

**EVALUASI KINERJA BADAN LAYANAN UMUM  
UNIVERSITAS LAMPUNG TAHUN 2017-2019**

**TESIS**

**OLEH**

**MUHAMMAD ISMAIL**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**BANDAR LAMPUNG**

**2021**

## **ABSTRAK**

### **EVALUASI KINERJA BADAN LAYANAN UMUM UNIVERSITAS LAMPUNG TAHUN 2017-2019**

**Oleh  
MUHAMMAD ISMAIL**

Evaluasi merupakan media pengukuran untuk menilai capaian organisasi, dari hasil pengukuran kinerja badan layanan umum oleh kantor akuntan publik periode tahun 2017-2019 menunjukkan permasalahan adanya penurunan perolehan skor kinerja pada penilaian indikator aspek keuangan dan aspek layanan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja BLU dan mencari faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan penilaian kinerja BLU dilingkungan Universitas Lampung. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan penurunan skor kinerja disebabkan oleh faktor Kebijakan Penggunaan Saldo Kas BLU, Perubahan Siklus Penerimaan PNBPN BLU, Kebijakan Penurunan UKT Mahasiswa, Kebijakan Penambahan Aset Tetap, Ketepatan waktu penyampaian dan kelengkapan dokumen Rencana Bisnis Anggaran Instansi Badan Layanan Umum, Ketepatan waktu penyampaian pelaporan laporan keuangan Instansi Badan Layanan Umum, Ketepatan waktu penyampaian dokumen Surat Perintah Pengesahan Pendapatan dan Belanja Badan Layanan Umum (SP3B BLU), Meningkatnya jumlah mahasiswa baru yang tidak melakukan registrasi daftar ulang, dan Hasil Survei Kepuasan Pelanggan.

Hasil evaluasi kinerja menurut mahsun dari segi Input (Sumber Daya Anggaran, Sumber Daya Manusia, Peralatan dan Teknologi), dari segi Proses (Standar Operasional Prosedur) dan dari segi Output (Capaian) Badan Layanan Umum Universitas Lampung menunjukkan pengelolaan yang sudah baik, penurunan skor kinerja pada beberapa indikator penilaian kinerja tidak mempengaruhi Predikat “AA” dengan kriteria kinerja “Baik” yang diperoleh Badan Layanan Umum Universitas Lampung.

**Kata kunci: evaluasi, kinerja, badan layanan umum**

## **ABSTRACT**

### **PERFORMANCE EVALUATION OF PUBLIC SERVICES AGENCY UNIVERSITY LAMPUNG FOR THE PERIOD OF 2017-2019**

**BY  
MUHAMMAD ISMAIL**

Evaluation is a measurement tool to assess organizational achievement, from the results of measuring the performance of public service bodies by public accounting firms for the period 2017-2019, it shows the problem of a decrease in the acquisition of performance scores on the assessment of indicators of financial aspects and service aspects. This study aims to evaluate the performance of BLU and look for factors that affect the decline in BLU performance appraisal in the University of Lampung. This research is a descriptive research with a qualitative approach.

The results showed that the decrease in performance scores was caused by the BLU Cash Balance Use Policy, Changes in the BLU PNPB Receipt Cycle, the Student UKT Decrease Policy, the Fixed Asset Addition Policy, the timeliness of submission and completeness of the Public Service Agency Agency Budget Business Plan document, the timeliness of submitting report reports. Financial Services Agency Agencies, Timeliness of submission of documents on the Letter of Authorization of Revenue and Expenditures for Public Service Agencies (SP3B BLU), Increasing the number of new students who do not register for re-registration, and Results of Customer Satisfaction Surveys.

The results of the performance evaluation according to Mahsun in terms of Input (Budget Resources, Human Resources, Equipment and Technology), in terms of Process (Standard Operating Procedures) and in terms of Output (Achievements) of the Lampung University Public Service Agency showed good management, decreased scores performance on several performance appraisal indicators does not affect the "AA" predicate with "Good" performance criteria obtained by the University of Lampung Public Service Agency.

**Keywords: evaluation, performance, public service agency**

**EVALUASI KINERJA BADAN LAYANAN UMUM  
UNIVERSITAS LAMPUNG TAHUN 2017-2019**

**Oleh**

**Muhammad Ismail**

**Tesis**

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar  
MAGISTER SAINS**

**pada**

**Magister Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

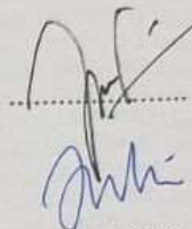
**BANDAR LAMPUNG**

**2021**

**MENGESAHKAN**

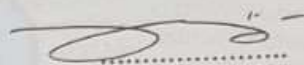
1. Tim Penguji

Ketua : **Prof. Dr. Yulianto, M.Si.**



Sekretaris : **Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.**

Penguji : **Dr. Noverman Duadji, M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**

NIP-19610807 198703 2 001

3. Direktur Program Pascasarjana

**Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T.**

NIP-19710415 199803 1 005

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **25 Oktober 2021**

Judul Tesis : **EVALUASI KINERJA BADAN LAYANAN  
UMUM UNIVERSITAS LAMPUNG  
TAHUN 2017-2019**

Nama Mahasiswa : **Muhammad Ismail**

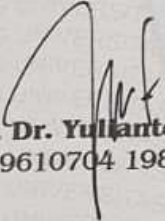
Nomor Pokok Mahasiswa : 1826061009

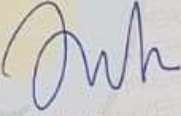
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

**MENYETUJUI**

1. Komisi Pembimbing

  
**Prof. Dr. Yulianto, M.Si.**  
NIP 19610704 198803 1 005

  
**Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.**  
NIP 19850620 200812 2 001

2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi

  
**Dr. Supto, M.A.B.**  
NIP 19690226 199903 1 001

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Tesis/Laporan akhir ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Magister), baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dari karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Bandar Lampung, 27 Oktober 2021

Vena membuat pernyataan



Ivunamunat Ismail  
NPM. 1826061009

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Muhammad Ismail, lahir pada hari Kamis tanggal 06 Juli 1989 di Bandar Lampung, Kecamatan Tanjungkarang Timur, Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Lahir dari pasangan Bapak Rosihan Anwar dan Ibu Amenah, dan memiliki satu orang kakak laki-laki yang bernama Muhammad Sadli, dan tiga orang adik yang bernama Riski Amelia, Farida dan Fitriyani.

Penulis memulai pendidikan formal di Sekolah Dasar Negeri 1 Kampung Sawah, Bandar Lampung diselesaikan tahun 2001, kemudian melanjutkan di SLTP Negeri 4 Bandar Lampung diselesaikan tahun 2004, kemudian melanjutkan di SMA Negeri 1 Bandar Lampung diselesaikan tahun 2007, kemudian melanjutkan di Diploma 3 Akuntansi Universitas Lampung diselesaikan Tahun 2010, kemudian melanjutkan strata 1 akuntansi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Prasetya Mandiri dan diselesaikan tahun 2014, Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan strata 2 di prodi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.



## MOTTO

"Dia memberikan hikmah (ilmu yang berguna) kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Barang siapa yang mendapat hikmah itu Sesungguhnya ia telah mendapat kebajikan yang banyak, Dan tiadalah yang menerima peringatan melainkan orang-orang yang berakal".  
(Q.S. Al-Baqarah: 269)

*"Where Is A Will, There Is Allah Given Way"*

*"Dimana Ada Kemauan, Disitu Allah Memberikan Jalan"*

*(Liam)*

"Tidak Sempurna Iman Seseorang Itu Jika dia Tidak Berilmu, Tidak Sempurna Ilmu Seseorang jika dia Tidak Beramal dan Tidak Sempurna Amal Seseorang itu Jika Dia Tidak Ikhlas"

*(Anonim)*

"Segala Yang Indah Belum Tentu Baik, Namun Segala Yang Baik Sudah Pasti Indah"

*(Anonim)*

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahiim

Alhamduillahirabbil'alamiin telah Engkau Ridhai Ya Allah langkah hambaMu,  
Sehingga Tesis ini pada akhirnya dapat diselesaikan

Teriring Shalawat Serta Salam Kepada Nabi Muhammad SAW  
Semoga Kelak Tesis ini dapat Memberikan Ilmu yang Bermanfaat

dan

Ku Persembahkan Karya Sederhana Ini Kepada

Mama dan Papa sebagai tanda bakti, hormat dan cintaku.  
Terima kasih atas doa dan restu yang telah kalian berikan.

Aca, Orin, Ida, Pipit, Cek Fit, Bunda Mella, Kayla, Abdul, Ibu Kari, Mita, Sasa  
Terima Kasih atas Cinta dan Dukungan yang selalu kalian berikan

Bpk Rektor, Bpk WR BUK, Ibu Kepala Biro, Bpk Sariman, Almh.Mba Ati, Bang  
Edwin, Mba Dian, Mba Eka, Hendi, Lidya, dan Seluruh Keluarga dikeuangan  
BUK Unila

Terima Kasih atas Dukungan yang selalu kalian berikan

Terimakasih untuk saudara-saudara seperjuangan di Magister Ilmu Administrasi,  
semoga amal kebaikan yang telah dilakukan mendapat balasan dari Allah SWT.

**Almamater Tercinta Universitas Lampung**

## **SANWACANA**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji Syukur penulis haturkan kehadiran ALLAH SWT yang telah melimpahkan ramhat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“EVALUASI KINERJA BADAN LAYANAN UMUM UNIVERSITAS LAMPUNG TAHUN 2017-2019”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada program Pascasarjana Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Dalam proses penyelesaian tesis penulis menyadari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, sehingga penulis mendapatkan banyak bimbingan, motivasi, inspirasi, serta dukungan agar penulis dapat menyelesaikan tesis. Atas segala bantuan yang diterima, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Teristimewa Kepada kedua orang tua saya Papa Rosihan Anwar dan Mama Amenah. Terimakasih banyak atas didikan, doa dan dukungan yang saya terima selama ini. Beruntungnya saya karena Allah SWT menitipkan saya kepada kedua orang tua seperti papa dan mama. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan papa dan mama kesehatan dan keberkahan,aamiin;
2. Istriku tercinta Mella Citra Devi, S.E atas cinta, dukungan dan semangatnya. Terimakasih sudah mendampingi, memahami dan membahagiakanku;

3. Anak-anakku yang tercinta Mikayla Syazza Afiah dan Mahardika Syafa Abdullah, teruslah menjadi anak yang ceria dan bahagia agar kelak kalian tumbuh menjadi seseorang bisa memberi manfaat bagi dunia;
4. Mertua tersayangku, Alm. Bapak Thamrin dan Ibu Kariyawati, terimakasih karena sudah menjadi orang tua kedua dalam hidupku.
5. Aca, Cek Fit, dan Adik-adikku tercinta Oyin, Ida, Pipit, Mita dan Sasa yang senantiasa memberikan dukungan hingga saya berhasil menyelesaikan tesis ini. Keponakan-keponakanku tersayang Bibie, Ihsan, Putri, Dan Kenan;
6. Bapak Prof. Dr. Karomani, M.Si. selaku Rektor Universitas Lampung;
7. Bapak Prof. Dr. dr. Asep Sukohar, S.Ked., M.Kes selaku Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan sekaligus atasan langsung penulis.
8. Bapak Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung;
9. Ibu Dr. Ida Nurhaida, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
10. Bapak Dr. Suropto, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Universitas Lampung;
11. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.S. selaku pembimbing pertama penulis terimakasih atas bimbingan, nasehat dan waktu yang bapak berikan;
12. Ibu Intan Fitri Meutia, Ph.D selaku dosen pembimbing kedua penulis. Terimakasih banyak atas bimbingan, ilmu, nasehat, motivasi, waktu, dan tenaga yang telah diberikan selama proses bimbingan.

