

**EVALUASI PELAKSANAAN ANGGARAN BADAN LAYANAN  
UMUM DI UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

**SKRIPSI**

**OLEH:**  
**JULLYANA SAID**  
NIM:921 409 199

*Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Sarjana*

*Ekonomi*



**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

**2013**

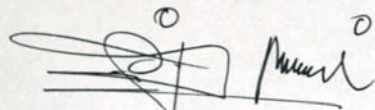
**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi yang berjudul Evaluasi Pelaksanaan Anggaran  
Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo

Oleh: **Jullyana Said**

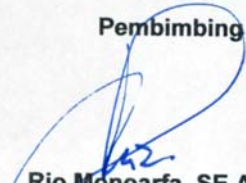
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

**Pembimbing I**



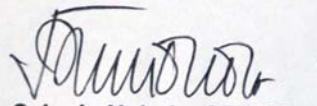
**Imran R. Hambali, S.Pd, SE, MSA**  
NIP. 197000823 199903 1 005

**Pembimbing II**



**Rio Monoarfa, SE.Ak, M.Si**  
NIP. 19741008 20012 1 005

**Mengetahui**  
**Ketua Jurusan Akuntansi**



**Sahmin Noholo, SE, MM**  
NIP. 19670617 200501 1 001

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul Evaluasi Pelaksanaan Anggaran  
Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo

Oleh: **Jullyana Said**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji


Hari/ Tanggal : Jumat, 26 Juli 2013

Waktu : 15.00 s.d selesai

No. Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1. Sahmin Noholo, SE, MM		.....
2. Siti Pratiwi Husain, SE, M.Si		.....
3. Imran R. Hambali, S.Pd, SE, MSA		.....
4. Rio Monoarfa, SE, M.Si, Ak		.....

Gorontalo, Juli 2013

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Negeri Gorontalo**



**Imran R. Hambali, S.Pd, SE, MSA  
NIP. 19700823 199903 1 005**

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya ini (skripsi) adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Universitas Negeri Gorontalo maupun universitas lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Dalam karya ilmiah ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis dan dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik, berupa pencabutan gelar yang telah berlaku pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo.

Gorontalo, Juli 2013



**JULLYANA SAID**  
NIM. 921 409 199

## ABSTRAK

**Jullyana Said, 2013. “Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo”.** Skripsi, Program Studi S1 Akuntansi, Jurusan akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Gorontalo. Di bawah bimbingan Bapak Imran R. Hambali, S.Pd, SE, MSA, selaku Pembimbing I dan Bapak Rio Monoarfa, SE.Ak, M.Si selaku pembimbing II.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana evaluasi pelaksanaan anggaran Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo dalam kaitannya dengan pencapaian antara pendapatan dan realisasi anggaran. Dimana Anggaran Pendapatan tiga tahun terakhir mengalami pencapaian positif yakni realisasi anggarannya melampaui target anggarannya, sedangkan anggaran belanja mengalami kondisi yang kurang baik, yakni realisasinya melampaui target yang berindikasi terjadi inefisiensi.

Dapat dilihat bahwa secara umum pengelolaan BLU di Universitas Negeri Gorontalo telah memenuhi tuntutan teknis sebagaimana diatur dalam aturan tentang itu. Dari hasil penelitian ini, menemukan pelaksanaan BLU sudah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pengelolaan anggaran telah mendapatkan pengakuan dari kementerian keuangan, hal ini sebagaimana penyampaian Pembantu Rektor II di beberapa kesempatan.

**kata kunci** :Pelaksanaan, BLU, UNG

## **ABSTRACT**

*Jullyana Said, 2013. " Evaluation of Budget Public Service Board at the State University of Gorontalo".* Thesis, S1 Accounting Studies Program, Department of Accounting, Faculty of Economics and Business, State University of Gorontalo. Under the guidance of Mr. Imran R. Hambali, S.Pd, SE, MSA, as Supervisor I and Mr. Rio Monoarfa, SE.Ak, M.Si as mentors II.

This study was conducted to determine how the evaluation of the implementation of the budget of the Public Service Board at the State University of Gorontalo in relation to achieving the realization of revenue and budget. Where the Budget last three years experienced a positive achievement that is the realization of the budget exceeded the target budget, while the budget experienced unfavorable conditions, the realization exceeded the target indication of inefficiency.

It can be seen that the overall management of BLU in Gorontalo State University has met the technical demands as stipulated in the rules about it. From these results, finding BLU implementation is going well, evidenced by the budget management has gained recognition from the finance ministry, this submission as Vice Rector II on several occasions.

**keywords:** Implementation, BLU, UNG



## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"Tuntutlah ilmu dan belajarlaha (untuk ilmu) ketenangan dan kehormatan diri, dan bersikaplah rendah hati kepada orang yang mengajar kamu".

*(Al-Hadist)*

"Permudahlah (segala urusan), jangan dipersulit dan ajaklah dengan baik, jangan menyebabkan orang menjauh".

*(Uya\_Said)*

Kupersembahkan sebagai dharna baktiku kepada :

Allah SWT yang telah menganugerahkan Rahmat, Karunia dan Hidayah-Nya serta senantiasa memberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini.

*Setulus-tulusnya skripsi ini kupersembahkan kepada:*

- 1. Kedua orang tuaku tercinta (Hordy Djafar dan Hj. Indotang Said) yang tulus ikhlas membesarkan, memberikan kasih sayang, serta mendo'akan keberhasilanku dan Saudaraku yang selalu mendukungku untuk menyelesaikan studi ini*
- 2. Keluarga kecilku dirumah yang selalu menemani dan memberi inspirasi di saat suka dan duka.*

**ALMAMATERKU TERCINTA  
TEMPAT AKU MENIMBA ILMU  
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

2013  
KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Segala puji hanya milik Allah SWT yang maha mengetahui lagi maha bijaksana, shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada nabi Muhamad SAW kepada keluarganya, kerabatnya dan mudah-mudahan safaatnya bisa sampai kepada kita semua hingga akhir hayat.

Segala ucapan puji syukur tiada terkira kehadiran *Ilahi Robby* akhirnya peneliti berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul "Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo". Skripsi ini disusun sebagai persyaratan dalam menempuh ujian Sarjana Ekonomi pada Universitas Negeri Gorontalo (UNG) khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Program Studi S1 Akuntansi.

Peneliti segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Syamsu Qamar Badu, M.Pd, selaku Rektor Universitas Negeri Gorontalo.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sarson W. Dj. Pomalato, M.Pd. selaku Pembantu Rektor I Universitas Negeri Gorontalo, Bapak Eduart Wolok, ST, MT, selaku Pembantu Rektor II Universitas Negeri Gorontalo, Bapak Dr. Fence M. Wantu, SH, MH, selaku Pembantu Rektor III Universitas Negeri Gorontalo, Bapak Prof. Dr. H. Hasanuddin Fatsah, M.Hum, selaku Pembantu Rektor IV Universitas Negeri Gorontalo.
3. Bapak Imran R. Hambali, S.Pd, SE, M.SA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo dan juga sebagai pembimbing I



4. Bapak Raflin Hineho, S.Pd, M.Si, Bapak Supardi Nani, SE, M.Si, Bapak Irwan Yantu, S.Pd, M.Si, selaku Pembantu Dekan I, II, dan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo.
5. Bapak Sahmin Naholo, SE, MM dan Ibu Hartati Tuli, SE, Ak, M.Si, selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo.
6. Bapak Zulkifli Boku, SE, Ak, M.Si, selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo .
7. Bapak Rio Monoarfa, SE, Ak, M.Si, selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing peneliti.
8. Bapak Thahirun Katili, SE selaku Kepala Bagian Keuangan, Bapak Weny A. Dunga, SH,MH selaku Pembantu Dekan II Fis, Bapak Arif Rahman Hakim Abdul, S.Pd,M.Pd selaku Kepala Bagian Umum, Bapak Norman Diah Hamidun, SE selaku Kasubag Dana Masyarakat di Universitas Negeri Gorontalo.
9. Teman-teman Seperjuangan Kelas Karyawan S1 Akuntansi Santi, Sumiati, Fatma, Yuli dan lain-lain.
10. Teman-teman staf penunjang akademik di Universitas Negeri Gorontalo.

Akhirnya semoga bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak insya Allah beroleh balasan yang baik disisi Allah SWT. Amin

Gorontalo, Juli 2013

Peneliti,

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>ABSTRACT</b> .....	v
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Rumusan Masalah .....	7
1.4 Tujuan Penelitian .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS</b> .....	9
2.1 Konsep Anggaran .....	9
2.1.1 Definisi Anggaran .....	9
2.1.2 Anggaran Berbasis Kinerja.....	13
2.1.3 Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja .....	15
2.2 Pengelolaan Anggaran .....	21
2.3 Konsep Badan Layanan Umum .....	27
2.3.1 Definisi Badan Layanan Umum .....	27

2.3.2 Pengelolaan Keuangan BLU .....	30
2.4 Penelitian Terdahulu .....	40
2.3 Kerangka Berpikir .....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	42
3.2 Jenis Data .....	42
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.4 Metode Analisis Data .....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
1.1 Hasil Penelitian .....	45
1.2 Pembahasan .....	61
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>65</b>
5.1 Simpulan .....	65
5.2 Saran .....	65
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>66</b>
<b>CURRICULUM VITAE</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Perkembangan Anggaran Tahun 2009-2011 Pada Universitas Negeri Gorontalo .....	6

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Paket undang-undang bidang keuangan Negara (UU No.17 2003, UU No 1 2004 dan UU No 15 2004) merupakan paket reformasi yang signifikan di bidang keuangan negara yang kita alami sejak kemerdekaan. *Enterprising the government* adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi keuangan sektor publik menuju profesionalisme yang lebih baik. 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. Undang-Undang nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka koridor baru bagi penerapan basis kinerja dalam penganggaran di lingkungan pemerintah. Instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberi pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas dalam segala aktivitasnya. Badan Layanan Umum (BLU), diharapkan menjadi contoh konkrit yang menonjol dari penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil (kinerja). Peluang ini secara khusus menyediakan kesempatan bagi satuan-satuan

kerja pemerintah yang melaksanakan tugas operasional pelayanan publik, untuk membedakannya dari fungsi pemerintah sebagai regulator dan penentu kebijakan.

Perguruan Tinggi adalah bagian dari lembaga pelayanan publik, yang dalam pengelolaan keuangan tetap mengacu pada ketentuan UU Perbedaharaan Negara. Wacana tentang pengelolaan perguruan tinggi yang mengarah ke BHP (Badan Hukum Perguruan Tinggi) kini ditiadakan, dan mengarah pada pengelolaan keuangan yang berorientasi layanan umum atau biasa dikenal dengan Badan Layanan Umum. Penerapan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum diperguruan tinggi, tentunya memiliki implikasi penting bagi sistem akuntansi dan keuangan organisasi. Termasuk pula dalam proses penganggaran sebagai salah satu elemen dalam pengelolaan keuangan. Prinsip transparansi dan akuntabilitas publik yang diusung sebagai prinsip penting yang harus dikedepankan, menuntut lembaga publik dengan pengelolaan keuangan badan layanan umum mereformasi sistem dan re-designing pola-pola keuangan lembaga dengan dukungan infrastruktur dan Teknologi Informasi (TI), sebagai senjata ampuh dalam menciptakan informasi termasuk informasi akuntansi dan keuangan untuk mewujudkan peningkatan akuntabilitas dan *trust* dari masyarakat.

Perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan, sudah mulai menerapkan sistem pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU), konsekuensinya pola-pola lama dalam penganggaran dalam organisasi

harus dirubah dengan pola penganggaran baru yang lebih detil dan akurat. Mengingat sistem pengelolaan keuangan BLU ini lebih mengedepankan kinerja yang efektif, transparansi dan akuntabel. Orientasi dari BLU ini adalah merubah paradigma penganggaran dan mempersiapkan infrastruktur yang dapat mendukung terciptanya informasi anggaran yang terpercaya serta bagaimana mengaitkan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dengan Rencana Strategis Bisnis (RSB) dan Standard Pelayanan Minimal (SPM) yang telah dibuat sebelumnya.

Sebagai acuannya adalah Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) hal sebagaimana yang diamanatkan dalam pasal 69 ayat (7) UU No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. PP tersebut bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik, karena sebelumnya tidak ada pengaturan yang spesifik mengenai unit lembaga yang melakukan pelayanan kepada masyarakat yang pada saat itu bentuk dan modelnya beraneka macam. Jenis BLU disini antara lain lembaga pendidikan, pelayanan lisensi, penyiaran, rumah sakit, dan lain-lain.

Salah satu target dari perguruan tinggi negeri saat ini adalah kualitas pelayanan yang baik. Ini menjadi salah satu indikator untuk menilai bahwa perguruan tinggi tersebut masuk dalam perguruan tinggi yang baik. Sejauh ini, di beberapa lembaga pendidikan seperti perguruan tinggi, sebagian besar telah menggunakan BLU sebagai upaya untuk



meningkatkan layanan dan kinerja perguruan tinggi memenuhi tuntutan tersebut diatas.

