nilai-nilai Good Governance di Perguruan Tinggi. Program Studi Administrasi Pendidikan, Sekolah Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung
- Moleong, Lexy, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Myers, Michael D, 2009, *Qualitative Research in Business & Management*, SAGE Publication Ltd.
- OECD, 2004, OECD Principles of Corporate Governance, www.oecd.org
- Pola Tata Kelola Universitas Brawijaya, BLU, 2008. www.ub.ac.id
- Rancangan UURI 2011 tentang Perguruan Tinggi.
- Sudarmanto, Gunawan, 2008, *Good University Governance “Pemahaman Pengertian dan bagaimana Seharusnya Implikasinya dalam Penyelenggaraan Perguruan Tinggi”*.
- Swanson dkk, 2005, Good University Governance in Australia, *Proceeding of 2005 Forum of The Australia Association for Institutional Research*.
- Tim Corporate Governance BPKP, 2003, *Modul I GCG: Dasar-Dasar Corporate Governance*, Penerbit BPKP.

Trakman, Leon, 2008, Modelling University Governance, *Higher Education Quartely*, Vol 62, No.1/2, Januari/April, pp 63-83.

Walters, Collin, 2006, *University Governance*, dalam Seminar on Governing Bodies of Higher Education Institution: Roles and Responsibilities, OECD, IMHE.

The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy, 2004. *The Good Governance Standard for Public Services*. Printed by Hackney Press Ltd. London.

LAN dan BPKP, 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

TEMPORARY LETTER OF ACCEPTANCE

September 2nd, 2020

Dear
Selvi, Umin Kango

The Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME) committee is happy to inform you that the peer reviewed paper entitled "IMPLEMENTATION OF PUBLIC SERVICES AGENCIES (BLU) TO MAKE GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE" has been accepted for publication in Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME) Vol. 3 No. 3 which is scheduled to be published in November 2020.

This is a temporary letter of acceptance; your paper will be reviewed and you need to revise it (if there's any revision needed) before the publication. Once you have revised it, we will send the letter of acceptance to your email.

If you have any questions about the publication, please send email to aibpm.publisher@gmail.com

Best Regards,

Liem Gai Sin

Liem Gai Sin, Ph.D
Chief of Editor
Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)
Kahuripan No 9, Malang, East Java
0341-366222 / +62895413297376
infoaibpm@gmail.com