13. Bapak Dr. Noverman Duaji, M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang bermanfaat bagi penulis dalam memperbaiki penulisan tesis ini.
14. Seluruh dosen dan staf Administrasi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
15. Seluruh Karyawan Bagian Keuangan Universitas Lampung, Ibu Ida, Bapak Sariman, Almh. Mbak Ati terimakasih atas semua nasihat, bimbingan dan kenangan baik selama persahabatan kita, Bapak Hendi, Bapak Edwin, Bapak Jumain, Ibu Dian, Ibu Lidya, Ibu Eka, Mas Wahid, Mba Verra, Mbak Wiji, dan tim rempong keuangan (Mba Evi, Dik Yuli, Kiki Tanum, Mba Meizi, Mba Rizka, Mba Rahma, Mba Noris, Dik Maya, Dik Lia, Dik Hilda, Dik Eko, Dik Genta, Bro Anas, Bro Mamet, Bro AMYA, Mas Min, dan rekan lainnya yang tidak bisa saya tuliskan disini namun tetap tertulis dihati ini.
16. Seluruh Teman-teman MIA 2018 terimakasih untuk pertemanan selama saya menjalani studi.
17. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Semoga Allah SWT selalu memberikan balasan yang lebih besar untuk Bapak, Ibu dan teman-teman semua. Hanya ucapan terima kasih dan doa yang bisa penulis berikan.

Bandar Lampung, 27 Oktober 2021  
Penulis

Muhammad Ismail, S.E.

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi ALLAH SWT atas limpahan rahmat, hidayah serta karunianya kepada penulis. Tak lupa shalawat serta salam tercurah kepada nabi besar Muhammad S.A.W, sang motivator dan inspirator bagi penulis untuk selalu ikhlas dan bertanggungjawab dalam melakukan segala hal. Atas kehendak dan kekuasaan dari ALLAH, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“EVALUASI KINERJA BADAN LAYANAN UMUM UNIVERSITAS LAMPUNG TAHUN 2017-2019”** sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) pada jurusan Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa tesis ini memiliki keterbatasan sehingga dalam proses pembelajaran dapat diteliti dan menjadi lebih baik lagi. Akhir kata saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan untuk memperbaiki tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Amin

Bandar Lampung, 27 Oktober 2021

Penulis,

Muhammad Ismail, S.E.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>SANWACANA.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xvii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	9

B. Tinjauan Tentang Badan Layanan Umum .....	12
C. Tinjauan Tentang Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum.....	17
1. Konsep Kinerja .....	17
2. Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum.....	19
3. Indikator Kinerja.....	43
D. Kerangka Pikir Penelitian .....	46
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Tipe Dan Pendekatan Penelitian.....	48
B. Fokus Penelitian .....	48
C. Jenis dan Sumber Data.....	49
D. Teknik Pengumpulan Data.....	52
E. Teknik Analisis Data .....	54
F. Teknik Keabsahan Data .....	56
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	58
1. Sejarah Universitas Lampung.....	58
2. Visi dan Misi Universitas Lampung.....	61
3. Struktur Organisasi .....	62
B. Penyajian Data.....	67
C. Hasil Penelitian.....	68
1. Hasil Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum.....	68
a. Aspek Rasio Keuangan .....	70
b. Aspek Kepatuhan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.....	81
c. Aspek Layanan.....	89
d. Aspek Mutu dan Manfaat Kepada Masyarakat.....	92
2. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Badan Layanan Umum.....	93
D. Pembahasan Penelitian.....	94
1. Hasil Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung.....	95
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Badan Layanan Umum Pendidikan Universitas Lampung .....	104
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Simpulan .....	109
B. Saran .....	110

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Grafik Penilaian Kinerja BLU Periode 2017-2019.....	5
2.1 Kerangka Pikir.....	47

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Data Penilaian Kinerja BLU Tahun 2017-2019 .....	5
2.1 Penelitian Terdahulu .....	9
2.2 Skor penilaian kinerja pada Aspek Keuangan .....	35
2.3 Skor penilaian kinerja pada Aspek Layanan .....	41
3.1 Data Narasumber Penelitian .....	52
4.1 Narasumber Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
4.2 Klasifikasi Narasumber Berdasarkan Jabatan Eselon Dan Unit Kerja ....	67
4.3 Rapor Laporan Kinerja Universitas Lampung.....	68
4.4 Hasil Penilaian Kinerja Universitas Lampung .....	107

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Reformasi pengelolaan keuangan negara yang dimulai sejak diterbitkannya paket undang-undang keuangan negara sejak tahun 2003 yaitu Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara dan Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang perbendaharaan negara, hingga berlanjut dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 yang menjadi acuan perubahan konsep pengelolaan keuangan instansi pemerintah yang tertuang pada Bab I Ketentuan Umum Pasal 1 berbunyi bahwa Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi/lembaga milik pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual dengan tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan aktivitas kegiatannya didasarkan kepada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Peraturan Pemerintah tersebut memiliki tujuan yang jelas untuk meningkatkan pelayanan kepada publik/masyarakat, karena sebelumnya belum ada peraturan yang spesifik mengenai unit lembaga yang melakukan pelayanan kepada masyarakat yang pada saat itu bentuk dan modelnya

beraneka macam. Jenis Kelembagaan Badan Layanan Umum (BLU) disini antara lain lembaga pendidikan, pelayanan lisensi, penyiaran, rumah sakit, dan beragam lainnya.

Universitas Lampung berdiri pada tanggal 23 September 1965 berdasarkan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) Nomor 195/1965 dimana berdasarkan keputusan tersebut Universitas Lampung secara resmi dipisahkan dari Universitas Sriwijaya (Unsri) yang kemudian dikukuhkan menjadi universitas negeri dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 73/1966 tanggal 6 April 1966. Atas dasar itulah maka tanggal 23 September menjadi hari jadi Universitas Lampung. Persiapan pendirian Universitas Lampung dimulai sejak tahun 1960 ketika Fakultas Ekonomi dan Fakultas Hukum pada 1961 diresmikan sebagai fakultas cabang Unsri. Dengan terbentuknya Fakultas Ekonomi dan Fakultas Hukum cabang Unsri tersebut merupakan cikal bakal berdirinya Universitas Lampung. Dalam perkembangannya sebagai insatansi pemerintah yang menyelenggarakan layanan pendidikan tinggi, setelah melihat begitu banyak peluang-peluang yang dimiliki oleh universitas ini untuk menghimpun dana dari masyarakat yang dapat digunakan meningkatkan kualitas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang diemban oleh Universitas Lampung.

Dalam berbagai pertemuan yang melibatkan seluruh rektor perguruan tinggi negeri, Dirjen Pendidikan Tinggi dan Menteri Pendidikan Nasional untuk meningkatkan pengelolaan keuangan yang lebih baik dan guna meningkatkan kualitas pelayanan akhirnya disepakati bahwa Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) merupakan

pilihan yang dipilih dalam hal pengelolaan keuangan bagi instansi penyelenggara pendidikan tinggi, termasuk Universitas Lampung yang pada akhirnya pada tanggal 21 april 2009 diterbitkannya surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 129/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Lampung sebagai Institusi yang menerapkan pola pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Universitas Lampung sebagai lembaga yang menerapkan kebijakan pengelolaan keuangan badan layanan umum melakukan modernisasi pengelolaan keuangan yang hadir seiring dengan perubahan zaman untuk mendorong efektivitas pengelolaan layanan tridharma perguruan tinggi, dan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Lampung kegiatan Modernisasi pengelolaan keuangan menjadi kewenangan dan tugas serta tanggung jawab pada Bagian Keuangan Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung.

Persaingan usaha pada dunia pendidikan tinggi yang makin ketat, didasari akibat kebutuhan akan penyediaan akses pendidikan tinggi yang makin meningkat, karena selain sebagai upaya peningkatan kualitas dan kemampuan dari para sumber daya manusia, peran pendidikan tinggi juga dianggap dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Dengan adanya persaingan dunia usaha tersebut Universitas Lampung membutuhkan penilaian kinerja untuk menunjukkan kredibilitas sebagai lembaga pendidikan dengan penilaian terbaik untuk terus dapat bersaing dengan perguruan tinggi/lembaga tinggi lainnya, namun di dalam memenuhi

kebutuhan penilaian kinerja organisasi Universitas Lampung sebagai satuan kerja yang telah menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) tidak hanya bergantung kepada penilaian dari Webometric, penilaian kinerja dari Laporan Kinerja (LAKIN) Universitas Lampung, dan maupun penilaian kinerja berdasarkan perangkingan secara nasional oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Sekretaris Jenderal Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, penilaian juga menggunakan pola pemberian penilaian yang telah diatur oleh Kementerian Keuangan melalui Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan.

Sebagai instansi pemerintah yang telah menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum sejak april tahun 2009, pengukuran kinerja universitas lampung telah mengikuti pedoman penilaian kinerja Badan Layanan Umum bidang pendidikan yang diterbitkan oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor : 32/PB/2014, dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor : 21/PB/2015 tentang Perubahan atas Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor : 32/PB/2014 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan, Penilaian kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan diukur dengan dua aspek penilaian, yakni aspek keuangan dan aspek pelayanan.