Sebagai gambaran, perkembangan perguruan tinggi, baik dari aspek manajemen maupun operasional sangat dipengaruhi oleh berbagai tuntutan dari lingkungan, yaitu antara lain bahwa perguruan tinggi dituntut untuk memberikan pelayanan yang bermutu, dan biaya yang terkendali sehingga akan berujung pada kenyamanan mahasiswa dalam mengikuti kegiatan akademik. Tuntutan lainnya adalah pengendalian biaya, karena hal ini merupakan masalah yang kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai pihak yaitu mekanisme pasar, tindakan ekonomis, sumber daya manusia yang dimiliki (*Profesionalitas*) dan yang tidak kalah penting adalah perkembangan teknologi. Untuk itu, perguruan tinggi tidak lepas dari pengaruh perkembangan tuntutan tersebut. Dipandang dari segmentasi kelompok masyarakat, secara umum perguruan tinggi merupakan layanan jasa yang semua elemen masyarakat. Biaya kesehatan cenderung terus meningkat, dan perguruan tinggi dituntut untuk secara mandiri mengatasi masalah tersebut. Peningkatan biaya pendidikan menyebabkan fenomena tersendiri bagi perguruan tinggi karena akan berdampak pada kualitas layanan akademik yang memadai. Apalagi saat ini, teknologi semakin berkembang, maka perguruan tinggi dituntut untuk selalu menyesuaikan dengan perkembangan yang ada.

Universitas Negeri Gorontalo, adalah lembaga perguruan tinggi dan saat ini sudah menerapkan pengelolaan keuangan dengan menggunakan

badan layanan umum (BLU), maka profesionalitas serta kualitas pelayanan menjadi konsekuensinya. Penerapan BLU di satker Universitas Negeri Gorontalo menuntut perubahan yang baik dalam pengelolaan keuangan antara lain adalah bagaimana mengoptimalkan dan mengefisiensi pelaksanaan anggaran yang diperoleh untuk menunjang operasional dan akademi perguruan tinggi.

Pelaksanaan anggaran pada Satker BLU Universitas Negeri Gorontalo belum dapat berjalan optimal, hal ini dapat dilihat pada pengembangan anggaran pada kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir sejak UNG menjadi satker BLU sebagai berikut :

Tabel 1. Perkembangan Anggaran Tahun 2009 – 2011 Universitas Negeri  
Gorontalo

Capaian pendapatan BLU

Jenis Pendapatan	2009		2010		2011	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Pend. Jasa Layanan Pend	Rp.10.329.840.000	Rp.13.782.629.225		Rp.32.778.729.800	Rp.24.184.070.000	Rp.21.596.125.000
Pend. Hasil Kerja sama					Rp -	Rp. 261.555.000
Hibah Terkait					Rp -	Rp -
Pend.Pendidikan Lainnya	Rp.14.751.000.000	Rp.14.823.248.596		Rp.15.930.507.773	Rp.18.088.981.000	Rp.29.151.550.549
<b>Total</b>	<b>Rp.25.080.840.000</b>	<b>Rp.28.605.877.821</b>		<b>Rp.48.709.237.573</b>	<b>Rp.42.273.051.000</b>	<b>Rp.51.009.230.549</b>
Jenis Belanja	2009		2010		2011	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
<b>BELANJA BARANG BLU</b>						
Belanja gaji	Rp. 4.337.045.000	Rp. 3.075.067.100	Rp. 7.409.439.000	Rp. 8.632.237.000	Rp.16.874.502.000	Rp.15.375.400.444
Belanja Barang	Rp. 2.991.267.000	Rp. 1.038.788.035	Rp. 7.409.439.000	Rp. 3.768.856.699	Rp.6.449.478.000	Rp. 5.129.496.507
Belanja Jasa			Rp. 2.187.494.000	Rp. 272.015.866	Rp.613.900.000	Rp. 861.778.357
Belanja Pemeliharaan	Rp. 1.147.415.000	Rp. 668.107.781	Rp. 589.690.000	Rp. 1.306.909.325	Rp.3.890.740.000	Rp. 3.408.034.551
Belanja Perjalanan	Rp. 2.777.320.000	Rp. 2.350.246.543	Rp. 2.496.600.000	Rp. 4.985.411.824	Rp.8.384.907.000	Rp. 6.924.934.337
Bel. Brg & jasa lainnya	Rp. 5.249.327.000	Rp. 3.908.563.203		Rp. 7.157.215.151		Rp.11.826.649.133
Jumlah Belanja Barang BLU	Rp.16.502.374.000	Rp.11.040.772.662	Rp.20.092.662.000	Rp.26.122.645.865	Rp.36.213.527.000	Rp.43.526.293.329
<b>BELANJA MODAL BLU</b>						
Belanja Modal Tanah	Rp. 2.650.000.000	Rp. 2.643.912.650		Rp. 2.518.111.250	Rp.1.000.000.000	Rp. 454.736.842
Bel. Modal Peral & mesin	Rp. 2.520.264.000	Rp. 1.922.951.000	Rp. 20.000.000	Rp. 3.265.652.000	Rp.4.406.098.000	Rp. 3.588.355.175
Bel. Modal Gedg dan Bang	Rp. 2.928.253.000	Rp. 1.622.888.645	Rp.10.000.000.000	Rp.10.718.581.000	Rp.3.370.073.000	Rp. 2.983.502.500
Bel. Modal jln,irigasi % jaringan						
Bel Modal fisik lainnya	Rp. 17.000.000				Rp.488.600.000	Rp. 480.184.000
<b>Jumlah Belanja Modal BLU</b>	<b>Rp. 8.115.517.000</b>	<b>Rp. 6.189.752.295</b>	<b>Rp.10.020.000.000</b>	<b>Rp.16.502.344.250</b>	<b>Rp.9.264.771.000</b>	<b>Rp. 7.506.778.517</b>
<b>TOTAL</b>	<b>Rp.24.617.891.000</b>	<b>Rp.17.230.524.957</b>	<b>Rp.30.112.662.000</b>	<b>Rp.42.624.990.115</b>	<b>Rp.45.478.298.000</b>	<b>Rp.51.033.071.846</b>

*Sumber : Bagian keuangan UNG. Juli 2012*

Berdasarkan tabel di atas, terlihat pencapaian antara pendapatan dan realisasi anggaran. Anggaran pendapatan 3 tahun terakhir mengalami pencapaian positif yakni realisasi anggarannya, melampaui target anggarannya, sedangkan anggaran belanja mengalami kondisi yang kurang baik, yakni realisasinya melampaui target yang berindikasi terjadi inefisiensi

Berdasarkan fakta tersebut di atas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) pada Satuan Kerja Universitas Negeri Gorontalo.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, peneliti dapat mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini yakni pelaksanaan anggaran Universitas Negeri Gorontalo sebagai satker badan layanan umum, terutama untuk belanja berindikasi inefisiensi.

## **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas, peneliti dapat merumuskan masalah yakni bagaimana evaluasi pelaksanaan anggaran dengan menggunakan badan layanan umum di Universitas Negeri Gorontalo?

## **1.4. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah tersebut diatas, peneliti dapat menetapkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan

efektivitas pengelolaan keuangan dengan menggunakan Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini terdiri atas manfaat teoritis dan manfaat praktis yaitu :

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dibidang akuntansi khususnya terkait dengan pengelolaan keuangan dengan menggunakan badan layanan umum (BLU) yang berorientasi pada kinerja lembaga yang lebih baik.

#### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pihak Universitas Negeri Gorontalo dalam hal pemberian informasi terkait dengan pengelolaan keuangan dengan menggunakan badan layanan umum.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### 2.1 Konsep Anggaran

##### 2.1.1 Definisi Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam suatu moneter standar dan satuan lain yang mencakup jangka waktu satu tahun Mulyadi (dalam Halim, 2001:65). Mardiasmo (2002) menyatakan bahwa anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Sedangkan anggaran menurut Supriyono (dalam Oktavia, 2009) merupakan suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal, dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu umumnya satu tahun.

Seluruh komponen organisasi mulai dari *top management* hingga para staf memegang peranan penting mulai dari proses perencanaan, penerapan, hingga evaluasi anggaran. Terdapat beberapa fungsi yang mengaitkan anggaran dengan manajer (pemimpin) dan para staf yang terkait didalamnya. Fungsi-fungsi tersebut antara lain adalah (Mardiasmo, 2002) :

1. Anggaran sebagai alat perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan yang telah ditetapkan. Melalui perencanaan, seorang manajer atau pimpinan mengidentifikasi hasil kerja yang diinginkan dan mengidentifikasi tindakan untuk mencapainya. Dalam kaitannya dengan fungsi perencanaan, anggaran merupakan tujuan/target yang ditetapkan untuk dicapai dalam periode tertentu. Dalam rangka pencapaian rencana jangka pendek (sebagai bagian dari perencanaan jangka panjang), maka manajemen perlu menyusun anggaran sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan (Halim,2001:774)

## 2. Anggaran sebagai alat pengendalian

Anggaran sebagai instrument pengendalian digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending* dan salah sasaran (*misappropriation*) dalam pengalokasian anggaran pada bidang lain yang bukan merupakan prioritas. Proses pengendalian dapat diidentifikasi menjadi 3 tipe yakni : *Preliminary control*, *concurrent control*, dan *feedback control* (Welsch dalam Halim, 2001). Dalam kaitannya dengan anggaran, anggaran dapat dijadikan alat pengendalian kegiatan-kegiatan yang ada diperusahaan. Pada tahap *preliminary control* anggaran dapat dijadikan sebagai dasar untuk menentukan sumber daya dan orang-orang yang dilibatkan agar siap untuk memulai kegiatan. Pada tahap *concurrent control* pengendalian dilakukan dengan cara observasi terhadap orang-orang yang terkait dan laporan untuk menjamin bahwa sasaran sudah tepat dan



kebijakan serta prosedur telah dilaksanakan dengan baik selama kegiatan berlangsung. Dalam kaitannya dengan anggaran, pada tahap ini dibandingkan antara realisasi dengan anggarannya. Juga disiapkan laporan tentang realisasi, anggaran dan selisih anggaran. Dari selisih yang ada kemudian dicari penyebab terjadinya selisih tersebut. Berikutnya dikembangkan beberapa alternative tindakan koreksinya serta dipilih alternative yang terbaik. Selanjutnya hasil dari tahap ini digunakan pada tahap *feedback control* untuk menyusun pengendalian kegiatan yang akan datang (Halim,2001:78)

3. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi. Setiap unit kerja pemerintahan terkait dalam proses penyusunan anggaran. Anggaran public yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Disamping itu, anggaran public juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar unit kerja dalam lingkungan eksekutif. Anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi untuk dilaksanakan.
4. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja. Dalam hal ini, kinerja budget holder akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer public dinilai berdasarkan beberapa yang berhasil ia capai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja (Mardiasmo, 2002).

5. Anggaran sebagai alat motivasi. Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Agar dapat memotivasi pegawai, anggaran hendaknya bersifat *challenging but attainable* atau *demanding but achievable*. Maksudnya adalah target anggaran hendaknya jangan terlalu tinggi sehingga tidak dapat dipenuhi, namun juga jangan terlalu rendah sehingga terlalu mudah untuk dicapai (Mardiasmo, 2002).

Agar dapat memenuhi fungsi-fungsi tersebut, seluruh pimpinan dan para stafnya terutama yang terkait dalam penyusunan anggaran harus memiliki kualifikasi yang memadai dan memiliki pengetahuan, keterampilan serta pola pikir yang mendukung penerapan anggaran yang sesuai dengan target kinerja yang ditetapkan. Hal ini dikarenakan salah satu tujuan penyusunan anggaran adalah untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimenegeri, didukung dan dilaksanakan. Salah satu langkahnya adalah negosiasi pihak-pihak yang terkait mengenai angka sasaran.

Tahap implementasi atau penerapan merupakan tahap dalam penganggaran setelah diselesaikannya tahap penetapan sasaran atau perencanaan. Setelah sasaran ditetapkan dan manajer yang harus bertanggung jawab atas pencapaian sasaran tersebut sudah ditunjuk, manajer tersebut diberi alokasi sumber daya. Selanjutnya, bidang-bidang

atau unit-unit yang terkait dengan anggaran menyusun anggaran secara komprehensif untuk disahkan oleh pimpinan institusi. Anggaran untuk selanjutnya diimplementasikan dan berfungsi sebagai *blueprint* berbagai tindakan yang akan dilaksanakan selama satu tahun anggaran. Dalam tahap implementasi ini, manajer bertanggungjawab untuk mengkomunikasikan anggaran yang telah disahkan tersebut kepada manajer tingkat menengah dan bawah. Hal ini dimaksudkan agar manajer menengah dan bawah tahu dan bersedia dengan penuh kesadaran untuk mencapai standar yang sudah ditetapkan dalam anggaran. Dalam tahap implementasi ini, juga diperlukan kerja samadan koordinasi agar anggaran dapat diimplementasikan dengan baik (Halim,2001:23).

### 2.1.2 Anggaran Berbasis Kinerja

BPKP (2005), menyatakan bahwa penganggaran merupakan rencana keuangan yang secara sistematis menunjukkan alokasi sumber daya manusia, material dan sumber daya lainnya. Berbagai variasi dalam system penganggaran pemerintah dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk guna pengendalian keuangan, rencana manajemen, prioritas dari penggunaan dana dan pertanggungjawaban kepada public. Penganggaran berbasis kinerja diantaranya menjadi jawaban untuk digunakan sebagai alat pengukuran dan pertanggungjawaban kinerja pemerintah.

Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan

dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran dan hasil yang diharapkan, termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dari hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Sedangkan bagaimana tujuan itu dicapai, dituangkan dalam program, diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan. Dalam pedoman penyusunan anggaran berbasis kinerja, BPKP (2005), menyatakan bahwa program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrument kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan, serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah. Aktivitas tersebut disusun sebagai cara untuk mencapai kinerja tahunan. Dengan kata lain, integrasi dari rencana kerja tahunan yang merupakan rencana operasional dari rencana strategis dan anggaran tahunan merupakan komponen dari anggaran berbasis kinerja.

Anggaran berbasis kinerja pada dasarnya merupakan system penyusunan dan pengelolaan anggaran daerah yang berorientasi pada pencapaian hasil atau kinerja. Adapun kinerja tersebut harus mencerminkan efisiensi dan efektivitas pelayanan public, yang berarti harus berorientasi pada kepentingan public. Mariana (dalam Susilo, 2007).

Penganggaran berbasis kinerja (PBK) merupakan suatu pendekatan dalam penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja atau prestasi kerja yang ingin dicapai. Beberapa peneliti menggunakan

istilah yang berbeda untuk penganggaran berbasis kinerja ini. Hatry (dalam Asmoko 2006) menggunakan istilah penganggaran berbasis hasil (*results-based budgeting*), sedangkan Osborne dan Gaebler (1992) menggunakan istilah penganggaran untuk hasil (*budgeting for results*), PBK dapat dikatakan merupakan hal baru karena pusat perhatian diarahkan pada outcome dan mencoba untuk menghubungkan alokasi sumber daya secara eksplisit dengan outcome yang ingin dicapai (Hatry, 1999) dalam Asmoko (2006). Definisi PBK yang diungkapkan oleh Smith (Dalam Asmoko, 2006) bahwa anggaran kinerja menghubungkan pengeluaran dengan hasil.

### 2.1.3 Penerapan anggaran berbasis kinerja

Dalam menerapkan anggaran berbasis kinerja, terdapat prinsip-prinsip yang dapat dijadikan pedoman (BPKP, 2005) yaitu :

1. Transparansi dan akuntabilitas anggaran, anggaran harus dapat menyajikan informasi yang jelas mengenai tujuan, sasaran, hasil, dan manfaat yang diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan atau proyek yang dianggarkan. Anggota masyarakat memiliki hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses anggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat. Masyarakat juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut.
2. Disiplin anggaran

Pendapatan yang direncanakan merupakan perkiraan yang terukur secara rasional yang dapat dicapai untuk setiap sumber pendapatan. Sedangkan belanja yang dianggarkan pada setiap pos/pasal merupakan batas tertinggi pengeluaran belanja. Penganggaran pengeluaran harus didukung dengan adanya kepastian tersedianya penerimaan dalam jumlah yang cukup dan tidak dibenarkan melaksanakan kegiatan/proyek yang belum/tidak tersedia anggarannya. Dengan kata lain, bahwa penggunaan setiap pos anggaran harus sesuai dengan kegiatan/proyek yang diusulkan.

### 3. Keadilan anggaran

Perguruan tinggi wajib mengalokasikan penggunaan anggarannya secara adil agar dapat dinikmati oleh seluruh kelompok civitas akademika dan karyawan tanpa diskriminasi dalam pemberian pelayanan, karena pendapatan perguruan tinggi pada hakikatnya diperoleh melalui peran serta masyarakat secara keseluruhan.

### 4. Efisiensi dan efektivitas anggaran

Penyusunan anggaran hendaknya dilakukan berlandaskan azas efisiensi, tepat guna, tepat waktu pelaksanaan, dan penggunaannya dapat dipertanggungjawabkan. Dana yang tersedia harus dimanfaatkan dengan sebaik mungkin untuk dapat menghasilkan peningkatan dan kesejahteraan yang maksimal untuk kepentingan *stakeholders*.

### 5. Disusun dengan pendekatan kinerja

Anggaran yang disusun dengan pendekatan kinerja mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja (*output/outcome*) dari perencanaan alokasi biaya atau input yang telah ditetapkan. Hasil kerjanya harus sepadan atau lebih besar dari biaya atau input yang telah ditetapkan. Selain itu harus mampu menumbuhkan profesionalisme kinerja disetiap organisasi kerja yang terkait.

Penganggaran berbasis kinerja mengalokasikan sumber daya didasarkan pada pencapaian *outcome* yang dapat diukur secara spesifik. Outcome didefinisikan melalui proses perencanaan strategis yang mempertimbangkan isu kritis yang dihadapi lembaga, kapabilitas lembaga, dan masukan dari stakeholder. Terdapat beberapa karakteristik penyusunan anggaran yang didasarkan pada kinerja. Hatry (dalam Asmoko, 2006) menjelaskan beberapa karakteristik kunci dalam PBK diantaranya :

1. Pengeluaran anggaran didasarkan pada outcome yang ingin dicapai, dimana outcome merupakan dampak suatu program atau kegiatan terhadap masyarakat. Misalnya, untuk organisasi seperti Universitas Diponegoro, outcome yang ingin dicapai adalah meningkatnya peran serta undip dalam pembangunan masyarakat khususnya dibidang ilmu pengetahuan. Maka, atas dasar outcome itulah pengeluaran anggaran dilaksanakan.
2. Adanya hubungan antara masukan (input) dengan keluaran (output) dan outcome yang diinginkan. Input atau masukan merupakan



sumberdaya yang digunakan untuk pelaksanaan suatu kebijakan, program, dan aktivitas. Output atau keluaran merupakan hasil atau nilai tambah yang dicapai oleh kebijakan, program dan aktivitas. Sementara outcome merupakan dampak yang ditimbulkan dari suatu aktivitas tertentu. Konsep value for money dalam kerangka anggaran berbasis kinerja dapat tercapai apabila organisasi telah menggunakan biaya input paling kecil untuk mencapai output yang optimum serta memperoleh outcome yang berkualitas (Mardiasmo, 2002).

3. Adanya peran indicator efisiensi dalam proses penyusunan anggaran, pengertian efisiensi berhubungan erat dengan konsep produktivitas, pengukuran efisiensi dilakukan dengan menggunakan perbandingan antara output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan (cost of output) proses kegiatan operasional dikatakan efisien apabila suatu produk atau hasil kerja tertentu dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah-rendahnya (spending well). Dalam konsep anggaran berbasis kinerja, pemerintah harus bertindak berdasarkan focus pada biaya (cost minded) dan harus efisien. (Mardiasmo, 2002)
4. Adanya penyusunan target kinerja dalam anggaran. Tujuan ditetapkannya target kinerja dalam anggaran adalah untuk memudahkan pengukuran kinerja atas output yang dicapai. Pengukuran kinerja sector public dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, pengukuran kinerja sector public dimaksudkan

untuk dapat membantu memperbaiki kinerja pemerintah, dimana ukuran kinerja dimaksudkan untuk membantu pemerintah berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sector public dalam pemberian pelayanan public, kedua, ukuran kinerja digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan, ketiga ukuran kinerja yang dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban public dan memperbaiki komunikasi kelembagaan (Mardiasmo : 2002).

Penentuan indicator kinerja harus memenuhi criteria-kriteria sebagai berikut (BPKP : 2005)

a. Spesifik;

Berarti unik, menggambarkan objek atau subjek tertentu, tidak berdwimakna atau diinterpretasikan lain. Indicator untuk tiap0tiap unit organisasi berbeda-beda tergantung pada tipe pelayanan yang dihasilkan. Agar betul-betul menggambarkan program yang akan dilaksanakan, penentuan indicator kinerja perlu mempertimbangkan komponen berikut :

1. Biaya pelayanan (cost of service) yang biasanya diukur dalam bentuk biaya unit.
2. Penggunaan (Utilization) dimana indicator untuk komponen ini pada dasarnya mempertimbangkan antara jumlah pelayanan yang ditawarkan dengan permintaan public

3. Kualitas dan standar pelayanan (quality and standards), merupakan komponen yang paling sulit diukur, karena menyangkut pertimbangan yang sifatnya subjektif
4. Cakupan pelayanan (coverage) perlu dipertimbangkan apabila terdapat kebijakan atau peraturan perundangan yang mensyaratkan untuk memberikan pelayanan dengan tingkat minimal yang telah ditetapkan.
5. Kepuasan (satisfaction) biasanya diukur melalui metode jajak pendapat secara langsung. Pembuatan indicator kinerja tersebut memerlukan kerjasama antarunit kerja.

b. Dapat diukur

Secara objektif dapat diukur baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif pengukuran kinerja dapat menggunakan informasi financial maupun informasi non financial. Pengukuran laporan kinerja financial diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat. Penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan) antara kinerja actual dengan yang dianggarkan. Informasi non financial dapat menambah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi dewasa ini adalah balanced scorecard. Pengukuran dengan metode balanced scorecard melibatkan empat aspek, yaitu perspektif financial, perspektif kepuasan pelanggan, perspektif proses internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

c. Relevan

Indikator kinerja sebagai alat ukur harus terkait dengan apa yang diukur dan menggambarkan keadaan sumber yang diukur, bermanfaat bagi pengambilan keputusan. Indikator kinerja harus dimanfaatkan oleh pihak internal maupun eksternal. Pihak internal dapat menggunakannya dalam rangka meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan serta efisiensi biaya. Dengan kata lain, indikator kinerja berperan untuk menunjukkan, memberi indikasi atau memfokuskan perhatian pada bidang yang relevan dilakukan tindakan perbaikan. Pihak eksternal dapat menggunakan indikator kinerja sebagai kontrol dan sekaligus sebagai informan dalam rangka mengukur tingkat akuntabilitas public. Indikator kinerja akan membantu para manajer public untuk memonitor pencapaian program dan mengidentifikasi masalah yang penting.

d. Tidak bisa

Tidak memberikan kesan atau arti yang menyesatkan. Indikator kinerja yang ditetapkan harus dapat membantu memperjelas tujuan organisasi serta dapat menunjukkan standar kinerja dan efektivitas pencapaian program organisasi.

## **2.2 Pengelolaan anggaran**

Reformasi di bidang keuangan negara, dengan terbitnya UU nomor 17/2003 tentang keuangan negara dan UU nomor 1/2004 tentang perbendaharaan negara menawarkan suatu konsep baru dalam

pengelolaan anggaran suatu instansi yang tugas pokok dan fungsinya melakukan pelayanan public, yang dinamakan pola pengelolaan keuangan badan layanan umum (PPK-BLU), yaitu pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat.

Pengertian BLU sebagaimana dimaksud Pasal 1 UU nomor 1/2004 adalah sebagai berikut : “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 produktivitas”.

Selanjutnya pasal 68 menjelaskan :

1. Badan layanan umum dibentuk untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.
2. Kekayaan badan layanan umum merupakan kekayaan negara/daerah yang tidak dipisahkan serta dikelola dan dimanfaatkan sepenuhnya untuk menyelenggarakan kegiatan badan layanan umum yang bersangkutan.
3. Pembinaan keuangan badan layanan umum pemerintah pusat dilakukan oleh menteri keuangan dan pembinaan teknis dilakukan oleh

menteri yang bertanggungjawab atas bidang pemerintahan yang bersangkutan.

4. Pembinaan keuangan badan layanan umum pemerintah daerah dilakukan oleh pejabat pengelola keuangan daerah dan pembinaan teknis dilakukan oleh kepala satuan kerja perangkat daerah yang bertanggung jawab atas bidang pemerintahan yang bersangkutan.

Apabila dikelompokkan BLU terbagi menjadi 3 kelompok, yaitu 1. BLU yang kegiatannya menyediakan barang atau jasa meliputi rumah sakit, lembaga pendidikan, pelayanan lisensi, penyiaran, dan lain-lain. 2. BLU yang kegiatannya mengelola wilayah atau kawasan meliputi otorita pengembangan wilayah dan kawasan ekonomi terpadu (Kapet) dan 3 BLU yang kegiatannya mengelola dana khusus meliputi pengelola dana bergulir, dana UKM, penerusan pinjaman dan tabungan pegawai.

Peraturan Pemerintah yang mengatur lebih lanjut mengenai pengelolaan keuangan BLU adalah PP Nomor 23 tahun 2005 yang mengatur lebih rinci tentang : Ketentuan umum; tujuan dan asas; persyaratan, penetapan dan pencabutan; standar dan tariff layanan; pengelolaan keuangan; tata kelola; ketentuan lain; ketentuan peralihan; ketentuan penutup. Hal-hal menarik yang terdapat dalam PP tersebut, beberapa diantaranya mungkin merupakan hal baru dalam pengelolaan suatu instansi pemerintah, yang sekaligus juga mencerminkan fleksibilitas pengelolaan keuangan BLU adalah :

1. Pola pengelolaan keuangan badan layanan umum, yang selanjutnya disebut PPK-BLU, adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat
2. BLU menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan dengan mengacu kepada rencana strategis kementerian negara/lembaga (Renstra-KL)
3. BLU menyusun rencana bisnis dan anggaran (RBA) tahunan dengan mengacu kepada rencana strategis bisnis tersebut. RBA disusun berdasarkan basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya, serta berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain, dan APBN
4. Instansi pemerintah yang menerapkan PPK-BLU menggunakan standar pelayanan minimum yang ditetapkan oleh menteri / pimpinan lembaga sesuai dengan kewenangannya.
5. Standar pelayanan minimum dimaksud dapat diusulkan oleh instansi pemerintah yang menerapkan PPK-BLU.
6. Standar pelayanan minimum dimaksudkan harus mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan dan kesetaraan layanan, biaya serta kemudahan untuk mendapatkan layanan.
7. BLU dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang/jasa layanan yang diberikan.