Melihat kepada laporan hasil penilaian kinerja Universitas Lampung yang telah dikeluarkan oleh Kantor Akuntan Publik Subagyo & Lutfi (2017), Kantor Akuntan Publik Subagyo & Lutfi (2018) dan Kantor Akuntan Publik Tarmizi Achmad (2019) pada Laporan Hasil Audit Laporan Keuangan

Universitas Lampung menunjukkan data hasil penilaian kinerja BLU sebagai berikut :

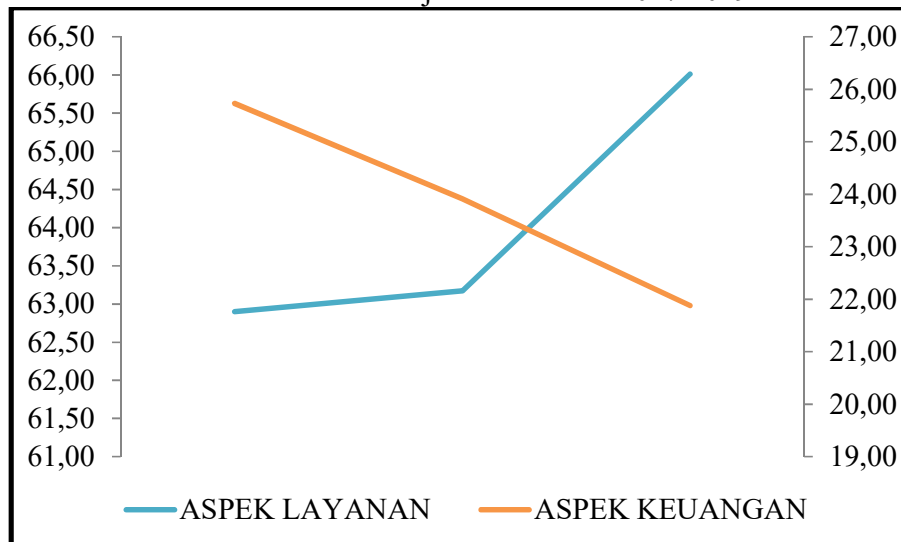
Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja BLU Tahun 2017-2019

NO	INDIKATOR	KAP SUBAGYO & LUTFI	KAP SUBAGYO & LUTFI	KAP TARMIZI ACHMAD
		2017	2018	2019
1	ASPEK KEUANGAN	25.73	23.91	21.88
2	ASPEK LAYANAN	62.90	63.17	66.01
<b>TOTAL SKOR</b>		<b>88.63</b>	<b>87.08</b>	<b>87.89</b>

Sumber : Hasil Audit Laporan Keuangan Universitas Lampung 2017-2019, Data diolah Peneliti (2020).

Dari tabel 1.1 tentang Data Penilaian Kinerja BLU Tahun 2017-2019, peneliti olah kembali dalam bentuk ilustrasi grafik, sehingga akan tampak informasi grafis tentang tren Penilaian Kinerja BLU Tahun 2017-2019 seperti berikut :

Gambar 1.1 Grafik Penilaian Kinerja BLU Periode 2017-2019



Sumber : Data diolah Peneliti (2020)

Dari tabel dan ilustrasi grafik diatas, peneliti melihat penilaian kinerja secara total skor keseluruhan menunjukkan skor kinerja yang meningkat, namun jika melihat pada indikator penilaian kinerja aspek keuangan

terdapat penurunan skor dari tahun 2017 sebesar 25.73 dan ditahun 2018 mengalami penurunan sebesar 1.8 sehingga skor menjadi 23,91 dan pada tahun 2019 turun kembali sebesar 2.0 sehingga skor menjadi 21.88, sedangkan pada penilaian indikator aspek pelayanan terjadi peningkatan skor tahun 2017 sebesar 62.90 dan ditahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 0.27 sehingga skor menjadi 63,17 dan pada tahun 2019 mengalami peningkatan kembali sebesar 2.84 sehingga skor menjadi 66.01.

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti kemukakan diatas, peneliti akan menganalisis pencapaian skor kinerja yang diperoleh badan layanan umum Universitas Lampung dari indikator aspek keuangan dan indikator aspek pelayanan yang menjadi penilaian kinerja pada Badan Layanan Umum Universitas Lampung dengan memperhatikan Aspek pengukuran rasio keuangan dan Aspek pengukuran kepatuhan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum dan Aspek kualitas layanan dan Aspek mutu dan manfaat kepada masyarakat.

Sejak Universitas Lampung menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) pada tahun 2009 belum ada yang membuat kajian khusus tentang evaluasi kinerja Badan Layanan Umum pada Universitas Lampung. sehingga peneliti merasa perlu untuk melakukan evaluasi guna membantu institusi di dalam perumusan kebijakan serta strategi untuk mengoptimalisasi kinerja Badan Layanan Umum di Universitas Lampung pada tahun-tahun selanjutnya.



## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dibahas oleh peneliti sebelumnya, peneliti menetapkan rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung Tahun 2017-2019?
2. Faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung Tahun 2017-2019?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan kepada latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijabarkan sebelumnya, maka peneliti memiliki tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk memberikan hasil evaluasi terhadap Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung.
2. Untuk mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung.

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis  
Hasil penelitian kali ini diharapkan dapat membantu atau menjadi bahan rujukan atau pertimbangan masukan untuk pihak-pihak lain atau peneliti lain yang akan melakukan pengkajian ulang maupun penelitian ulang dengan menggunakan cara penelitian yang berbeda

dan narasumber penelitian yang lebih kredibel sesuai dengan kondisi waktu dan lokasi penelitian akan dibuat.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi lokus penelitian saya di dalam pembuatan perumusan kebijakan yang berlaku di lingkungan Universitas Lampung, Hasil Penelitian ini juga diharapkan menambah khasanah pengetahuan bagi peneliti dan juga bagi para pembaca karya ilmiah ini.

## II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian yang membahas tentang pengelolaan pada Badan Layanan Umum telah banyak dikemukakan oleh peneliti lain, namun kajian penelitian yang memiliki kesamaan konteks yang menjadi bahan rujukan serta referensi pada penelitian ini tersaji pada Tabel 2.1 :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	REFERENSI PENELITIAN	
1	Judul	: Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum di Universitas Negeri Gorontalo Jullyana Said (2013)
	Fokus	: Melakukan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran terkait belanja yang berindikasi inefisiensi dengan metode analisis data yang dikemukakan oleh Mason (Efferin, dkk 2004:148)
	Hasil Penelitian	: 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;
2	Judul	: Analisis Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) Pada Penganggaran, Pelaksanaan dan Pelaporan Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi (Studi Kasus Pada Universitas Terbuka) Hendrawan Bayu Wicaksono (2015)
	Fokus	: Melakukan Analisis Evaluasi Kinerja Penganggaran, Pelaksanaan, Pelaporan Badan Layanan Umum, Analisis Implementasi Pola Keuangan Badan Layanan Umum dan Analisis Hambatan Badan Layanan Umum.

	Hasil Penelitian	: Hasil Analisis Evaluasi kinerja menunjukkan bahwa UT telah menerapkan konsep Anggaran Berbasis Kinerja (ABK) dan konsep Value For Money (VFM). Berdasarkan analisis implementasi BLU menunjukkan bahwa UT telah memiliki dokumen penganggaran sampai dengan pelaporan yang disyaratkan dalam manual BLU Bidang Pendidikan Kementerian Keuangan . Hambatan yang dihadapi oleh UT pada tahap perencanaan adalah belum digunakannya aplikasi IT yang memerlukan banyak waktu dan SDM, hambatan pada tahap pelaksanaan adalah daya serap anggaran rendah dan kompetensi SDM atas pengelolaan keuangan negara yang belum merata di semua unit, pada tahap pelaporan anggaran belum menggunakan satu standar pelaporan keuangan serta pada pelaporan kinerja belum adanya alat bantu dalam pengukuran kinerja di UT, untuk dapat menghubungkan antara anggaran yang telah digunakan dengan kinerja yang dihasilkan.
3	Judul  Fokus	: Analisis Kinerja Universitas Berstatus Badan Layanan Umum (BLU) (Studi Kasus Pada Uin Sultan Syarif Kasim Riau) Ermitati (2016) : Analisis Kinerja BLU Uin Sultan Syarif Kasim Riau Menggunakan Balance Scorecard tahun 2008 sampai tahun 2012.
	Hasil Penelitian	: Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Kinerja Universitas untuk Perspektif Pemangku Kepentingan (Stakeholders Perspective) belum mencapai apa yang diharapkan pada Rencana Strategi Bisnis 2008-2012, walaupun sudah semakin meningkatnya para pendaftar setiap tahun ajarannya dan meningkatnya hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. namun belum adanya pengembangan fakultas. 2. Kinerja universitas untuk Perspektif Pendidikan dan Pembelajaran learning and Teaching Perspektif) belum memenuhi apa yang diharapkan pada Rencana Strategi Bisnis 2008-2012, hal ini ditandai dengan belum meningkatnya jaringan dan pelayanan melalui sistem Informasi, sampai pada tahun 2012 baru di mulai adanya perkembangan peningkatan sarana dan prasarana pendukung bagi peningkatan pelayanan kepada stakeholder. 3. Kinerja Universitas untuk Perspektif Administrasi dan Keuangan untuk pengembangan kerjasama dan pengembangan sistem pendanaan sudah memenuhi apa yang diharapkan pada Rencana Strategi Bisnis 2008-2012, hal ini dikarenakan pengembangan tata kelola dan transparansi dan akuntabilitas sudah mencapai apa yang diharapkan pada Rencana Strategi Bisnis 2008-2012 hal ini bisa dilihat dengan pelaporan keuangan SAP (sistem Akuntansi Pemerintah) dan SAK (Sistem Akuntansi Keuangan) di setiap tahun anggarannya.

		<p>4. Kinerja Universitas untuk Perspektif SDM dan budaya kerja belum mampu mencapai apa yang diharapkan pada Rencana Strategi Bisnis 2008-2012. Ini disebabkan sampai pada tahun 2012 belum terdapatnya sistem informasi. Pengambilan KRS mahasiswa masih dilakukan secara manual. Belum adanya database mahasiswa yang terintegrasi antara universitas ke fakultas sehingga belum mampu mendata mahasiswa apalagi yang sudah lulus.</p> <p>5. Status BLU (Badan Layanan Umum) sangat membantu sebuah universitas untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini disebabkan karena dengan berstatus BLU, universitas memiliki fleksibilitas dalam mengelola dana universitas. Tapi universitas harus berusaha untuk dapat meningkatkan pendapatan BLUnya.</p>
4	<p>Judul : Evaluasi Kinerja Keuangan Dan Pelayanan Universitas Jambi Dalam Penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum Liona Efrina S 1), Enggar Diah P.A, 2) Tona Aurora L3) (2019)</p> <p>Fokus : Melakukan Evaluasi Kinerja dengan Menggunakan alat analisis <i>institutional work theory</i> terhadap pola pikir organisasi, terkait kesadaran, jumlah dan kompetensi SDM, serta Sistem.</p> <p>Hasil Penelitian : 1. Proses penerapan BLU UNJA apabila dianalisa menggunakan <i>institutional work theory</i> masuk kedalam kategori <i>undermining assumptions and beliefs</i> untuk <i>isrupting work</i>, <i>mimicry</i>, <i>theorizing</i>, dan <i>educating</i> untuk <i>creating work</i>, dan juga <i>enabling</i>, <i>policing</i>, dan <i>detering</i> untuk <i>maintaining work</i>.</p> <p>2. Pola pikir organisasi, dan seluruh elemennya adalah dasar bagi penerapan dalam menerapkan BLU UNJA. Namun hingga saat ini kesadaran setiap elemen masih belum sepenuhnya menyadari mengenai pentingnya proses penerapan ini.</p> <p>3. Pelaksanaan setiap tahapan penerapan tidak terlepas dari sumber daya manusia, di mana hingga saat ini sumber daya manusianya masih dianggap kurang memadai dari sisi kompetensi, maupun jumlah.</p> <p>4. Kinerja keuangan Universitas Jambi dalam Penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum hingga saat ini dinyatakan sudah cukup baik, dan telah mencapai target yang diinginkan.</p> <p>5. Kinerja pelayanan Universitas Jambi dalam Penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum terdiri dari pelayanan baik dalam akademik, maupun administrasi dan hingga saat ini telah berada dalam posisi yang cukup baik.</p> <p>6. Kendala yang dihadapi oleh Universitas Jambi dalam Penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum antara lain; pola pikir, kompetensi SDM, dan sistem.</p>	

Sumber : Berbagai Penelitian (2020).