8. Imbalan atas barang/jasa layanan yang diberikan sebagaimana dimaksud ditetapkan dalam bentuk tariff yang disusun atas dasar perhitungan biaya per unit layanan atau hasil per investasi dana.
9. Tarif layanan dimaksud diusulkan oleh BLU kepada menteri/pimpinan lembaga sesuai dengan kewenangannya.
10. Usul tariff layanan dan menteri/pimpinan lembaga sesuai dengan kewenangannya.
11. Penerimaan anggaran yang bersumber dari APBN diberlakukan sebagai pendapatan BLU. (tambahan sumber pembiayaan dari APBN tetap dimungkinkan).
12. Pendapat yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat dan hibah tidak terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan operasional BLU.
13. Hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan yang harus diperlakukan sesuai dengan peruntukan.
14. Hasil kerjasama BLU dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya merupakan pendapatan bagi BLU
15. Pendapatan dimaksud dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLU sesuai rencana bisnis dan anggaran BLU
16. Dalam hal terjadi kekurangan anggaran, BLU dapat mengajukan usulan tambahan anggaran dari APBN kepada menteri



keuangan/pejabat pengelola keuangan daerah (PPKD) melalui menteri/pimpinan lembaga sesuai dengan kewenangannya.

17. Pejabat pengelola BLU dan pegawai BLU dapat terdiri dari pegawai negeri sipil dan atau/lembaga tenaga profesional non-pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan BLU.
18. Syarat penangkatan dan pemberhentian pejabat pengelola dan pegawai BLU yang berasal dari pegawai negeri sipil dimaksud disesuaikan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian.
19. Pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai BLU dapat diberikan remunerasi berdasarkan tingkat tanggungjawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan
20. Remunerasi dimaksud ditetapkan berdasarkan peraturan menteri keuangan/pimpinan lembaga, sesuai dengan kewenangannya.

Dengan demikian penerapan BLU ini diharapkan dapat menjadaijang pembelajaran bagi birokrasi untuk dapat melatih sikap profesionalisme. Dengan mekanisme BLU ini terbentuk hubungan antara cost dan revenue yang direncanakan dan dikelola secara lebih mandiri. Pendapatan yang diperoleh dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLU,, bahkan sebagiannya dapat digunakan untuk memberikan insentif berupa remunerasi bagi para pengelola, dewan pengawas dan pegawainya. Selanjutnya diharapkan dapat tercipta efisiensi dalam meningkatkan kinerja. Perlu ditekankan pula bahwa pilihan penerapan

mekanisme PK-BLU hendaknya tetap mengedepankan tujuan utamanya yaitu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat

## **2.3 Konsep Badan Layanan Umum**

### *2.3.1 Definisi Badan Layanan Umum*

Pengertian atau definisi BLU diatur dalam Pasal 1 angka 23 UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, yaitu :“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 dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas”. Pengertian ini kemudian diadopsi kembali dalam peraturan pelaksanaannya yaitu dalam Pasal 1 angka 1 PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Tujuan dibentuknya BLU adalah sebagaimana yang diamanatkan dalam Pasal 68 ayat (1) yang menyebutkan bahwa “Badan Layanan Umum dibentuk untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa”. Kemudian ditegaskan kembali dalam PP No. 23 Tahun 2005 sebagai peraturan pelaksanaan dari asal 69 ayat (7) UU No. 1 Tahun 2004, Pasal 2 yang menyebutkan bahwa “BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan

prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat”.

Badan layanan umum, yang selanjutnya disebut BLU, adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan layanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. BLU dibentuk untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Berbeda dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang asetnya merupakan kekayaan negara yang dipisahkan, kekayaan BLU merupakan kekayaan negara yang tidak dipisahkan serta dikelola dan dimanfaatkan sepenuhnya untuk menyelenggarakan kegiatan BLU yang bersangkutan. Hal ini merupakan pengecualian dari asas umum pengurusan keuangan negara yaitu asas spesialisasi yang tidak membenarkan adanya kompensasi atau penggunaan langsung pendapatan untuk membiayai belanja negara.

Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU), memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa sebagai pengecualian dari ketentuan

pengelolaan keuangan negara pada umumnya. Kekhususan lainnya adalah bahwa BLU dapat memperoleh hibah atau sumbangan dari masyarakat atau badan lain. Pendapatan yang diperoleh BLU sehubungan dengan jasa layanan yang diberikan merupakan pendapatan negara.

Walaupun ada kekhususan, namun setiap BLU tetap diwajibkan untuk menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan. Laporan keuangan dan kinerja BLU disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja dari instansi induknya. Selanjutnya BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan umum kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk itu, BLU diberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktik bisnis yang sehat, termasuk perwujudan efisiensi dan efektivitas pelayanan masyarakat serta pengamanan aset negara yang dikelola oleh instansi terkait.

Status hukum BLU tidak terpisah dari instansi induknya dan beroperasi berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk. Kementerian negara/lembaga/pemerintah daerah tetap bertanggung jawab atas pelaksanaan kewenangan yang didelegasikannya kepada BLU. Oleh karena itu, kementerian negara/lembaga/pemerintah harus menjalankan peran pengawasan terhadap kinerja layanan dan

pelaksanaan kewenangan yang didelegasikan. Pejabat yang ditunjuk mengelola BLU bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pemberian layanan umum yang didelegasikan kepadanya oleh menteri/pimpinan lembaga. BLU mengelola penyelenggaraan layanan umum sejalan dengan praktik bisnis yang sehat tanpa mengutamakan pencarian keuntungan.

### 2.3.2 *Pengelolaan Keuangan BLU*

#### 1. Perencanaan dan Penganggaran

Sebagaimana instansi pemerintah yang lain, BLU juga diwajibkan menyusun perencanaan strategis lima tahunan dan rencana kerja dan anggaran tahunan yang disebut dengan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA). Dalam menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan, BLU mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga (Renstra KL). Sedangkan dalam menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan, BLU mengacu kepada rencana strategis bisnis.

RBA memuat antara lain kondisi kinerja BLU tahun berjalan, asumsi makro dan mikro, target kinerja (*output* yang terukur), analisis dan perkiraan biaya per *output* dan agregat, perkiraan harga, anggaran, serta prognosa laporan keuangan. RBA juga memuat prakiraan maju (*forward estimate*) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. RBA tersebut disusun dengan menganut pola anggaran fleksibel (*flexible budget*) dengan suatu persentase ambang batas tertentu. RBA merupakan refleksi program dan kegiatan dari kementerian negara dan

disusun berdasarkan basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya.

RBA-BLU disusun berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima masyarakat, badan lain, dan APBN. Dalam hal BLU pemerintah daerah atau dalam hal ini Perguruan Tinggi ditunjuk sebagai pelaksana anggaran dekonsentrasi/tugas pembantuan, proses pengelolaan keuangan diselenggarakan secara terpisah berdasarkan ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan APBN.

BLU mengajukan RBA kepada menteri/pimpinan lembaga untuk dibahas sebagai bagian dari RKA-KL, rencana kerja dan anggaran lembaga, atau rancangan anggaran belanja disertai dengan usulan Standar Pelayanan Minimum dan biaya dari keluaranyang akan dihasilkan. RBA-BLU yang telah disetujui oleh menteri/pimpinan lembaga diajukan kepada Menteri Keuangan, sesuai dengan kewenangannya, sebagai bagian RKA-KL, rencana kerja dan anggaran.

Sebagai bagian yang tidak terpisahkan, RBA-BLU dikonsolidasikan dengan RKA-KL, rencana kerja dan anggaran lembaga. Menteri Keuangan, sesuai dengan kewenangannya, mengkaji kembali standar biaya dan anggaran BLU dalam rangkapemrosesan RKA-KL, rencana kerja dan anggaran lembaga, sebagai bagian dari mekanisme pengajuan dan penetapan anggaran belanja. BLU menggunakan APBN atau anggaran belanja perguruan tinggi yang telah ditetapkan sebagai dasar penyesuaian terhadap RBA menjadi RBA definitif.

## 2. Dokumen Pelaksanaan Anggaran

RBA BLU digunakan sebagai acuan dalam menyusun dokumen pelaksanaan anggaran BLU untuk diajukan kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya. Dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling sedikit mencakup:

- a. seluruh pendapatan dan belanja,
- b. proyeksi arus kas,
- c. jumlah dan kualitas jasa dan/atau barang yang akan dihasilkan oleh BLU.

Menteri Keuangan/PPKD, sesuai dengan kewenangannya, mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU paling lambat tanggal 31 Desember menjelang awal tahun anggaran. Dalam hal dokumen pelaksanaan anggaran belum disahkan oleh Menteri Keuangan/PPKD, sesuai dengan kewenangannya, BLU dapat melakukan pengeluaran paling tinggi sebesar angka dokumen pelaksanaan anggaran tahun lalu. Dokumen pelaksanaan anggaran yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan/PPKD menjadi lampiran dari perjanjian kinerja yang ditandatangani oleh menteri/pimpinan lembaga, sesuai dengan kewenangannya, dengan pimpinan BLU yang bersangkutan.

Sebagai manifestasi dari hubungan kerja antara menteri/pimpinan lembaga dengan pimpinan BLU, kedua belah pihak menandatangani perjanjian kinerja (*a contractual performance agreement*). Dalam perjanjian tersebut, pihak terdahulu menugaskan pihak terakhir untuk

menyelenggarakan kegiatan pelayanan umum sesuai dengan yang tercantum dalam dokumen pelaksanaan anggaran, dan pihak yang terakhir berhak mengelola dana sebagaimana tertuang dalam dokumen pelaksanaan anggaran tersebut.

Dokumen pelaksanaan anggaran yang telah disahkan oleh Menteri Keuangan/PPKD, sesuai dengan kewenangannya, menjadi dasar bagi BLU untuk menarik dana yang bersumber dari APBN. BLU berhak menarik dana secara berkala sebesar selisih (*mismatch*) antara jumlah kas yang tersedia ditambah dengan aliran kas masuk yang diharapkan dengan jumlah pengeluaran yang diproyeksikan, dengan menerbitkan Surat Perintah Membayar (SPM).

### 3. Pendapatan dan Belanja BLU

#### a. Pendapatan BLU

Pendapatan BLU dapat berasal dari sumber-sumber sebagai berikut:

- 1) Penerimaan anggaran dari APBN yang berasal dari otorisasi kredit anggaran kementerian negara/lembaga, dan bukan dari kegiatan pembiayaan APBN.
- 2) Pendapatan dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat.
- 3) Hibah tidak terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan.

Hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan yang harus diperlakukan sesuai dengan peruntukan. Peruntukan hibah terikat dapat ditujukan untuk membiayai



kegiatan operasional, aset tetap, investasikeuangan (*endowment funds*), atau pembebasan kewajiban, tergantung tujuan pemberian hibah.

- 4) Hasil kerjasama BLU dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya. Sumber pendapatan ini dapat diperoleh dari kerjasama operasional, sewa menyewa, dari usaha lainnya yang tidak berhubungan langsung dengan tugas pokok dan fungsi BLU.

Pendapatan sebagaimana dimaksud pada butir 1), 2), dan 4) dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLU sesuai RBA yang telah disetujui. Pendapatan sebagaimana dimaksud pada butir 2), 3), dan 4) dilaporkan sebagai pendapatan negara bukan pajak (PNBP) dari kementerian/lembaga atau pendapatan bukan pajak.

#### b. Belanja BLU

Belanja BLU terdiri dari unsur biaya yang sesuai dengan struktur biaya yang dituangkan dalam RBA definitif. Pengelolaan belanja BLU diselenggarakan secara fleksibel berdasarkan kesetaraan antara volume kegiatan pelayanan dengan jumlah pengeluaran, mengikuti praktik bisnis yang sehat. Yang dimaksud dengan fleksibel adalah bahwa belanja dapat bertambah atau berkurang dari yang dianggarkan sepanjang pendapatan terkait bertambah atau berkurang setidaknya proporsional (*flexible budget*).

Fleksibilitas pengelolaan belanja berlaku dalam ambang batas sesuai dengan yang ditetapkan dalam RBA. Besaran ambang batas

belanja ditentukan dengan mempertimbangkan fluktuasi kegiatan operasional. Belanja BLU yang melampaui ambang batas fleksibilitas harus mendapat persetujuan Menteri Keuangan atas usulan menteri/pimpinan lembaga, sesuai dengan kewenangannya. Dalam hal terjadi kekurangan anggaran, BLU dapat mengajukan usulan tambahan anggaran dari APBN kepada Menteri Keuangan/PPKD melalui menteri/pimpinan lembaga sesuai dengan kewenangannya. Belanja BLU dilaporkan sebagai belanja barang dan jasa lembaga.

#### 4. Pengelolaan Kas

Dalam rangka pengelolaan kas, BLU menyelenggarakan hal-hal sebagai berikut:

- a. Merencanakan penerimaan dan pengeluaran kas.
- b. Melakukan pemungutan pendapatan atau tagihan.
- c. Menyimpan kas dan mengelola rekening bank.
- d. Melakukan pembayaran.
- e. Mendapatkan sumber dana untuk menutup defisit jangka pendek.
- f. Memanfaatkan surplus kas jangka pendek untuk memperoleh pendapatan tambahan.

Hal-hal yang perlu mendapat perhatian dalam pengelolaan kas BLU:

- g. pengelolaan kas BLU dilaksanakan berdasarkan praktik bisnis yang sehat;
- h. pimpinan BLU wajib membuka rekening bank pada bank umum;

- i. penarikan dana yang bersumber dari APBN dilakukan dengan menerbitkan Surat Perintah Membayar (SPM) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- j. pemanfaatan surplus kas dilakukan sebagai investasi jangka pendek pada instrumen keuangan dengan resiko rendah.

## 5. Pengelolaan Piutang dan Utang

### a. Piutang BLU

BLU dapat memberikan piutang sehubungan dengan penyerahan barang, jasa, dan/atau transaksi lainnya yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan kegiatan BLU. Piutang BLU wajib dikelola dan diselesaikan secara tertib, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab serta dapat memberikan nilai tambah, sesuai dengan praktik bisnis dan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Perikatan peminjaman dilakukan oleh pejabat yang berwenang secara berjenjang berdasarkan nilai pinjaman, sedangkan kewenangan peminjaman diatur dengan peraturan menteri keuangan.

Piutang BLU yang sulit ditagih dapat dilimpahkan penagihannya kepada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya. Piutang BLU dapat dihapus secara mutlak atau bersyarat oleh pejabat yang berwenang, yang nilainya ditetapkan secara berjenjang. Kewenangan dan tatacara penghapusan piutang secara bersyarat dan/atau mutlak diatur secara khusus dalam Peraturan Pemerintah No.14 Tahun 2006 tentang Tatacara Penghapusan Piutang Negara.

#### b. Utang BLU

BLU dapat memiliki utang sehubungan dengan kegiatan operasional dan/atau perikatan peminjaman dengan pihak lain. Utang BLU tersebut wajib dikelola dan diselesaikan secara tertib, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab, sesuai dengan praktik bisnis yang sehat. Pembayaran kembali utang merupakan tanggung jawab BLU. Perikatan peminjaman dilakukan oleh pejabat yang berwenang secara berjenjang berdasarkan nilai pinjaman, sedangkan kewenangan peminjaman diatur dengan peraturan Menteri Keuangan/gubernur/bupati/walikota.

Pemanfaatan utang yang berasal dari perikatan peminjaman jangka pendek ditujukan hanya untuk belanja operasional, sedangkan pemanfaatan utang yang berasal dari perikatan peminjaman jangka panjang ditujukan hanya untuk belanja modal. Hak tagih atas utang BLU menjadi kedaluwarsa setelah lima tahun sejak utang tersebut jatuh tempo, kecuali ditetapkan lain oleh undang-undang. Jatuh tempo dihitung sejak 1 Januari tahun berikutnya.

#### 6. Investasi

BLU tidak dapat melakukan investasi jangka panjang, kecuali atas persetujuan Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya. Investasi jangka panjang yang dimaksud antara lain adalah penyertaan modal, pemilikan obligasi untuk masa jangka panjang, atau investasi langsung (pendirian perusahaan). Jika BLU mendirikan/membeli badan usaha yang

berbadan hukum, kepemilikan badan usaha tersebut ada pada Menteri Keuangan sesuai dengan kewenangannya. Keuntungan yang diperoleh dari investasi jangka panjang merupakan pendapatan BLU.

#### 7. Pengelolaan Barang BLU

Pengelolaan barang/jasa oleh BLU diatur pada pasal 20 sampai dengan pasal 23 PP No.23 tahun 2005 dengan materi pokok sebagai berikut:

- a) Pengadaan barang/jasa oleh BLU dilakukan berdasarkan prinsip efisiensi dan ekonomis, sesuai dengan praktik bisnis yang sehat.
- b) Kewenangan pengadaan barang/jasa diselenggarakan berdasarkan jenjang nilai yang diatur dalam peraturan Menteri Keuangan/pimpinan lembaga.
- c) Berdasarkan pertimbangan ekonomis, barang inventaris milik BLU dapat dialihkan kepada pihak lain dengan cara dijual, dihibahkan atau dipertukarkan, dan/atau dihapuskan.
- d) BLU tidak dapat mengalihkan dan/atau menghapus aset tetap, kecuali atas persetujuan pejabat yang berwenang.
- e) Hasil penjualan aset tetap dan/atau inventaris BLU merupakan pendapatan BLU dan harus dilaporkan kepada menteri/pimpinan lembaga terkait.

#### 8. Akuntansi pada BLU

BLU menerapkan sistem informasi manajemen keuangan sesuai dengan kebutuhan dan praktik bisnis yang sehat. Setiap transaksi

keuangan BLU harus di akuntansikan dan dokumen pendukungnya dikelola secara tertib. Akuntansi dan laporan keuangan BLU diselenggarakan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang diterbitkan oleh asosiasi profesi akuntansi Indonesia.

Dalam hal tidak terdapat standar akuntansi, BLU dapat menerapkan standar akuntansi industri yang spesifik setelah mendapat persetujuan Menteri Keuangan. BLU dapat mengembangkan dan menerapkan sistem akuntansi dengan mengacu pada standar akuntansi yang berlaku sesuai dengan jenis layanannya dan ditetapkan oleh menteri/pimpinan lembaga sesuai dengan kewenangannya (pasal 26 PP No.23 Tahun 2005).

#### 9. Pelaporan dan Pertanggung jawaban Keuangan

Laporan keuangan BLU setidaknya-tidaknya meliputi laporan realisasi anggaran/laporan operasional, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan, disertai laporan mengenai kinerja. Laporan keuangan unit-unit usaha yang diselenggarakan oleh BLU dikonsolidasikan dalam laporan keuangan BLU yang bersangkutan.

Lembar muka laporan keuangan unit-unit usaha yang diselenggarakan oleh BLU dimuat sebagai laporan keuangan BLU. Yang dimaksud dengan lembar muka laporan keuangan (*face of financial statements*) adalah lembar laporan realisasi anggaran/operasional, lembar neraca, dan lembar laporan arus kas.

Laporan keuangan BLU merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan pertanggungjawaban keuangan kementerian

negara/lembaga/SKPD/ pemerintah daerah. Penggabungan laporan keuangan BLU pada laporan keuangan kementerian negara/lembaga daerah dilakukan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan. Laporan pertanggungjawaban keuangan BLU diaudit oleh pemeriksa ekstern sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **2.4 Penelitian Terdahulu**

Prawatiningsih (2007) meneliti mengenai evaluasi anggaran belanjasebagai alat pengendali keuangan. Penelitian dilakukan pada Badan Rumah Sakit Daerah (BRSD) Ciawi. Hasil dari penelitian tersebut adalah ada beberapa faktor- faktor yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan anggaran. Faktor-faktor pertimbangan tersebut yaitu: jumlah kunjungan pasien, jenis penyakit, rencana rumah sakit dalam penambahan sarana medis dan non medis, jumlah tempat tidur, penambahan sarana fisik, dan pelayanan baru, rencana penambahan karyawan, peraturan pemerintah, dan anggaran belanja sebelumnya. Prosedur penyusunan anggaran belanja BRSD Ciawi menggunakan metode campuran (top down dan bottonup). Prosedur penyusunan anggaran belanja melalui beberapa tahap yaitu: Pembuatan surat edaran untuk setiap ruangan, sosialisasi format anggaran, pengumpulan data usulan kebutuhan, pengumpulan data rekapitulasi kebutuhan, penyusunan dan pengetikan konsep Rencana Anggaran Satuan Kerja (RASK), penelitian RASK dan perubahan anggaran, serta pengolahan data Dokumen Anggaran Satuan Kerja (DASK).

Robinson (2002) menyebutkan prakondisi yang harus dimiliki untuk memberhasikan implementasi *performance based budgeting* yaitu: (1) sistem informasi kinerja yang baik; (2) penyusunan indikator kinerja yang baik; (3) sistem akuntansi manajemen yang baik; (4) evaluasi dan alat analisis. Afriana (2009) melakukan penelitian tentang analisis pelaksanaan anggaran berbasis kinerja studi kasus pada dinas kesehatan kota Sawohunto.

## **2.5 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir dimaksudkan adalah untuk mengetahui alur dalam penelitian ini. Pengelolaan keuangan dengan mengadopsi badan layanan umum (BLU) adalah upaya pengelolaan keuangan yang lebih baik. Dimana lembaga atau badan diberikan kemandirian untuk mengelola keuangan sendiri dan merencanakan didasarkan pada tingkat kebutuhan yang di inginkan, dan tetap mengacu pada ketentuan-ketentuan dalam BLU itu sendiri. Output yang diharapkan dalam pengelolaan keuangan BLU ini adalah kinerja lembaga yang lebih baik dan professional. Dengan demikian, harapannya Universitas Negeri Gorontalo dalam meningkatkan kinerja kearah yang lebih baik, khususnya pelayanan kepada mahasiswa.



### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode kualitatif yaitu suatu metode yang bertujuan untuk membuat gambaran secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alami, metode ini menjadikan peneliti sebagai instrument kunci, dan ciri dari jenis penelitian ini adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat gambaran tentang situasi-situasi atau kejadian-kejadian yang didasarkan pada fakta-fakta dokumen maupun pengamatan selama di lokasi penelitian.

##### **3.2 Jenis Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. Data primer: yaitu data yang diperoleh dengan cara melakukan penelitian langsung ke lapangan guna memperoleh dan mengumpulkan keterangan untuk selanjutnya diolah sesuai kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan terdiri dari hasil wawancara berupa tanya jawab langsung dengan pejabat yang secara teknis bertanggungjawab dan mengetahui pengelolaan keuangan model BLU serta staf di bagian keuangan yang ada di Universitas Negeri Gorontalo;

- b. Data sekunder: yaitu data yang telah diolah sehingga menjadi lebih informatif dan langsung dapat dipergunakan. Data sekunder yang penulis kumpulkan dalam penelitian ini antara lain data-data petunjuk teknis pengelolaan keuangan BLU dan model-model laporan keuangan BLU sebagaimana yang digunakan di Universitas Negeri Gorontalo.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

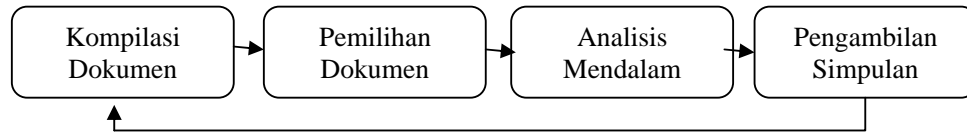
Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah:

1. Teknik wawancara, dilakukan dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak terkait dengan penelitian di Universitas Negeri Gorontalo, khususnya yang memahami secara teknis penelitian ini tentang pengelolaan keuangan model Badan Layanan Umum (BLU).
2. Studi dokumentasi, dilakukan dengan melakukan penelusuran terhadap dokumen-dokumen yang mendukung penelitian.

### **3.4 Metode Analisis Data**

Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian mengacu pada teknis analisis yang dikemukakan oleh Mason (dalam Efferin, dkk, 2004:147) yaitu analisis dokumen. Analisis ini merupakan analisis dokumen yang dapat merupakan dokumen tertulis yang dijadikan sebagai bahan informasi berdasarkan pada relevansi dari data dalam dokumen itu. Dengan pendapat tersebut, maka data laporan keuangan atau data-data keuangan seperti pendapatan asli daerah tepat untuk menggunakan

analisis ini. Untuk lebih jelasnya, analisis dokumen ini dapat digambarkan sebagai berikut:



*Diadopsi dari Mason (dalam Efferin, dkk, 2004:148)*

Analisis data yang dilakukan adalah berupa studi deskriptif dengan metode kualitatif yang menguraikan tentang sifat-sifat dan keadaan sebenarnya dari suatu objek penelitian, yang berhubungan dengan data-data dokumen sebagai acuan dalam menganalisis fokus penelitian ini.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

Pengelolaan keuangan sebuah lembaga memiliki sifat kehati-hatian. Sifatnya pada dasarnya mengingatkan pada para pengelola atau penanggungjawab atas keuangan ataupun anggaran itu pada posisi sesuai dengan mekanisme atau petunjuk teknis. Hal ini bukan saja pada sistem pengelolaan dari keuangan Negara tetapi dalam kegiatan usaha pun memiliki hal yang sama, semata-mata agar anggaran yang digunakan sesuai dengan peruntukannya.

Sekedar ilustrasi, di beberapa media elektronik hampir setiap pemberitaan menyebutkan masalah kasus penyelewengan anggaran. Fenomena tersebut tentu menjadi bahan peringatan bagi pengguna APBN maupun APBD, dan dengan hal tersebut maka pengelolaan keuangan diatur sedemikian rupa agar berjalan efektif. Badan Layanan Umum (BLU) adalah sebuah system pengelolaan keuangan yang baru penerapannya dalam lembaga pemerintah. Sistem BLU ini merupakan salah satu alat /instrumen untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik melalui penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil, dan bukanlah semata-mata sarana untuk mengejar fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan. Sehingga untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat/publik dengan tarif/harga layanan yang terjangkau masyarakat, dengan kualitas layanan yang baik, cepat, efisien dan efektif

diharapkan dapat dicapai melalui pengelolaan keuangan yang fleksibel berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat.