Kajian Penelitian Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung didasarkan pada beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, meskipun pada ruang lingkup ada beberapa kesamaan akan tetapi penelitian ini juga memiliki perbedaan. Perbedaan yang dimaksud yaitu adanya perbedaan lokus penelitian yang berada di Badan Layanan Umum Universitas Lampung, dan perbedaan fokus penelitian yang dilakukan, serta perbedaan pada rentang waktu penelitian yaitu dari tahun 2017 hingga tahun 2019, serta hasil penelitian yang mendeskripsikan temuan penelitian.

## **B. Tinjauan Tentang Badan Layanan Umum**

Reformasi di bidang keuangan negara, dengan terbitnya UU nomor 17 tahun 2003 tentang keuangan negara dan UU nomor 1 tahun 2004 tentang perbendaharaan negara menawarkan suatu konsep baru dalam pengelolaan anggaran suatu instansi yang tugas pokok dan fungsinya melakukan pelayanan publik, 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 tahun 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 pada pasal 68 dijelaskan bahwa :

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.

Ketentuan lebih lanjut mengenai pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum tertuang pada Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang lebih rinci mengatur tentang : Ketentuan umum, tujuan dan asas BLU, persyaratan BLU, penetapan dan pencabutan BLU, standar dan tarif layanan

BLU, pengelolaan keuangan BLU, tata kelola BLU, ketentuan lain BLU, ketentuan peralihan BLU, ketentuan penutup.

Perihal ketentuan yang tertuang dalam PP Nomor 23 Tahun 2005, 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 tarif 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 tarif 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. Pendapatan 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 pengangkatan 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 tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme yang diperlukan.
20. Remunerasi dimaksud ditetapkan berdasarkan peraturan menteri keuangan/pimpinan lembaga, sesuai dengan kewenangannya.

Berdasarkan dari penjelasan Badan Layanan Umum yang tertuang pada peraturan diatas, peneliti meyakini bahwa pengelolaan instansi pemerintah yang menerapkan Badan Layanan Umum akan lebih meningkatkan kinerja instansi pemerintah tersebut, karena dukungan dari fleksibilitas yang diberikan kepada Badan Layanan Umum dapat mempermudah pengelolaan layanan yang diberikan kepada masyarakat.

## C. Tinjauan Tentang Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum

### 1. Konsep Kinerja

Wibowo mengungkapkan bahwa kinerja berasal dari pengertian *Performance*. *Performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi kepada ekonomi (Wibowo, 2007). Dengan demikian kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Para ahli mengungkapkan definisi dari tentang kinerja sebagai berikut :

- a. Bernardin & Russell (1993:297), yang dikutip oleh (Rahmawati, 2016) mengungkapkan bahwa kinerja adalah sebagai berikut :

*“...the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified line period....”*

Definisi ini aspek yang lebih ditekankan adalah catatan tentang *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas yang dijalankan selama kurun waktu tertentu.

- b. Bastian (2006:274) menyatakan kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi suatu organisasi (Rahmawati, 2016).
- c. Mangkunegara (2007:65) menjelaskan pengertian kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya (Rahmawati, 2016).

- d. Roebiani Soemantri mengatakan bahwa kinerja merupakan refleksi dari pencapaian keberhasilan perusahaan yang dapat diartikan sebagai hasil yang telah dicapai atas berbagai aktivitas yang dilakukan. Agar dapat mengetahui kinerja seseorang atau kelompok orang di dalam perusahaan maka diperlukan penilaian atau pengukuran terhadap kinerja orang atau kelompok orang tersebut. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi perusahaan (Yusralaini, 2009).
- e. Mahsun mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang pada *strategic planning* (Mahsun, 2012).
- f. Armstrong dan Baron mendefinisikan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2007).

Tujuan pengukuran kinerja publik menurut mahsun (Mahsun, 2012), adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu memperbaiki kinerja agar kegiatan terfokuskan pada tujuan dan sasaran program unit kerja,
- 2) Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.

- 3) Mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki kelembagaan.
- 4) Mengetahui tingkat pencapaian tujuan organisasi.
- 5) Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
- 6) Memperbaiki pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan.
- 7) Memotivasi pegawai.
- 8) Menciptakan akuntabilitas publik.

## **2. Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum**

Penilaian kinerja Badan Layanan Umum yang menjadi alat untuk mengukur kinerja Badan Layanan Umum yang didasarkan kepada Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-32/PB/2014 Tanggal 21 Oktober 2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-21/PB/2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-32/PB/2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan, diketahui bahwa penilaian kinerja Badan Layanan Umum adalah suatu cara dalam menilai capaian penyediaan layanan umum yang diselenggarakan oleh Badan Layanan Umum, yang meliputi penilaian aspek keuangan dan penilaian aspek layanan yang dilakukan setiap tahun.

Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Meliputi :

a. Penilaian Aspek Keuangan

Penilaian Aspek Keuangan dilakukan dengan mempertimbangkan dua aspek yaitu :

1) Aspek keuangan

Pengukuran dengan memperhatikan aspek keuangan pada Badan Layanan Umum meliputi penilaian terhadap rasio keuangan dan kepatuhan pengelolaan keuangan BLU yang terdiri dari :

- a) Rasio Kas (*cash ratio*), penilaian yang digunakan untuk melihat perbandingan antara kas dan setara kas dengan kewajiban jangka pendek.

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Kas dan Setara Kas}}{\text{Kewajiban Jangka Pendek}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Kas adalah uang tunai atau saldo simpanan pada bank yang setiap saat dapat digunakan untuk membiayai kegiatan BLU.

Setara Kas (*cash equivalent*) merupakan bagian dari aset lancar yang sangat liquid seperti deposito berjangka dan cek yang jatuh tempo yang kurang dari 3 bulan.

Kewajiban jangka Pendek merupakan kewajiban yang akan dibayar/diselesaikan atau jatuh tempo dalam waktu 12 Bulan setelah tanggal neraca.

Skor Untuk Rasio Kas adalah berikut :

RASIO KAS (%) (RK)	SKOR
$RK > 1080$	1
$960 < RK \leq 1080$	1.5
$840 < RK \leq 960$	2

$720 < RK \leq 840$	2.5
$600 < RK \leq 720$	3
$480 < RK \leq 600$	2.5
$360 < RK \leq 480$	2
$240 < RK \leq 360$	1.5
$120 < RK \leq 240$	1
$RK \leq 120$	0

- b) Rasio Lancar (*current ratio*), penilaian yang digunakan untuk melihat perbandingan antara aset lancar dengan kewajiban jangka pendek.

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Kewajiban Jangka Pendek}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Aset diklasifikasikan ke dalam aset lancar dan aset non lancar, klasifikasi aset lancar diperkirakan akan direalisasi atau dimiliki untuk dijual atau digunakan dalam jangka waktu 12 bulan setelah tanggal neraca, dan dimiliki untuk diperdagangkan atau untuk tujuan jangka pendek dan diharapkan akan direalisasi dalam jangka waktu 12 bulan dari tanggal neraca, atau berupa kas dan setara kas yang penggunaannya tidak dibatasi. Aset lancar meliputi kas dan setara kas, investasi jangka pendek, piutang usaha, piutang lain-lain, persediaan, uang muka, dan biaya dibayar dimuka.

Kewajiban jangka Pendek merupakan kewajiban yang akan dibayar/diselesaikan atau jatuh tempo dalam waktu 12 Bulan setelah tanggal neraca.

Skor Untuk Rasio Lancar adalah berikut :

RASIO LANCAR (%) (RL)	SKOR
RL > 600	4.5
480 < RL ≤ 600	3.6
360 < RL ≤ 480	2.7
240 < RL ≤ 360	1.8
120 < RL ≤ 240	0.9
0 < RL ≤ 120	0

- c) Periode Penagihan Piutang (*collection period*), penilaian yang digunakan untuk melihat perbandingan antara piutang usaha dengan pendapatan usaha dalam satu tahun.

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Piutang Usaha} \times 360}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 1 \text{ Hari}$$

Penjelasan :

Piutang usaha adalah hak yang timbul dari penyerahan barang atau jasa dalam rangka kegiatan operasional BLU,

Pendapatan usaha merupakan PNBPN BLU yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat.

Skor periode penagihan piutang adalah sebagai berikut :

Periode Penagihan Piutang (Hari) (PPP)	SKOR
PPP < 20	4.5
20 ≤ PPP < 40	3.6
40 ≤ PPP < 60	2.7
60 ≤ PPP < 80	1.8
80 ≤ PPP < 100	0.9
PPP ≥ 100	0



- d) Perputaran Aset Tetap (*fixed asset turnover*), penilaian yang digunakan untuk melihat perbandingan antara pendapatan operasional dengan aset tetap.

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Pendapatan Operasional}}{\text{Aset Tetap}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Pendapatan operasional merupakan PNBP BLU yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat, hasil kerjasama dengan pihak lain, sewa jasa lembaga keuangan, dan lain-lain, pendapatan yang tidak berhubungan secara langsung dengan pelayanan BLU, tidak termasuk pendapatan yang berasal dari APBN dan hibah.

Aset tetap adalah nilai perolehan aset tetap tanpa memperhitungkan konstruksi dalam pengerjaan.

Skor rasio perputaran aset tetap adalah berikut :

Periode Penagihan Piutang (Hari) (PPP)	SKOR
PAT > 25	1.5
20 < PAT ≤ 25	1.2
15 < PAT ≤ 20	0.9
10 < PAT ≤ 15	0.6
5 < PAT ≤ 10	0.3
PAT ≤ 5	0

- e) Imbalan atas Aktiva Tetap (*return on fixed asset*), penilaian yang digunakan untuk melihat perbandingan antara surplus/defisit sebelum pos keuntungan / kerugian, tidak termasuk pendapatan

investasi yang bersumber dari APBN, ditambah biaya penyusutan dengan nilai perolehan aset tetap tidak termasuk konstruksi dalam pengerjaan.

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Surplus atau Defisit sebelum Pos Keuntungan atau kerugian}}{\text{Aset Tetap}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Surplus atau Defisit sebelum Pos Keuntungan atau kerugian didapat tanpa memperhitungkan pendapatan investasi yang bersumber dari APBN dan biaya penyusutan.

Aset tetap adalah nilai perolehan aset tetap tanpa memperhitungkan konstruksi dalam pengerjaan.

Skor rasio imbalan atas aktiva tetap adalah berikut :

Return on Fixed Asset (ROFA)	SKOR
ROFA > 9	1.50
8 < ROFA ≤ 9	1.35
7 < ROFA ≤ 8	1.20
6 < ROFA ≤ 7	1.05
5 < ROFA ≤ 6	0.90
4 < ROFA ≤ 5	0.75
3 < ROFA ≤ 4	0.60
2 < ROFA ≤ 3	0.45
1 < ROFA ≤ 2	0.30
0 < ROFA ≤ 1	0.15
ROFA ≤ 0	0

- f) Imbalan Ekuitas (*return on equity*), penilaian yang digunakan untuk melihat perbandingan antara surplus/defisit sebelum pos keuntungan/kerugian, tidak termasuk pendapatan investasi yang

bersumber dari APBN ditambah biaya penyusutan, dengan ekuitas setelah dikurangi surplus/defisit tahun berjalan.

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Surplus atau Defisit sebelum Pos Keuntungan atau kerugian}}{\text{Ekuitas} - \text{Surplus atau Defisit sebelum Pos Keuntungan atau kerugian}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Surplus atau Defisit sebelum Pos Keuntungan atau kerugian didapat tanpa memperhitungkan pendapatan investasi yang bersumber dari APBN dan biaya penyusutan.

Ekuitas adalah selisih antara hak residual BLU atas aset dengan seluruh kewajiban yang dimiliki

Skor rasio imbalan ekuitas adalah berikut :

Return on equity (%) (ROE)	SKOR
ROE > 9	1.50
8 < ROE ≤ 9	1.35
7 < ROE ≤ 8	1.20
6 < ROE ≤ 7	1.05
5 < ROE ≤ 6	0.90
4 < ROE ≤ 5	0.75
3 < ROE ≤ 4	0.60
2 < ROE ≤ 3	0.45
1 < ROE ≤ 2	0.30
0 < ROE ≤ 1	0.15
ROE ≤ 0	0

- g) Rasio Pendapatan (PNBP) terhadap biaya operasional, penilaian yang digunakan untuk melihat perbandingan antara penerimaan PNBP dengan biaya operasional.

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Pendapatan PNBP}}{\text{Biaya Operasional}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Pendapatan PNBPN merupakan pendapatan yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat termasuk pendapatan yang berasal dari hibah, hasil kerjasama dengan pihak lain, sewa, jasa lembaga keuangan dan lain-lain pendapatan yang tidak berhubungan secara langsung dengan pelayanan BLU, tidak termasuk pendapatan yang berasal dari APBN.

Biaya operasional merupakan keseluruhan biaya langsung yang terkait dengan pelayanan kepada masyarakat meliputi biaya pegawai, biaya bahan, biaya jasa layanan, biaya pemeliharaan, biaya daya dan jasa, dan biaya langsung lainnya yang berkaitan langsung dengan pelayanan yang diberikan oleh BLU, baik dari sumber dananya yang berasal dari rupiah murni APBN maupun pendapatan operasional BLU.

Skor Rasio Pendapatan PNBPN terhadap Biaya Operasional adalah sebagai berikut :

Rasio Pendapatan (PNBP) terhadap biaya operasional (%) (PB)	SKOR
$PB > 75$	3
$67.5 < PB \leq 75$	2.7
$60 < PB \leq 67.5$	2.4
$52.5 < PB \leq 60$	2.1
$45 < PB \leq 52.5$	1.8
$37.5 < PB \leq 45$	1.5
$30 < PB \leq 37.5$	1.2
$22.5 < PB \leq 30$	0.9

$15 < PB \leq 22.5$	0.6
$7.5 < PB \leq 15$	0.3
$PB \leq 7.5$	0

2) Aspek kepatuhan.

Penilaian terhadap aspek kepatuhan pengelolaan keuangan BLU meliputi antara lain :

a) Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Definitif

Penilaian terhadap Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Definitif di bagi menjadi 2 yaitu :

1. Jadwal Penyusunan

Sesuai dengan ketentuan PP nomor 23 tahun 2005, setelah terbit peraturan presiden mengenai rincian APBN, RBA dilakukan penyesuaian menjadi RBA definitif yang ditandatangani menteri/pimpinan lembaga. RBA definitif harus sudah ditandatangani menteri/pimpinan lembaga paling lambat tanggal 31 desember tahun sebelumnya.

Adapun penilaian ditentukan dari jangka waktu ditandatanganinya RBA Definitif sebagaimana skor tabel berikut:

Jangka Waktu RBA Definitif ditandatangani Menteri/Pimpinan Lembaga	Skor
1. Sampai dengan tanggal 31 Desember tahun sebelumnya.	0.3
2. Setelah tanggal 31 Desember tahun sebelumnya.	0

## 2. Kelengkapan

Sesuai dengan ketentuan PMK Nomor 92/PMK.05/2011, RBA

Definitif disusun dengan ketentuan :

- i. Ditandatangani oleh pemimpin BLU;
- ii. Diketahui oleh dewan pengawas atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri/pimpinan lembaga jika BLU tidak mempunyai dewan pengawas;
- iii. Disetujui dan ditandatangani oleh menteri/pimpinan lembaga;
- iv. Format sesuai dengan PMK Nomor 92/PMK.05/2011.

Skor untuk kelengkapan RBA adalah sebagai berikut :

Kelengkapan	Skor	
	Ya	Tidak
i. Ditandatangani oleh pemimpin BLU;	0.3	0
ii. Diketahui oleh dewan pengawas atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri/pimpinan lembaga jika BLU tidak mempunyai dewan pengawas;	0.3	0
iii. Disetujui dan ditandatangani oleh menteri/pimpinan lembaga;	0.3	0
iv. Format sesuai dengan PMK Nomor 92/PMK.05/2011.	0.3	0

### b) Laporan Keuangan Berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan (SAK)

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 tahun 2005 dan PMK Nomor 76/PMK.05/2008, BLU diwajibkan menyusun Laporan Keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) dan

diaudit oleh Auditor Eksternal, serta menyampaikan ke Direktorat Pembinaan PK BLU dengan jadwal sebagai berikut :

- Triwulan I : paling lambat tanggal 15 setelah triwulan berakhir;
- Semester I : paling lambat tanggal 10 setelah semester berakhir;
- Triwulan III : paling lambat tanggal 15 setelah triwulan berakhir;
- Tahunan : paling lambat tanggal 20 setelah tahun berakhir;
- Audit Laporan Keuangan oleh auditor eksternal paling lambat tanggal 31 mei tahun anggaran berikutnya;
- Opini audit laporan keuangan.

Skor untuk Waktu Penyampaian dan Audit Laporan Keuangan adalah sebagai berikut :

Jenis Laporan	Waktu Penyampaian	Skor
Laporan Keuangan Triwulan I	1. Disampaikan sampai dengan tanggal 15 2. Terlambat s.d 30 hari 3. Terlambat lebih dari 30 hari	0.230 0.115 0.0575
Laporan Keuangan Semester I	1. Disampaikan sampai dengan tanggal 10 2. Terlambat s.d 30 hari 3. Terlambat lebih dari 30 hari	0.575 0.2875 0.14375
Laporan Keuangan Triwulan III	1. Disampaikan sampai dengan tanggal 15 2. Terlambat s.d 30 hari 3. Terlambat lebih dari 30 hari	0.230 0.115 0.0575
Laporan Keuangan Tahunan	1. Disampaikan sampai dengan tanggal 20 2. Terlambat s.d 30 hari 3. Terlambat lebih dari 30 hari	0.575 0.2875 0.14375
Audit	1. Diaudit oleh auditor eksternal s.d	0.690

Laporan Keuangan Tahunan	tanggal 31 mei TA berikutnya 2. Diaudit oleh auditor eksternal setelah tanggal 31 mei TA berikutnya 3. Tidak diaudit	0.345  0.1725
--------------------------	--	---------------------

Skor untuk Audit Laporan Keuangan adalah sebagai berikut :

Hasil Audit Laporan Keuangan	Skor
Wajar Tanpa Pengecualian (Unqualified)	1
Wajar Dengan Pengecualian (Qualified)	0.75
Tidak Berpendapat (disclaimer)	0.50
Tidak Wajar (adverse)	0.25
Belum/Tidak diaudit	0

c) Surat Perintah Pengesahan Pendapatan dan Belanja BLU

Sesuai peraturan direktur jenderal perbendaharaan Nomor Per-30/PB/2011, BLU mengajukan Surat Perintah Pengesahan Pendapatan dan Belanja BLU (SP3B BLU) ke KPPN Minimal satu kali dalam satu triwulan, yaitu paling lambat disampaikan pada akhir triwulan berkenan.

SP3B BLU disamping memuat pendapatan dan belanja, juga memuat jumlah saldo awal kas yang telah sesuai dengan saldo akhir kas triwulan sebelumnya.

Skor untuk waktu penyampaian dan kebenaran saldo kas adalah sebagai berikut :

Jenis SPM	Waktu Penyampaian dan Kebenaran Saldo Kas	Skor
SP3B BLU triwulan I	1. Disampaikan sampai dengan akhir triwulan I	0.4
	2. Disampaikan setelah triwulan I	0
	3. Saldo kas telah sesuai	0.2
SP3B BLU triwulan II	1. Disampaikan sampai dengan akhir triwulan II	0.4
	2. Disampaikan setelah triwulan II	0
	3. Saldo kas telah sesuai	0.2
SP3B BLU	1. Disampaikan sampai dengan akhir	0.4



triwulan III	triwulan III 2. Disampaikan setelah triwulan III 3. Saldo kas telah sesuai	0 0.2
SP3B BLU triwulan IV	1. Disampaikan sesuai dengan langkah-langkah akhir tahun anggaran 2. Masih terdapat pendapatan dan belanja yang belum dilakukan pengesahan 3. Saldo kas telah sesuai	0.4 0 0.2

d) Tarif Layanan

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 Tahun 2005, BLU harus memiliki tarif layanan yang ditetapkan oleh menteri keuangan dan/atau didelegasikan kepada menteri/pimpinan BLU sebagaimana ditetapkan dalam peraturan menteri keuangan mengenai penetapan tarif layanan BLU berkenan.

Skor untuk tarif layanan adalah berikut :

Tahap Pengusulan	Skor
1. Apabila tarif telah ditetapkan oleh menteri keuangan	0.900
2. Apabila tarif masih dalam proses penilaian di kementerian keuangan	0.675
3. Apabila saat ini menggunakan tarif yang ditetapkan berdasarkan PP	0.450
4. Apabila saat ini menggunakan tarif yang ditetapkan menteri/pimpinan lembaga	0.225
5. Apabila saat ini menggunakan tarif yang ditetapkan Pimpinan BLU	0

e) Sistem Akuntansi

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 Tahun 2005 dan PMK Nomor 76/PMK.05/2008, BLU diwajibkan untuk mengembangkan dan menerapkan sistem akuntansi, yang terdiri dari sistem akuntansi keuangan, sistem akuntansi biaya, dan sistem akuntansi aset tetap.