Universitas Negeri Gorontalo merupakan lembaga Negara yang bergerak di bidang pendidikan, dan saat ini dalam pengelolaan keuangannya menerapkan sistem BLU. Dalam penelitian ini, lebih melihat efektivitas pengelolaan BLU sejak penerapannya pada tahun 2009. Namun untuk itu, peneliti mengawali dengan konsep pentingnya badan layanan umum (BLU), hal ini dapat mengutip hasil wawancara dengan Kabang Keuangan UNG Tahirun Katili, berikut kutipan wawancaranya:

“Saya tidak bisa menjabarkan lebih detail tentang definisi BLU, yang pasti bahwa BLU itu adalah bentuk pelayanan yang mengedepankan efektivitas dan tidak terikat pada prosedur pengelolaan keuangan yang konvensional dan berorientasi pada hasil, dan sistemnya fleksibel dan didasarkan pada RBA yang telah disusun. Jadi sederhananya, BLU itu dapat mengelola keuangan dari pendapatannya sendiri tanpa harus menunggu juknis dan persetujuan dari kementerian keuangan, dan tetap mengacu pada sistem keuangan yang ada dalam BLU”, Juni 2013.

Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa BLU sesungguhnya pengelolaan anggaran itu berorientasi pada kerja. Jadi setiap unit kerja dituntut untuk merencanakan lebih awal tentang program-program kerja dan selanjutnya dilengkapi dengan nilai nominal anggaran pada setiap item program itu. Selanjutnya, untuk mendukung argumentasi tersebut, peneliti juga melakukan interview dengan beberapa bendahawaran serta pimpinan unit kerja yang memang secara langsung terlibat dalam pengelolaan anggaran di UNG. Berikut kutipan wawancara peneliti dengan Kasubag Norman Hamidun:

“mungkin sederhannya BLU ini lebih berorientasi pada hasil, artinya setiap unit kerja memaksimalkan program berdasarkan kebutuhan pada unit kerja itu, sehingga fungsi pelayanan atau tujuan sebagaimana yang diharapkan dalam meningkatkan kinerja perguruan tinggi tercapai yakni pelayanan yang baik kepada masyarakat atau user (mahasiswa)”.

Dari hasil interview kedua responden tersebut semakin memperjelas bahwa BLU itu berorientasi pada kinerja lembaga atau unit kerja untuk meningkatkan pelayanan yang maksimal kepada user atau masyarakat (mahasiswa). Ini mengindikasikan bahwa BLU itu dapat menyelesaikan masalah pengelolaan keuangan yang selama ini belum optimal, artinya sering terjadi pengelolaan anggaran yang kurang tepat atau pengalihan item anggaran yang tidak didasarkan pada perencanaan awal. Hal inipun diperkuat dengan hasil wawancara dengan Kabag keuangan, berikut kutipan wawancaranya:

“Kalau masalah itu, memang benar. Tidak sedikit lembaga pemerintah baik dibawah kementerian maupun lembaga-lembaga lain seperti rumah sakit, perguruan tinggi telah menerapkan sistem pengelolaan BLU ini, anggapannya yang terpenting adalah sistem pelayanan tidak harus menunggu anggaran diketuk oleh DPRD atau DPR, tetapi bila ada uang yang bersumber dari pendapatan sendiri dapat digunakan untuk pembiayaan kegiatan yang ada. Atas dasar itu, sehingga memang bentuk pengelolaan ini dinilai banyak kalangan cukup efektif dan dapat memecahkan solusi keuangan setiap lembaga Negara”.

Dari sisi ini, memperjelas bahwa sistem pengelolaan keuangan BLU dapat mendorong kinerja lembaga ke arah yang lebih baik. Dapat pula dikatakan sebagai solusi yang tepat untuk mengoptimalkan anggaran yang dikelola setiap unit kerja atau lembaga berdasarkan pada perencanaan yang ada.

Hasil interview di atas memberikan gambaran bahwa pengelolaan keuangan dengan menggunakan sistem BLU, menjadi salah satu cara yang baik dalam rangka mengoptimalkan penggunaan anggaran Negara. Pada titik ini, peneliti lebih hasil pelaksanaan anggaran dengan menggunakan BLU. Selanjutnya, untuk melihat penyelenggaraan BLU, peneliti dapat menggunakan beberapa hal diantaranya:

#### 1. Perencanaan dan Penganggaran

Perencanaan dan penggaran dalam system BLU pada prinsipnya sama dengan apa yang telah dilakukan oleh lembaga-lembaga pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun lembaga-lembaga penyelenggara pendidikan seperti halnya perguruan tinggi. Universitas Negeri Gorontalo, sejak tahun 2009 telah mencanangkan pengelolaan keuangan dengan system BLU. Dalam perencanaan BLU dikenal dengan rencana strategis, yang nanti akan berwujud dalam rencana bisnis anggaran (RBA). Dalam semua program yang disusun dalam RBA tersebut telah tertuang dalam renstra unit kerja dimaksud, dimana di UNG setiap unit kerja memiliki renstra sendiri-sendiri dengan tetap mengacu pada pengembangan akademik. Untuk memperjelas hal ini, peneliti melakukan wawancara dengan Dekan FIS (Rusdianto Puluhulawa, Juni 2013), berikut kutipan wawancaranya:

“terkait dengan BLU, memang dalam proses perencanaan, kita telah menyusun rencana strategis dalam kurun waktu 5 (lima) tahunan. Dalam renstra tersebut, kita akan buat tahapan program yang akan diselenggarakan dalam setiap tahun anggaran, dan hal-hal itulah yang kita masukan dalam RBA fakultas. Rencana yang dibuat itu, telah melingkupi keadaan

BLU tahun berjalan, prediksi makro dan mikro, target yang terukur, perkiraan biaya per *output* dan agregat, perkiraan harga, anggaran, serta laporan keuangan. Jadi memang tuntas, tidak hanya pada item program dan nominal, tetapi harus jelas program dan target-target tadi, dan ini sudah tuntutan BLU”.

Penjelasan tersebut adalah bagian dari program perencanaan dan penganggaran yang ideal dalam BLU, dan setiap unit kerja ataupun lembaga yang telah menyelenggarakan BLU harus memenuhi sistematika sebagaimana yang disampaikan tersebut, sehingga memang pengelolaan BLU benar-benar tidak hanya sekedar wacana, tetapi berjalan sebagaimana yang diharapkan. Tahun 2009, menjadi awal UNG dalam menjalankan sistem pengelolaan keuangan tersebut, tetapi belum maksimal karena hampir sebagian pimpinan unit kerja baik di lingkungan fakultas maupun UPT dan lembaga belum memahami benar tentang sistem BLU. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh oleh Dekan FIS, berikut kutipan wawancaranya:

“kita sebagai pimpinan mengakui bahwa setiap program yang sifat baru, maka tidak mutlak pelaksanaannya langsung sempurna. Hal ini dapat dilihat dengan system pengelolaan BLU di UNG ini, sejak tahun 2009 telah menerapkan sistem ini, tetapi hampir semua pimpinan dan sumber daya penunjang belum siap untuk menyambut sistem itu, sehingga yang terjadi pelaksanaannya belum optimal. Kurang lebih 2 (dua) tahun terakhir ini, BLU sudah menunjukkan manfaat yang besar bagi pengelolaan keuangan di kampus kita ini”.

Pernyataan ini menggambarkan bawah sistem pelaksanaan BLU sekarang telah berjalan baik sebagaimana tuntutan undang-undang pengelolaan keuangan Negara. Namun demikian, untuk memperjelas



argumentasi tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan Kabag Keuangan Tahirun Katili, berikut kutipan wawancaranya:

“terkait pencanaan dan penganggaran BLU, secara teknis itu lembaga maupun unit kerja menyusun Renstra, dengan renstra yang ada maka dapat dibuat program berdasarkan tingkatan kebutuhan di unit kerja yang nantinya akan dibuat dalam RBA. RBA disusun berdasarkan renstra, sehingga program di unit kerja akan selalu berkesinambungan. Di UNG penerapan BLU ini sejak tahun 2009, namun efektif berjalan baik itu sejak tahun 2011, hal ini diakibatkan oleh penyiapan sumber daya manusia dan sumber daya penunjang. Dan sejauh ini, kami dibagian keuangan menilai sudah cukup baik dan berjalan baik, dan sudah kurang keluhan dari unsur pimpinan unit kerja”.

Dua informan tersebut dapat memberikan gambaran yang jelas tentang proses perencanaan dan penganggaran BLU. Dan pada prinsipnya, perencanaan BLU didasarkan pada renstra sehingga tidak ada perencanaan yang system dadakan, karena semua anggaran sudah terpola pada rencana yang ada.

Untuk memperkuat dan melihat lebih jauh tentang perencanaan dan penganggaran ini, peneliti melakukan wawancara dengan Pembantu Dekan 2 (PD) FIS Wenny A. Dungga (Juni 2013), khusus yang berkaitan dengan perencanaan dan penganggaran. Berikut kutipan hasil wawancaranya:

“masalah perencanaan dan penganggaran fakultas, memang menjadi suatu kewajiban dan diharuskan, karena itu tuntutan BLU. Fakultas itu harus memiliki renstra, karena dengan renstra semua program yang direncanakan dalam RBA adalah penjabaran dari renstra itu. Dalam RBA itu sangat diperlukan, dan merupakan persyaratan penting”.

Argumentasi ini pada dasarnya memiliki substansi yang beberapa pendapat para responden yang lain, semuanya beranggapan bahwa

perencanaan dan penganggaran itu menjadi bagian terpenting dalam pengelolaan BLU. RBA sebagai penjabaran program dari renstra unit kerja, maka penyusunannya lebih berorientasi pada hasil.

Beberapa argumentasi responden tersebut, maka peneliti juga melakukan wawancara dengan tim RBA, berikut kutipan wawancara dengan Dudi Akilie Juni 2013:

“benar memang dalam perencanaan itu kami sebagai tim RBA menyusunnya berdasarkan renstra, sehingga semua program dalam 5 (lima) tahun terencana dengan baik”.

Mulai dari pimpinan unit kerja sampai pada pelaksana teknis dalam BLU, memiliki relevansi atau kesamaan persepsi tentang perencanaan dan penggaran dalam pelaksanaan BLU di Universitas Negeri Gorontalo. Dengan demikian, khusus untuk melihat lebih jauh pelaksanaan BLU di UNG dari segi perencanaan dan penganggara telah berjalan sebagaimana tuntutan BLU.

## 2. Dokumen Pelaksanaan Anggaran

Terkait dengan dokumen pelaksanaan anggaran BLU, dalam peneltian ini lebih membahas secara umum berdasarkan pada argumentasi atau responden dari para informan, yang berkompeten pada masalah yang dibahas dalam penelitian ini. Dokumen pelaksanaan anggaran sebagaimana dimanatkan dalam peraturan BLU meliputi seluruh pendapatan dan belanja, proyeksi arus kas dan jumlah dan kualitas barang atau jasa. Untuk melihat dokumen pelaksanaan di UNG sebagai salah satu pengguna sistem BLU, peneliti melakukan wawancara dengan

informan yang memahami dan sebagai decision making dalam unit kerja itu. Berikut kutipan wawancara dengan Kabag Keuangan Tahirun Katili (juni 2013):

“terkait dengan dokumen pelaksanaan anggaran, dalam BLU dokumen tersebut harus jelas. Seperti halnya pendapatan harus melai dilaporkan dengan detail, karena akan berhubungan dengan penganggaran unit kerja itu. Disamping itu, belaja. Dan semua ini harus dianalisis berdasarkan potensi unit kerja. Ada juga dokumen proyeksi arus kas, dan sampai pada income dan implikasi dari penganggaran itu. Semua persyaratan itu harus dipenuhi bagi setiap unit kerja, dan misalnya salah satu unit kerja tidak memasukan maka akan bermasalah dengan satu perguruan tinggi itu khusus penganggarannya”.

Hasil wawancara ini dapat memberikan kejelasan terkait pentingnya dokumen penganggaran tersebut. Disamping itu, Tahirun menambahkan disela-sela wawancara dengan peneliti:

“sebetulnya, hal ini harus diketahui oleh semua civitas akdemika melalui pimpinan unit kerja masing-masing, karena biasanya yang dialami di bagian keuangan, selalu melayani civitas akademika rata-rata persoalan lambat pencairan, sebetulnya kalau itu dipahami oleh semua, maka tidak sampai ada bahasa seperti itu. Yang terjadi selama ini, pihak unit kerja belum melengkapi laporan tetentu terkait dengan anggaran yang diberikan sebelumnya, dan biasanya terkait dengan administrasi dosen menganggap tidak memiliki arti apa-apa”.

Penjelasan ini lebih mengingatkan bahwa pimpinan perlu pemberian pemahaman kepada tenaga pendidik (dosen) untuk memperhatikan hal – hal yang berhubungan administrasi. Karena biasanya terlambat laporan satu orang dari satu jurusan, akan berdampak pada pencaraian keuangan secara melembaga kepada unit masing – masing.

Hal inipun dibenarkan oleh hasil wawancara peneliti dengan Dekan FIS, berikut kutipan wawancaranya:

“memang dokumen penganggaran itu menjadi kewajiban bagi setiap unit kerja. Biasanya pimpinan (PR-II) sering memberikan ketegasan kepada pimpinan yang belum memberikan laporan program. hal ini sangat berkaitan dengan pencairan anggaran pada setiap menjalankan program”.

Hasil wawancara sebagaimana dituliskan di atas, menunjukkan bahwa data-data yang berhubungan dengan perencanaan anggaran telah memenuhi syarat, karena hampir semua fakultas atau unit kerja tepat waktu dalam memenuhi kebutuhan penggaran. Demikian dapatlah gambarkan, dimana perencanaan penganggaran sangat dibutuhkan dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan system BLU.

### 3. Pendapatan dan Belanja BLU

Pengelolaan BLU, pendapatan dan belanja lembaga atau unit kerja sangat penting untuk diketahui. Karena pada dasarnya semua pendapatan yang ada akibat dari pelayanan yang diberikan, dan sifatnya bukan PNBPN, dapat dikelola langsung untuk anggaran BLU. Proses seperti ini yang membedakan dengan pengelolaan keuangan diluar sistem BLU.