Skor untuk sistem akuntansi adalah sebagai berikut :

Tahap Pengusulan	Skor	
	Ya	Tidak
Sistem Akuntansi Keuangan	0.2	0
Sistem Akuntansi Biaya	0.2	0
Sistem Akuntansi Aset Tetap	0.2	0

f) Persetujuan Rekening

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 tahun 2005 dan PMK Nomor 05/PMK.05/2010, BLU dapat membuka rekening lainnya setelah mendapat persetujuan Bendahara Umum Negara.

Rekening lainnya yang dimaksud terdiri dari rekening pengelolaan kas BLU, rekening operasional BLU dan Rekening Dana Kelolaan.

Skor untuk persetujuan rekening adalah berikut :

Persetujuan Rekening dari Kuasa BUN Pusat	Skor	
	Ya	Tidak
Rekening Pengelolaan Kas	0.1	0
Rekening Operasional	0.1	0
Rekening Dana Kelolaan	0.1	0

g) SOP Pengelolaan Kas

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 Tahun 2005 pasal 16, BLU melaksanakan pengelolaan kas berdasarkan praktik bisnis yang sehat. Oleh karena itu, dalam rangka mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan kas oleh BLU, maka pemimpin BLU harus menetapkan SOP pengelolaan Kas.

Skor untuk penyusunan SOP pengelolaan kas adalah sebagai berikut :

SOP Pengelolaan Kas (Ditetapkan Pemimpin BLU)	Skor	
	Ya	Tidak
SOP Pengelolaan Kas	0.3	0

h) SOP Pengelolaan Piutang

Sesuai ketentuan PP nomor 23 tahun 2005 pasal 17, BLU melaksanakan pengelolaan piutang berdasarkan praktik bisnis yang sehat. Oleh karena itu, dalam rangka mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan piutang oleh BLU, maka pemimpin BLU harus menetapkan SOP Pengelolaan Piutang.

Skor untuk penyusunan SOP pengelolaan piutang adalah sebagai berikut :

SOP Pengelolaan Piutang (Ditetapkan Pemimpin BLU)	Skor	
	Ya	Tidak
SOP Pengelolaan Piutang	0.3	0

i) SOP Pengelolaan Utang

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 tahun 2005 pasal 18, BLU melaksanakan pengelolaan utang berdasarkan praktik bisnis yang sehat, yang diwujudkan dalam bentuk SOP Pengelolaan Utang.

Skor untuk penyusunan SOP pengelolaan utang adalah sebagai berikut :

SOP Pengelolaan Utang (Ditetapkan Pemimpin BLU)	Skor	
	Ya	Tidak
SOP Pengelolaan Utang	0.3	0

j) SOP Pengadaan Barang dan Jasa

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 tahun 2005 pasal 20, BLU melaksanakan Pengadaan Barang dan Jasa berdasarkan praktik bisnis yang sehat, yang diwujudkan dalam bentuk SOP Pengadaan Barang dan Jasa.

Skor untuk penyusunan SOP Pengadaan Barang dan Jasa adalah sebagai berikut :

SOP Pengadaan Barang dan Jasa (Ditetapkan Pemimpin BLU)	Skor	
	Ya	Tidak
SOP Pengadaan Barang dan Jasa	0.3	0

k) SOP Pengelolaan Barang Inventaris

Sesuai ketentuan PP Nomor 23 tahun 2005 pasal 21, BLU melaksanakan Pengelolaan Barang Inventaris berdasarkan praktik bisnis yang sehat, yang diwujudkan dalam bentuk SOP Pengelolaan Barang Inventaris.

Skor untuk penyusunan SOP Pengelolaan Barang Inventaris adalah sebagai berikut :

SOP Pengelolaan Barang Inventaris (Ditetapkan Pemimpin BLU)	Skor	
	Ya	Tidak
SOP Pengelolaan Barang Inventaris	0.3	0

Dari penilaian skor aspek keuangan yang didasarkan 2 indikator utama yaitu data rasio keuangan pada laporan keuangan tahunan Badan Layanan Umum dan Kepatuhan pengelolaan keuangan BLU maka didapati total skor terhadap penilaian kinerja pada aspek keuangan adalah berikut :

Tabel 2.2 Skor penilaian kinerja pada Aspek Keuangan

No	Indikator /Sub aspek	Skor
<b>1</b>	<b>Rasio Keuangan</b>	<b>19,5</b>
	a. Rasio Kas ( <i>Cash Ratio</i> )	3
	b. Rasio Lancar ( <i>Current Ratio</i> )	4,5
	c. Periode Penagihan Piutang ( <i>Collection Ratio</i> )	4,5
	d. Perputaran Aset Tetap ( <i>Fixed Asset Turnover</i> )	1,5
	e. Imbalan atas Aset Tetap ( <i>Return on Fixed Asset</i> )	1,5
	f. Imbalan Ekuitas ( <i>Return on Equity</i> )	1,5
	g. Rasio Pendapatan PNBPN terhadap biaya Operasional	3
<b>2</b>	<b>Kepatuhan Pengelolaan Keuangan BLU</b>	<b>10,5</b>
	a. Rencana Bisnis Anggaran (RBA) Definitif	1,5
	b. Laporan keuangan berbasis SAK	3,3
	c. Surat Perintah Pengesahan Pendapatan dan Belanja Badan Layanan Umum	2,4
	d. Tarif Pelayanan	0,9
	e. Sistem Akuntansi	0,6
	f. Persetujuan Rekening	0,3
	g. SOP Pengelolaan Kas	0,3
	h. SOP Pengelolaan Piutang	0,3
	i. SOP Pengelolaan Utang	0,3
	j. SOP Pengadaan Barang dan Jasa	0,3
	k. SOP Pengelolaan Barang Inventaris	0,3
<b>Jumlah Skor Aspek Keuangan (1+2)</b>		<b>30</b>

Sumber : Perdirjen Perbendaharaan No.32/PB/2014

b. Penilaian Aspek Layanan

Penilaian aspek layanan pada Badan Layanan Umum diukur dengan 2

(dua) indikator utama yakni berikut :

1) Aspek Kualitas Pelayanan

Pengukuran Kualitas Pelayanan dilihat dari :

a) Akreditasi

Akreditasi program studi oleh BAN PT/Pejabat yang Berwenang

dengan Rumus :

$$\text{Rumus} = \frac{(\text{Program studi akreditasi A} \times 3) + (\text{Program studi B} \times 2) + (\text{Program Studi Akreditasi C} \times 1)}{\text{Jumlah Seluruh Program Studi} \times 3} \times 100\%$$

Penjelasan :

Program studi adalah kesatuan kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang memiliki pembelajaran tertentu dengan kurikulum dan metode dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, dan atau pendidikan vokasi.

Jumlah seluruh program studi adalah jumlah seluruh program studi yang dikelola oleh perguruan tinggi.

Skor persentase program studi yang memenuhi standar mutu pendidikan akademik adalah sebagai berikut :

Program Studi (%) (PS)	Skor
$PS > 72$	30
$64 < PS \leq 72$	27
$56 < PS \leq 64$	24
$48 < PS \leq 56$	21
$40 < PS \leq 48$	18
$32 < PS \leq 40$	15

b) Prestasi

Prestasi diukur dengan metode :

1. Persentase Simpangan Rasio Ketersediaan Tenaga Kependidikan

yang memadai, adapun cara pengukurannya berikut :

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Rasio tenaga kependidikan terhadap mahasiswa saat ini}}{\text{Rasio Tenaga Kependidikan terhadap mahasiswa berdasarkan SPM}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang

penyelenggaraan pendidikan tinggi antara lain, pustakawan, tenaga administrasi, laboran, teknisi serta pranata teknik informasi.

Jumlah rasio tenaga kependidikan saat ini adalah perbandingan dari tenaga kependidikan dengan jumlah mahasiswa pada perguruan tinggi saat ini.

Jumlah rasio tenaga kependidikan terhadap mahasiswa berdasarkan SPM adalah perbandingan dari tenaga pendidikan dengan jumlah mahasiswa berdasarkan standar pelayanan minimal yang ditetapkan oleh menteri.

Skor persentase simpangan rasio ketersediaan tenaga kependidikan yang memadai adalah sebagai berikut :

Rasio Tenaga Kependidikan (%) (RTK)	Skor
RTK > 140	2
130 < RTK ≤ 140	4
120 < RTK ≤ 130	6
110 < RTK ≤ 120	8
90 < RTK ≤ 110	10
80 < RTK ≤ 100	8
70 < RTK ≤ 80	6
60 < RTK ≤ 70	4
0 < RTK ≤ 60	2

- Persentase mahasiswa baru yang mendaftar ulang dibandingkan mahasiswa baru yang diterima

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Jum Mahasiswa Baru Yang Mendaftar Ulang}}{\text{Jum Mahasiswa Baru Yang diterima}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Jumlah mahasiswa baru yang mendaftar ulang adalah jumlah mahasiswa baru yang dinyatakan lulus seleksi masuk perguruan tinggi dan melakukan daftar ulang.

Jumlah mahasiswa baru yang diterima adalah jumlah mahasiswa baru yang dinyatakan lulus seleksi masuk perguruan tinggi.

Skor persentase mahasiswa baru yang mendaftar ulang dibandingkan mahasiswa baru yang diterima adalah berikut :

Mahasiswa Baru yang Mendaftar Ulang (%) (MB)	SKOR
$89 < MB \leq 100$	12
$81 < MB \leq 89$	10
$73 < MB \leq 81$	8
$65 < MB \leq 73$	6
$57 < MB \leq 65$	4
$0 < MB \leq 57$	2

3. Persentase kenaikan jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam bidang akademik dan/atau dalam minat dan bakat

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Jumlah Mahasiswa Berprestasi Unggul Tahun ini}}{\text{Jumlah Mahasiswa Berprestasi Unggul Tahun lalu}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Mahasiswa Berprestasi Unggul adalah mahasiswa yang memperoleh penghargaan dibidang akademik atau dalam minat dan bakat, baik yang diberikan oleh perguruan tinggi maupun pihak diluar perguruan tinggi.



Jumlah mahasiswa berprestasi unggul tahun ini adalah jumlah mahasiswa yang mempunyai prestasi unggul dalam penilaian kinerja BLU.

Jumlah mahasiswa berprestasi unggul tahun lalu adalah jumlah mahasiswa yang mempunyai prestasi unggul pada tahun sebelum tahun penilaian kinerja BLU.

Skor persentase kenaikan jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam bidang akademik dan/atau dalam minat dan bakat adalah sebagai berikut :

Mahasiswa Berprestasi Unggul (%) (MBU)	SKOR
$80 < MBU \leq 100$	12
$60 < MBU \leq 80$	10
$40 < MBU \leq 60$	8
$20 < MBU \leq 40$	6
$0 < MBU \leq 20$	4

#### 4. Persentase Hibah Bersaing yang diperoleh Perguruan Tinggi

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Jumlah Kerjasama dan Hibah Bersaing Tahun ini}}{\text{Jumlah Kerjasama dan Hibah Bersaing Tahun lalu}} \times 100\%$$

Penjelasan :

Hibah Bersaing adalah hibah yang diberikan secara kompetitif oleh pemerintah atau swasta kepada mahasiswa/dosen untuk melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pengabdian kepada masyarakat, dan program kreativitas mahasiswa guna mendukung peningkatan

mutu pendidikan tinggi, daya saing bangsa dan kesejahteraan rakyat secara progresif dan berkelanjutan.