Di Universitas Negeri Gorontalo sebagai salah satu pengguna sistem BLU, proses pendapatan dan penganggaran telah menerapkan sesuai dengan kehendak BLU. Hal ini dibuktikan dengan hasil interview dengan Kabag Keuangan, berikut kutipan wawancaranya:

“ketika kita menerapkan sebuah sistem, maka jelas apa yang dikehendaki oleh sistem itu harus dijalankan sebaik mungkin.

Karena bila tidak dilaksanakan, sebagai pengelola BLU akan mendapatkan konsekuensi hukum. Jadi untuk UNG, kita telah menerapkan sistem ini, semua pendapatan dari aktivitas apapun harus masuk di kas rektor, selanjutnya dapat digunakan untuk kepentingan BLU, diluar pendapatan pajak dan itu masuk di kas Negara. Setelah pendapatan itu terkumpul di kas rector, maka kita dapat menggunakannya sesuai dengan kebutuhan RBA, jadi prosesnya semakin mudah”.

Dari hasil wawancara tersebut, menggambarkan aktivitas pendapatan dan pengeluaran model BLU. Jadi semua pendapatan diluar pajak, sepenuhnya dapat dimanfaatkan oleh unit kerja itu sendiri melalui rekening lembaga atau rector. Dan penggunaan anggaran itu tidak terlepas dari RBA yang telah disusun sebagai tindak lanjut dari aktivitas unit kerja. Hal inipun dibernarkan oleh Kasubag Pedapatan Norman Hamidun, berikut kutipan wawancaranya:

“kalau dalam sistem BLU, semua pendapatan yang ada di unit kerja misalnya fakultas ataupun jurusan, atau kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan dan dapat menghasilkan uang, secara langsung disetor ke rekening lembaga, setelah itu dapat dikelola langsung dengan tetap memperhatikan RBA. Saya kira itu yang saya ketahui terkait dengan pendapatan yang ada di RBA”.

Pernyataan ini semakin menguatkan argumentasi sebelumnya, bahwa pendapatan dapat dikelola sendiri oleh lembaga UNG, tidak harus mengganggu persetujuan dari kementerian. Proses ini adalah bentuk langkah maju dalam memperbaiki sistem pelayanan yang ada di lembaga pemerintahan.

Selanjutnya, khusus yang berkaitan dengan penganggaran dalam BLU memiliki prinsip fleksibel. Artinya, perencanaan penganggaran itu

berdasarkan pada pendapatan lembaga itu, sekedar contoh UNG secara umum pendapatan yang paling besar bersumber dari pembayaran SPP mahasiswa. Jadi besarnya penganggaran tiap fakultas berdasarkan jumlah pendapatan dari mahasiswa dimaksud. Jadi tidak monoton dalam satu periode anggaran itu mengalami kenaikan atau penurunan tergantung pada pendapatan lembaga itu sendiri. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Kabag keuangan saat wawancara dengan peneniti, berikut kutipan wawancaranya:

“penganggaran BLU itu sifatnya fleksibel, artinya anggaran itu didasarkan pendapatan, jadi maksudnya bisa dalam periode anggaran mengalami kenaikan, dan bisa pula mengalami penurunan. Karena semua tergantung pendapatan”.

Sangat jelas tentang UNG sebagai lembaga yang menerapkan BLU di Gorontalo, telah menjalankan system BLU sesuai dengan ketentuan yang ada. Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan orang yang secara langsung terlibat full dalam pengelolaan BLU, menunjukkan bila BLU sebetulnya telah memberikan dampak positif terhadap kemajuan UNG saat ini.

#### 4. Pengelolaan Kas, pengelolaan Piutang dan Utang serta Investasi

Didalam BLU semua praktek bisnis yang sehat menjadi bagian dari pelaksanaan anggaran dengan baik. Jadi, BLU tidak hanya mengenai perencanaan dan penganggaran serta pendapatan, tetapi hal-hal teknis sangat diperhatikan oleh lembaga. Misalnya masalah pengelolaan kas, pengelolaan piutang dan bahkan sampai pada utang serta investasi. Semua unsur-unsur tersebut harus dilaksanakan dengan baik, Karena ini

menjadi bagian dari prayarat utama dalam pengelolaan keuangan serta mendapat persetujuan dari kementerian keuangan. UNG sendiri menurut kabag keuangan, semua elemen yang disebutkan di atas telah memenuhinya dengan baik, karena bila tidak dipenuhi hal-hal tersebut, maka dalam tahun anggaran 2013 misalnya tidak akan mendapat persetujuan dari kementerian keuangan. Dengan persetujuan dari kementerian keuangan sebagai pihak yang bertanggungjawab pada keuangan Negara, menganggap UNG telah memnuhi syarat untuk tindak lanjut anggaran BLU.

Berikut kutipan wawancara dengan Kabag Keuangan Tahirun Katili (Juni 2013):

“kalau kita berbicara BLU, memang banyak hal yang harus dikerjakan. Disamping tadi telah saya sampaikan hal-hal teknis yang harus dilakukan, namun masih banyak lagi sebagai bentuk persyaratan dan suatu keharusan dalam rangka keuangan kampus. Seperti pengelolaan kas, pengelolaan piutang dan bahkan sampai pada utang serta investasi, sebetulnya ini lebih cenderung dilakukan bagi usaha-usaha swasta. Tetapi karena ini menjadi bagian dari BLU, maka harus dilakukan. Sesungguhnya sistem ini sangat baik dan justru dapat menjelaskan kepada masyarakat tentang kejelasan setiap anggaran yang ada, saya kira semua yang saya sebutkan itu menjadi indikator pengelolaan keuangan yang baik”.

Disamping itu, kabag keuangan melanjutkan penjelasan lebih jauh tentang persyaratan-persyaratan utama dalam memenuhi kebutuhan BLU.

Berikut kutipan wawancaranya:

“secara pribadi, sistem BLU ini sangat membantu kita. Mungkin kejadian-kejadian adanya penyelewengan anggaran sebagaimana umumnya disampaikan dimedia, menurut saya karena tidak memenuhi standar-standar pengelolaan keuangan

sesuai dengan amanat undang-undang. Sekalipun rumit, tetapi kalau dipenuhi sangat terang dan kelihatan dengan jelas sistem penganggaran dengan BLU itu. Jadi tidak ada peluang untuk memanipulasi penganggaran yang ada”.

Argumentasi ini menjadi sifatnya sangat pribadi, karena lebih banyak sifat ajakan untuk mempercayai bahwa bila melaksanakan aturan dengan baik, tentunya masalah penyelewengan keuangan sangat sulit terjadi dan kemungkinan besar mudah diketahui.

Dari penjelasan di atas, peneliti dapat memberikan simpulan singkat terkait sub judul lebih ini bahwa pengelolaan BLU menjadi obat atau resep agar penyelenggara Negara ikut serta menerapkan prinsip-prinsip kerja yang berorientasi pada kerja, dan lebih memahami aturan-aturan serta mengikuti semua prosedur.

##### 5. Pengelolaan Barang BLU

Pengelolaan barang dalam BLU sedemikian rupa diatur. Ini penting, agar semua barang memiliki kejelasan dalam penggunaannya, pengelolaannya. Dalam pengelolaan barang di BLU, itu mulai dari pengadaan sampai pada penghapusan, karena semua asset yang dimiliki itu harus dilaporkan kondisinya sampai benar-benar barang yang ada sudah bisa di musnakan atau dihapus. Dalam pengadaan barang BLU itu lebih berorientasi pada nilai dan fungsi barang serta yang terpenting adalah kualitas. Berikut pernyataan dari Kabang keuangan:

“di BLU, semua asset itu dicatat. Jadi dari proses pengadaan itu harus jelas peruntukannya. Setiap asset harus dilaporkan perkembangannya termasuk kondisi barang, sehingga hal ini mudah di control. Dan apabila barang yang ada sudah tidak



layak pakai dan dari segi usia sudah tua, maka dalam BLU ada istilah penghapusan barang”.

Argumentasi ini semakin memperjelas kondisi barang BLU di lembaga UNG. Untuk mendukung argumentasi tersebut, peneliti juga melakukan wawancara dengan Kabag Umum, Arif Rahman Hakim, berikut kutipan wawancaranya Juni 2013:

“memang kami sebagai penanggungjawab barang secara umum, tapi pengguna barang itu adalah unit kerja masing-masing, kami hanya mengetahui kondisi barang dan jumlah asset BLU. Dan pada prinsipnya semua asset BLU itu mulai dari pengadaan sampai penghapusan barang itu kami secara data memilikinya, dan memang kami juga bertanggungjawab untuk mengecek secara langsung kondisi barang, hal ini supaya keadaan barang, benar-benar sesuai dengan laporan dari unit kerja”.

Dua responden tersebut menggambarkan bahwa pada barang BLU itu harus lebih detail informasinya, mengingat data-data ini harus diketahui secara detail oleh bagian umum berdasarkan laporan dari unit kerja. Proses pengadaan barang itu tetap berdasarkan pada nilai dan fungsi sebagaimana yang diharapkan oleh pengguna barang, dan proses situ saat ini telah dilaksanakan dengan baik, sesuai ketentuan yang berlaku.

Dari beberapa penjelasan dari analisis data penelitian ini, terlihat bahwa BLU Universitas Negeri Gorontalo telah begitu baik dalam pelaksanaannya. Dari perencanaan hingga pada pengolahan barang/jasa berjalan sebagaimana aturan yang ada. Dalam pandangan dan pengamatan selama penelitian, hampir semua proses BLU belum memiliki kendala yang berarti. Kalaupun ada hanya keterlambatan pencarian keuangan dari kalangan dosen, tetapi itu lebih pada masalah teknis dosen

itu sendiri yang banyak memiliki sifat cuek terkait dengan administrasi aktivitasnya, berakibat pada dosen-dosen lain yang lebih serius dalam melaksanakan tugas.

#### 6. Akuntansi dan Pelaporan atau Pertanggungjawaban Keuangan BLU

Akuntansi menjadi suatu keharusan dalam pelaksanaan BLU. Sebagaimana yang umumnya dikenal, terkadang di beberapa tempat lembaga pemerintah, system akuntansi menjadi kurang penting, sehingga yang terjadi adalah tingginya kesalahan administrasi keuangan di level pemerintah, dan berakibat pada dugaan kecurangan dalam penyelenggaraan keuangan Negara. Universitas Negeri Gorontalo, sebagai produsen sarjana termasuk akuntansi di dalamnya, sejauh ini telah menggunakan system akuntansi dengan baik, baik sebelum penerapan BLU maupun sudah menggunakan BLU.

Untuk mengetahui lebih jauh tentang akuntansi dalam BLU dan pelaporan atau pertanggungjawaban keuangan, secara khusus peneliti melakukan interview kepada kabag keuangan dan beberapa kasubag keuangan yang memahami secara teknis pengelolaan laporan di Universitas Negeri Gorontalo.

Berikut kutipan wawancara peneliti dengan Kabag Keuangan Tahirun Katili, juni 2013:

“sistem akuntansi di UNG sudah berjalan sejak lembaga ini berdiri. Tetapi untuk BLU ini lebih banyak perbaikan-perbaikan dengan sistem yang baru, sehingga memang keberadaan akuntansi ini sangat diperlukan guna mengontrol kondisi keuangan kita”.

Pernyataan tersebut, memperjelas kondisi sistem akuntansi kelembagaan di UNG. Karena begitu pentingnya akuntansi, maka secara teori sudah menjalankan fungsi yang sesungguhnya yakni sebagai bahan informasi bagi pimpinan tentang kondisi keuangan yang ada. Selanjutnya, terkait dengan pelaporan, Kabang Keuangan melanjutkannya sebagai berikut:

“untuk pelaporan dan pertanggungjawaban, kami sesungguhnya hanya menunggu laporan tertulis dari unit kerja yang telah menggunakan anggaran berdasarkan RAB, kami hanya memverifikasi tingkat ketelitian laporan itu serta daya serap yang akan disampaikan laporannya secara umum oleh bagian keuangan”.

Dari pernyataan tersebut, menggambarkan bahwa sesungguhnya untuk bagian keuangan yang ada di Lembaga UNG hanya mengakumulasi laporan-laporan keuangan yang ada di lingkungan unit kerja lain (Fakultas, Lembaga dan UPT), yang selanjutnya dibuat laporan keseluruhan.

Penjelasan tersebut, tidak mengalami perbedaan dengan apa yang disampaikan oleh kasubag keuangan Norman Hamidun, berikut kutipan wawancaranya:

“mengenai akuntansi keuangan itu sudah berjalan sebagaimana tata keuangan yang baik. Secara teknis terlalu detail untuk menjelaskan lebih gamblang, hanya satu proses akuntansi yang selama ini dikenal umum tidak memiliki perbedaan yang mendasar dengan sistem akuntansi keuangan BLU, dan saat ini sangat diperlukan dan mejadi suatu keharusan untuk diadakan, mengingat ini sebagai alat control”.