Jumlah hibah bersaing tahun ini adalah jumlah hibah bersaing yang diperoleh perguruan tinggi pada tahun penilaian kinerja.

Jumlah hibah bersaing tahun lalu adalah jumlah hibah bersaing yang diperoleh perguruan tinggi pada tahun penilaian kinerja pada satu tahun sebelumnya.

Skor persentase kenaikan jumlah bersaing yang diperoleh perguruan tinggi adalah sebagai berikut :

Kerjasam dan Hibah Bersaing (%) (KHB)	SKOR
$KHB > 80$	5
$60 < KHB \leq 80$	4
$40 < KHB \leq 60$	3
$20 < KHB \leq 40$	2
$KHB \leq 20$	1

## 2) Aspek Mutu dan Manfaat Kepada Masyarakat

Penilaian subaspek Mutu dan manfaat hanya terdiri dari satu penilaian indikator yaitu penilaian indikator kepuasan pelanggan dengan

$$\text{Rumus: } \frac{\text{Hasil Penilaian IKM}}{\text{Skala Maksimal Nilai IKM}} \times \text{Bobot}$$

Penjelasan :

Kepuasan pelanggan adalah angka yang diperoleh dari hasil survei kepuasan pelanggan dengan menggunakan indeks kepuasan masyarakat (IKM). Pengukuran IKM dilaksanakan di lokasi layanan sesuai dengan metode dan ketentuan sebagaimana diatur dalam pedoman umum

penyusunan indeks kepuasan masyarakat unit layanan instansi pemerintah (KEP/25/M.PAN/2/2004).

Skor yang dihasilkan adalah sesuai dengan hasil perhitungan dalam rumus dengan maksimal skor = 8.

Penilaian skor pada aspek layanan pada Badan Layanan Umum. meliputi penilaian terhadap kualitas layanan dan penilaian terhadap mutu dan manfaat kepada masyarakat dengan sub aspek penilaian kinerja dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 2.3 Skor penilaian kinerja pada Aspek Layanan

No	Indikator /Sub aspek	Skor
<b>1</b>	<b>Kualitas Pelayanan</b>	<b>62</b>
	a. Akreditasi Akreditasi Program Studi oleh BAN-PT/Pejabat yang berwenang memberikan akreditasi	30
	b. Prestasi	<b>32</b>
	1) Persentase Simpangan Rasio Ketersediaan Tenaga Kependidikan yang memadai.	10
	2) Persentase Mahasiswa Baru yang Mendaftar Ulang Dibandingkan Mahasiswa Baru Yang Diterima.	12
	3) Persentase Kenaikan Jumlah Mahasiswa Berprestasi Unggul Dalam Bidang Akademik dan Atau dalam minat dan bakat	5
	4) Persentase Hibah bersaing yang diperoleh oleh perguruan tinggi	5
<b>2</b>	<b>Mutu dan Manfaat Kepada Masyarakat</b>	<b>8</b>
	Kepuasan Pelanggan	8
<b>Jumlah Skor Aspek Pelayanan (1+2)</b>		<b>70</b>

Sumber : Perdirjen Perbendaharaan No.32/PB/2014

Hasil perhitungan penilaian kinerja pada Badan Layanan Umum Bidang pendidikan ditentukan berdasarkan Total Skor yang diperoleh pada masing-masing indikator secara keseluruhan sebagai berikut :

- a. Hasil penilaian yang didasarkan pada TS (Total Skor) yang diperoleh Badan Layanan Umum.

TS (Total Skor) = Total Skor Aspek Keuangan + Total Skor Aspek Keuangan

b. Hasil penilaian kinerja Badan Layanan Umum dikelompokkan kedalam 3 (tiga) kriteria yakni :

1) Kriteria Baik.

Kriteria BAIK dibagi menjadi 3 predikat sesuai total skor yang diperoleh, berikut predikat kriteria BAIK :

a) AAA, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan Total Skor  $> 95$ .

b) AA, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan Total Skor  $80 < 95$ .

c) A, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan Total Skor  $68 < 80$ .

2) Kriteria Sedang.

Kriteria SEDANG dibagi menjadi 3 predikat sesuai total skor yang diperoleh, berikut predikat kriteria SEDANG :

a) BBB, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan Total Skor  $56 < 68$ .

b) BB, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan Total Skor  $45 < 56$ .

c) B, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan Total Skor  $35 < 45$ .

3) Kriteria Buruk.

Kriteria BURUK dibagi menjadi 2 predikat sesuai total skor yang diperoleh, berikut predikat kriteria BURUK :

a) CC, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan Total Skor  $15 < 35$ .

b) C, Untuk Hasil Penilaian BLU dengan total skor pada aspek keuangan yang dicapai BLU kurang dari 50%.

Berdasarkan dari penjabaran para pakar dan peraturan direktur jenderal perbendaharaan diatas, maka dapat penulis simpulkan bahwa evaluasi

kinerja Badan Layanan Umum merupakan gambaran atas pengukuran ataupun penilaian dari hasil suatu aktivitas/pekerjaan organisasi yang mendeskripsikan pencapaian atas pelaksanaan program/kebijakan, sasaran, tujuan, visi, misi suatu organisasi Badan Layanan Umum.

### **3. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja diperlukan dalam rangka mengukur jalannya kegiatan apakah telah berjalan sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh lembaga/instansi. Pada hakikatnya indikator kinerja merupakan suatu hal untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi/instansi dari pelaksanaan program dan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi misi dari instansi yang terkait. Oleh karenanya kinerja merupakan hasil dari berbagai tahapan menuju tujuan organisasi.

Mahsun mengemukakan bahwa indikator kinerja yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja organisasi pemerintah (Mahsun, 2012) adalah sebagai berikut :

- a) Indikator inputs (kelompok masukan) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini meliputi Sumber Daya (anggaran/dana, sumber daya manusia, peralatan/teknologi, material) yang dipergunakan untuk melaksanakan program dan kegiatan organisasi.

- b) Indikator Proses (kelompok proses) adalah ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut. Indikator ini meliputi upaya yang dilakukan dalam rangka melakukan input masukan menjadi keluaran seperti SOP dalam melaksanakan aktivitas program dan kegiatan, serta ukuran yang digunakan pada pelaksanaan aktivitas program dan kegiatan.
- c) Indikator Outputs (kelompok keluaran) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berwujud (tangible) maupun tidak berwujud (intangible). Indikator ini meliputi sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan baik berupa fisik atau nonfisik.
- d) Indikator Outcomes (kelompok hasil) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung.
- e) Indikator Benefits (kelompok manfaat) adalah segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator ini menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil.
- f) Indikator Impact (kelompok dampak) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif, indikator ini menunjukkan pengaruh yang ditimbulkan dari adanya manfaat yang diperoleh dari hasil suatu kegiatan.

Dari beberapa indikator yang dikemukakan ahli tersebut, peneliti akan menggunakan indikator kinerja menurut mahsun dalam menilai Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung. Indikator yang akan

dipergunakan oleh peneliti dari keenam indikator yang telah dikemukakan oleh mahsun tersebut, peneliti akan menggunakan tiga indikator yang diantaranya, yakni :

- a) Indikator inputs (masukan) merupakan segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Melalui indikator ini yang menjadi ukuran adalah bagaimana kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kebijakan seperti apa yang diterapkan manajemen Universitas Lampung dalam pengelolaan Badan Layanan Umum yang berkaitan langsung terhadap aspek penilaian kinerja Badan Layanan Umum di universitas lampung.
- b) Indikator proses (Prosess) merupakan ukuran kegiatan tentang langkah dalam perencanaan dan implementasi kebijakan, melalui indikator ini pengukuran akan dilakukan terhadap bagaimana implementasi dari kebijakan pengelolaan Badan Layanan Umum yang berkaitan langsung terhadap aspek penilaian kinerja Badan Layanan Umum di universitas lampung.
- c) Indikator Keluaran (Output) adalah Sesuatu yang diharapkan langsung yang dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan nonfisik, melalui indikator ini penelitian akan mendeskriptifkan hasil dari pengelolaan Badan Layanan Umum terhadap aspek penilaian kinerja kinerja Badan Layanan Umum universitas lampung dan mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi kenaikan dan penurunan penilaian pada indikator aspek keuangan dan indikator aspek pelayanan.

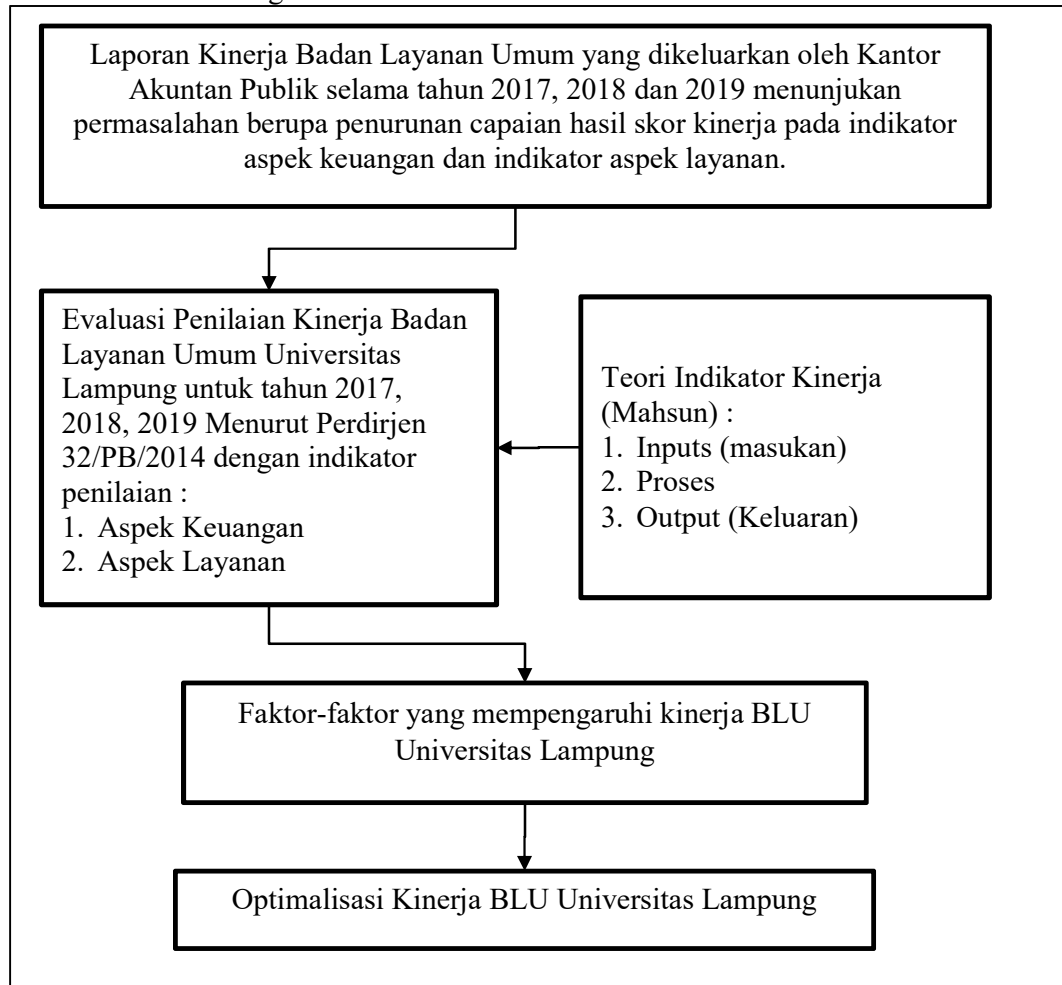
#### **D. Kerangka Pikir**

Hasil Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum sesuai Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor : 21/PB/2015 pada tahun 2017, tahun 2018, dan tahun 2019 yang telah dipublikasikan oleh Kantor Akuntan Publik menunjukkan bahwa terjadi permasalahan berupa penurunan skor hasil kinerja pada indikator penilaian aspek keuangan dan indikator aspek layanan sehingga untuk mencari permasalahan tersebut perlu dilakukan evaluasi untuk mengoptimalkan kinerja Badan Layanan Umum pada Universitas Lampung.