Selanjutnya, terkait dengan pelaporan, Norman Hamidun panjang lebih menjelaskan, berikut penjelasannya:

“pelaporan dan pertanggung jawaban keuangan yang menjadi tanggung jawab setiap penyelenggara Negara, harus dilaporkan secara tertulis semua penggunaan anggaran pada setiap tahun anggaran. Universitas Negeri Gorontalo dengan menggunakan sistem BLU, dan setiap unit kerja menggunakan anggaran tersebut, maka memiliki kewajiban setiap pengguna anggaran untuk membuat laporan sebagai bentuk pertanggung jawaban penggunaan anggaran. Kami sebagai bagian dari pengelola keuangan lembaga hanya menunggu laporan dan mengecek serta memverifikasi, yang selanjutnya akan dijadikan bahan untuk laporan umum”.

Dari argumen para responden yang dalam jabatannya sebagai pihak yang mengetahui secara teknis sistem pengelolaan BLU, menunjukkan bahwa benar-benar di Universitas Negeri Gorontalo telah memiliki kesiapan dan pengetahuan secara detail tentang BLU.

Dengan demikian, dalam penelitian yang memfokuskan bahasan pada evaluasi umum, maka dengan hasil penelitian yang mengacu pada teknis penyelenggaraan BLU. Dapat dilihat bahwa secara umum pengelolaan BLU di Universitas Negeri Gorontalo telah memenuhi tuntutan teknis sebagaimana diatur dalam aturan tentang itu. Dari hasil penelitian ini, menemukan pelaksanaan BLU sudah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pengelolaan anggaran telah mendapatkan pengakuan dari kementerian keuangan, hal ini sebagaimana penyampaian Pembantu Rektor II di beberapa kesempatan.

#### **4.2 Pembahasan**

Universitas Negeri Gorontalo sebagai lembaga pendidikan yang tujuannya adalah menyiapkan sumber daya manusia yang siap pakai. Dalam menjalankan fungsi kelembagaan, tidak terlepas dari aturan-aturan

yang mengacu pada sistem yang ada pada kementerian pendidikan dan kebudayaan. Disamping itu juga, segala hal yang berhubungan dengan anggaran, kementerian pendidikan dan kebudayaan yang mengarahkan sesuai dengan petunjuk kementerian keuangan. BLU adalah sebuah sistem yang dibangun oleh pemerintah yang penerapannya diwajibkan kepada seluruh lembaga seperti perguruan tinggi yang layak dan memenuhi syarat untuk itu. Jadi sebuah lembaga atau instansi pemerintah dapat menjadi BLU setelah memenuhi kriteria-kriteria yang ditetapkan dalam pasal 4 Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Kriteria tersebut terbagi menjadi tiga jenis yaitu substantif, teknis, dan administratif. Dengan demikian, Universitas Negeri menjadi bagian dari itu dan telah memenuhi syarat teknis untuk menerapkan sistem BLU.

Penerapan BLU di Universitas Negeri Gorontalo dimulai sejak tahun 2009, dalam perjalanannya tidak serta merta langsung efektif seperti yang telah dialami sekarang, dan efektifnya sebagaimana hasil penelitian ini yakni sejak tahun 2011. Banyak hal yang menyebabkan hal tersebut, seperti kondisi sumber daya manusia belum mengetahui secara teknis termasuk juga pada setiap tahun mengalami perubahan sistem. Kondisi ini dinilai sebagai salah satu hal utama yang menyebabkan UNG belum optimal pada tahun-tahun awal menyelenggarakan BLU.

Penyebab lain bila mengacu pada hasil penelitian ini adalah kesiapan sumber daya penunjang serta pemahaman pimpinan unit kerja

yang belum beragam. Dua hal ini seiring sejalan, karena memang harus adanya kemauan pimpinan unit kerja dalam rangka mendukung suksesnya pelaksanaan BLU. Inipun terkait dengan daya serap anggaran yang cukup besar, sehingga mau tidak mau harus dilaksanakan.

Untuk evaluasi pelaksanaan BLU sebagaimana fokus utama dalam penelitian ini, peneliti melihat dan telah melakukan analisis tentang tahapan-tahapan dan proses pengelolaan BLU dengan baik. Dari hasil analisis terlihat bahwa untuk tahun-tahun anggaran 2009-2010 pengelolaan BLU di Universitas Negeri Gorontalo belum berjalan dengan baik, dan penyebabnya telah dijelaskan di atas. Namun untuk tahun anggaran 2011 – 2013 sudah berjalan dengan baik. Artinya adanya rekomendasi pelaksanaan BLU berarti secara teknis telah memenuhi syarat-syarat yang diwajibkan sebagaimana diatur dalam aturan BLU itu sendiri. Lebih rinci peneliti akan menjelaskan lebih detail sebagai berikut:

- Perencanaan dan penganggaran, dalam prakteknya yang terjadi adalah UNG telah melakukan perencanaan dengan baik serta bentuk-bentuk penganggarnya sebagaimana tuntutan BLU, hal ini dibuktikan revisi RBA terjadi apabila penyesuaian dengan anggaran perubahan;
- Dokumen pelaksanaan anggaran, secara teknis Universitas Negeri Gorontalo telah memenuhi kebutuhan dan syarat dokumen yang dibutuhkan, misalnya saja belanja, proyeksi arus kas dan jumlah dan kualitas barang atau jasa semua itu telah dipenuhi dengan baik.

- Pendapatan dan belanja, Pengelolaan Kas, pengelolaan Piutang dan Utang serta Investasi. Hal-hal ini telah dipenuhi dengan baik oleh lembaga Universitas Negeri Gorontalo, artinya semua yang disebutkan tersebut telah dilaksanakan oleh lembaga melalui unit-unit kerja yang ada dilingkungan Universitas Negeri Gorontalo.
- Hal yang sama pula pada pengelolaan barang BLU dan Akuntansi dan Pelaporan atau Pertanggungjawaban Keuangan BLU. Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa pengelolaan dua persyaratan tersebut telah berjalan sebagaimana mestinya.

Dengan temuan hasil penelitian tersebut di atas, maka evaluasi umum yang dimaksudkan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah telah memenuhi unsur-unsur penting dalam pelaksanaan BLU di Universitas Negeri Gorontalo.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Didasarkan pada pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan BLU dari tahun 2009-2010 belum berjalan optimal, hal ini disebabkan oleh kesiapan sumber daya manusia dan sumber daya penunjang serta pemahaman unsur pimpinan pada unit-unit kerja masih relatif kurang;
2. Mengacu pada pengelolaan BLU yang telah tertuang dalam Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun, Universitas Negeri Gorontalo sebagai pengguna BLU telah berjalan sesuai dengan ketentuan dalam PP tersebut, artinya semua persyaratan utama sudah berjalan dengan baik;

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan pada simpulan tersebut di atas, dapat disarankan sebagai berikut:

1. Sistem pengelolaan BLU sebagai solusi pengelolaan keuangan khusus yang berhubungan dengan pelayanan langsung kepada masyarakat, karena akan mewujudkan sistem pemerintah yang bersih dan transparan;
2. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk lebih jauh mengevaluasi tentang daya serap anggaran yang ada di Lembaga Universitas Negeri Gorontalo sebagai lembaga yang menggunakan BLU.



## DAFTAR PUSTAKA

- Depkeu., 2006. *Kewenangan Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Layanan Umum*. Departemen Keuangan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 08/PMK.02/2006. Jakarta.
- Depkeu., 2006. *Pedoman Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum*. Peraturan Menteri Keuangan Nomor. 10/PMK.02/2006. Jakarta
- Depkeu., 2006. *Pembentukan Dewan Pengawas pada Badan Layanan Umum*. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 09/PMK.02/2006. Jakarta
- Halim, Abdul. 2001, *Akuntansi Keuangan Daerah*; Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Joko Supriyanto dan Suparjo, "*Badan Layanan Umum : Sebuah Pola Pemikiran Baru atas Unit Pelayanan Masyarakat*", disarikan dari Acara Workshop Penyusunan RPP tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU).
- Mardiasmo, 2004., *Akuntansi Sektor Publik*, Yogyakarta: Penerbit ANDI
- \_\_\_\_\_, 2002. *Otonomi & Manajemen Keuangan Daerah*; Edisi Dua Penerbit Andi Ofset, Yogyakarta
- \_\_\_\_\_, 2003. *Akuntansi sektor Publik*; Yogyakarta: penerbit Andi Ofset
- Obsorne, David dan Gaebler, T., 2003. *Mewirauaskan Birokrasi. Mentraformasi Semangat Wirausaha ke dalam Sektor Publik*. Jakarta: PPM
- Pemerintah RI., 2004. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Jakarta
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang *Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU)*. Jakarta
- Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Tatacara Penghapusan Piutang Negara/Daerah*
- PMPK FK UGM., 2010. Modul Pelatihan Rencana Bisnis Dan Anggaran
- Supriyanto, Djoko dan Suparjo, "*Badan Layanan Umum : Sebuah Pola Pemikiran Baru atas Unit Pelayanan Masyarakat*", disarikan dari Acara Workshop Penyusunan RPP tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU).



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Jenderal Sudirman, No.6 Telepon.0435 821125 Fax. 821752

**SURAT TUGAS MENELITI**

Nomor : 480/UN47.B8/KM/2013

Yang bertanda tangan dibawah ini Pembantu Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Jullyana Said  
 NIM : 921 409 199  
 Tempat/Tanggal Lahir : Gorontalo, 8 Juli 1983  
 Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/Akuntansi  
 Program Studi : S1 Akuntansi  
 Angkatan : 2009/2010

Untuk mengadakan penelitian sehubungan dengan Skripsi yang berjudul:  
 "Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo"  
 Surat Tugas Ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk memperoleh Rekomendasi dari Dinas jawatan yang bersangkutan.

Gorontalo, 18 Maret 2013  
 Pembantu Dekan I,  
  
 Ramlin Humeo, S.Pd, M.Si  
 NIP. 19730618 199903 1 001

**Tembusan Yth:**

1. Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
2. Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
3. Kepala BAAK Universitas Negeri Gorontalo



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Jenderal Sudirman. No.6 Telepon.0435 821125 Fax. 821752

Nomor : 450/UN47.B8/KM/2013

18 Maret 2013

Hal : Pengantar

Kepada Yth,

**Kepala Bagian Keuangan Universitas Negeri Gorontalo**

di-

Tempat

Dengan hormat


Sehubungan dengan tugas Penyusunan Proposal dan Skripsi pada Program Studi S1 Akuntansi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo memberikan Surat Tugas Kepada Mahasiswa sebagai berikut:

**Nama : Jullyana Said**

**NIM : 921 409 199**

Mohon kiranya yang bersangkutan dapat diberi izin untuk mengadakan penelitian/Survey yang berhubungan dengan tugas tersebut.

Demikian permohonan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk memperoleh persetujuan dari Instansi yang bersangkutan.

  
Pembantu Dekan I,  
**Rafin Hineho, S.Pd, M.Si**  
NIP. 19730618 199903 1 001

**Tembusan Yth:**

1. Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
2. Ketua Program Studi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
3. Kepala BAAK Universitas Negeri Gorontalo





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
**UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**

Jalan Jenderal Sudirman Nomor: 06

KOTA GORONTALO Kode Pos: 96128

Telp. (0435) 821125 Fax: (0435) 821752

**SURAT REKOMENDASI**

Nomor : ~~285/UN17.A.2/2013~~ 285/UN17.A.2/2013

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Thahirun katili, SE  
NIP : 19740725 200212 1 001  
Jabatan : Kepala Bagian Keuangan UNG

Dengan ini menerangkan bahwa yang tersebut dibawah ini :

Nama : Jullyana Said  
NIM : 921 409 199  
Jurusan : Akuntansi  
Judul Skripsi : Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum  
di Universitas Negeri Gorontalo

Benar-benar telah melakukan penelitian pada Bagian Keuangan Universitas Negeri Gorontalo.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.



Gorontalo, 19 Maret 2013

**Thahirun Katili, SE**  
NIP. 19740725 200212 1 001

## CURRICULUM VITAE

### A. IDENTITAS

Nama : Jullyana Said  
Nim : 921 409 199  
Tempat/Tanggal Lahir : Gorontalo, 8 Juli 1983  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Akuntansi  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Angkatan : 2009/2010  
Agama : Islam  
Alamat : Jln. Sawah Besar Kel. Heledulaa Utara  
Kec. Kota Timur, Kota Gorontalo

### B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Pendidikan Formal
  - a. Taman Kanak-kanak Bustanul Athfal I Tahun 1989
  - b. Sekolah Dasar Negeri 53, Kec. Kota Selatan Tahun 1995
  - c. Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Negeri 2 Gorontalo  
Tahun 1998
  - d. Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Gorontalo Tahun 2001
  - e. Diploma III Akuntansi Tahun 2004
  - f. Tingkat Strata 1 (S1) Akuntansi Tahun 2013

## 2. Pendidikan Non Formal

- a. Peserta Praktek Kerja Industri pada PT.Pos Indonesia (persero) Cabang Gorontalo tahun 2000
- b. Peserta Pembinaan Belajar di Kampus (PBK) IKIP Gorontalo Tahun 2001
- c. Peserta Coaching PKL Tahun 2004
- d. Peserta Praktek Kerja Lapangan (PKL) Mahasiswa Jurusan Akuntansi, Program Studi Diploma III Akuntansi Tahun 2004
- e. Peserta Prajabatan Golongan II dan III di LPMP tahun 2006
- f. Peserta Magang Mahasiswa Jurusan Akuntansi, Program Studi S1 Akuntansi Tahun 2011
- g. Peserta Toefl di Pusat Bahasa Universitas Negeri Gorontalo Tahun 2013

## C. Pengalaman Bekerja

Bekerja di Universitas Negeri Gorontalo sebagai Staf Penunjang Akademik dari tahun 2006 sampai sekarang.