Evaluasi dilakukan pada indikator penilaian pada aspek keuangan yang selama periode tahun 2017, 2018 dan 2019 mengalami penurunan skor kinerja dan indikator penilaian aspek layanan yang selama periode tahun 2017, 2018 dan 2019 mengalami penurunan skor kinerja, evaluasi ini dilakukan dengan menggunakan 3 (Tiga) indikator kinerja dari mahsun yakni indikator input (masukan), indikator proses, dan indikator output (keluaran) terhadap pelaksanaan pengelolaan instansi Badan Layanan Umum yang mempengaruhi penilaian kinerja Badan Layanan Umum.



Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian



Sumber : Peneliti (2020)

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Tipe Dan Pendekatan Penelitian**

Tipe Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah tipe penelitian deskriptif dengan metode pendekatan secara kualitatif. Sugiyono mengungkapkan tentang Metode pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2019). Pendekatan penelitian kualitatif diperoleh dari data yang berasal dari tata naskah, dari hasil wawancara, dari catatan-catatan lapangan, dari dokumen pribadi, dari catatan memo dan dari dokumen resmi lainnya. Sehingga yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah ingin menggambarkan realita empirik dibalik fenomena secara mendalam, rinci dan tuntas. Oleh karena itu penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan mencocokkan antara realita empirik dengan teori yang berlaku dengan menggunakan tipe deskriptif.

#### **B. Fokus Penelitian**

Sugiyono menuliskan bahwa fokus penelitian berfungsi membatasi pembahasan penelitian agar pembahasan tetap terpusat pada tujuan dari

penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian kualitatif tidak akan menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variabel penelitian, tetapi keseluruhan situasi sosial yang meliputi aspek tempat (*place*), pelaku (*actor*) dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis (Sugiyono, 2019). Pengungkapan fokus penelitian harus secara eksplisit agar hasil pengamatan peneliti menjadi lebih terarah.

Peneliti akan memfokuskan penelitian pada :

1. Evaluasi atas Capaian Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung yang mengalami penurunan skor kinerja pada periode 2017, 2018 dan 2019.
2. Menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan penurunan skor capaian kinerja pada aspek keuangan dan aspek layanan pada penilaian kinerja Badan Layanan Umum Pendidikan Universitas Lampung.

### **C. Jenis dan Sumber Data**

Pada Penelitian ini, jenis dan sumber data dibagi dengan kriteria sebagai berikut :

#### **1. Jenis Data**

Jenis data pada penelitian ini adalah jenis data/informasi yang didapatkan/diperoleh peneliti. Jenis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data Primer Penelitian ini adalah Dokumen Publikasi Laporan Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan milik Universitas Lampung dari Kantor Akuntan Publik (KAP) sesuai dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-32/PB/2014

Tanggal 21 Oktober 2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-21/PB/2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-32/PB/2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan, dan informasi yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan narasumber. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari hasil transkrip wawancara dan diskusi tanya jawab langsung dengan para narasumber yang sebelumnya telah ditetapkan kriterianya oleh peneliti, kemudian data primer diolah kembali oleh peneliti.

- b. Data Sekunder pada penelitian ini adalah data tambahan yang diperoleh dari berbagai sumber yang terkait dengan penelitian seperti artikel tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, Jurnal tentang penilaian kinerja Badan Layanan Umum, peraturan pemerintah tentang Badan Layanan Umum, Undang-undang tentang Keuangan Negara dan Peraturan Pemerintah tentang Laporan Keuangan Instansi Pemerintah serta Peraturan Pemerintah tentang Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Satuan Kerja Badan Layanan Umum.

Data yang diperoleh dari data sekunder tidak perlu diolah kembali.

## 2. Sumber Data

Sumber data dari penelitian ini adalah subjek dari mana data/informasi yang berhasil didapatkan/diperoleh peneliti. Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Narasumber adalah orang-orang yang benar-benar terlibat atau menjalani proses pengelolaan Badan Layanan Umum Universitas Lampung pada periode tahun 2017, tahun 2018 dan tahun 2019. Narasumber ditentukan dengan menggunakan teknik *snowball sampling* untuk memperoleh informasi atau data-data yang dianggap perlu dan mendukung, seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2019:289) bahwa teknik *snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel dari sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit lama-lama menjadi besar. Hal ini dilakukan karena dari jumlah sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Dengan demikian jumlah sampel sumber data akan menjadi besar, seperti bola salju yang menggelinding yang lama-lama menjadi besar.

Dalam Penelitian ini Peneliti menentukan kriteria yaitu Narasumber, Personalia yang terlibat langsung dengan pokok-pokok kebijakan serta pelaksanaan kebijakan yang mempengaruhi pada penilaian kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung.

Para Narasumber penelitian disajikan pada tabel berikut :

Tabel 3.1 Data Narasumber Penelitian

No	Narasumber Pihak Universitas Lampung
1	Rektor (Kuasa Pengguna Anggaran)
2	Kepala Biro Umum dan Keuangan
3	Kabag. Keuangan Biro Umum dan Keuangan
4	Kasubbag. Akuntansi dan Pelaporan Biro Umum dan Keuangan
5	Kasubbag. Anggaran PNBK
6	Kasubbag. Evaluasi Program dan Anggaran
7	Bendahara Penerimaan
8	Bendahara Pengeluaran
9	Fungsional Penyusun Laporan Keuangan

Sumber : Peneliti (2020)

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam Penelitian dengan metode kualitatif, data yang diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan berbagai macam teknik pengumpulan data yang dilakukan secara terus menerus sampai data yang diperlukan menjadi cukup. Metode yang digunakan peneliti di dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

##### 1. Metode Observasi

Sutrisno Hadi dalam sugiyono mengemukakan bahwa metode observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan (Sugiyono, 2019).

Adapun observasi ilmiah adalah perhatian terfokus terhadap gejala, kejadian atau sesuatu dengan maksud menafsirkannya, mengungkapkan faktor-faktor penyebabnya dan menemukan kaidah-kaidah yang

mengaturnya. Dalam kajian penelitian ini, peneliti melakukan observasi di Kampus Universitas Lampung dengan melakukan pengamatan dan pengumpulan data primer dan data sekunder penelitian pada Badan Layanan Umum di universitas Lampung yang memiliki implikasi terhadap penilaian kinerja badan layanan umum sesuai Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-32/PB/2014 Tanggal 21 Oktober 2014 selama periode bulan Agustus 2020 hingga Februari 2021.

## 2. Metode Wawancara

Sugiyono menyatakan bahwa *interview* merupakan pertemuan dua orang untuk dapat bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2019). Pada kajian penelitian ini, peneliti akan melakukan pengumpulan informasi dengan metode wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengelolaan Badan Layanan Umum Universitas Lampung dan kaitannya terhadap pencapaian kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung pada periode penelitian tahun 2017, tahun 2018 dan tahun 2019.

## 3. Metode Dokumentasi

Teknik Dokumentasi yang saya gunakan untuk mendukung penelitian tentang Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung berupa :

- a. Materi Dokumentasi mengenai profil Universitas Lampung yang mencakup tentang sejarah, visi, misi, struktur organisasi Universitas Lampung.
- b. Materi Dokumentasi mengenai kinerja Universitas Lampung yang mencakup tentang Laporan Kinerja Universitas Lampung oleh Kantor Akuntan Publik, Kontrak Kinerja Rektor Selaku Pemimpin BLU Universitas Lampung dengan Direktorat Jenderal Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Kementerian Keuangan pada rentang penelitian, dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-32/PB/2014 Tanggal 21 Oktober 2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-21/PB/2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-32/PB/2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif dengan cara analisis konteks dari telaah pustaka dan analisis pernyataan dari hasil wawancara dengan para narasumber. Dalam melakukan analisis data peneliti mengacu pada beberapa tahapan yang dijelaskan oleh Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2019) yang terdiri dari beberapa tahapan sebagai berikut :



### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Kegiatan utama dalam setiap penelitian adalah mengumpulkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data bisa dari hasil observasi, dari hasil wawancara, dan dari hasil dokumentasi atau dari hasil gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan selama bulan april 2020 hingga bulan februari 2021 dengan cara mengajukan permintaan data serta ijin penelitian kepada Rektor Universitas Lampung, Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan, Kepala Biro Umum dan Keuangan, Kepala Bagian Keuangan dan Kasubbag Akuntansi dan Pelaporan.

### 2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data penelitian ini dilakukan dengan memilih informasi pada data primer dan data sekunder yang telah terkumpul dengan memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari pola dan tema, sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif dengan teks yang bersifat naratif. Menurut miles dan huberman dalam (Sugiyono, 2019) penyajian data akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Penyajian Data pada penelitian ini dilakukan dengan

membuat narasi deskriptif yang diperoleh dari wawancara dengan para narasumber yang dikumpulkan untuk kemudian diambil kesimpulan.

#### 4. Menarik Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Langkah Keempat pada analisis data kualitatif menurut miles and Hubberman (Sugiyono, 2019) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan atau yang mencari arti pola-pola penjelasan konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan memperhatikan data primer dan data sekunder serta memperhatikan dengan cermat hasil observasi, hasil wawancara, dan hasil dokumentasi yang datanya telah dikumpulkan, direduksi dan disajikan yang sesuai dengan topik permasalahan dan tujuan pembahasan dari penelitian yakni Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung.

#### **F. Teknik Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan standar validitas dari data yang telah diperoleh, teknik keabsahan data yang akan digunakan pada penelitian kali ini adalah teknik "Triangulasi".

Moleong mengungkapkan triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2012).

Menurut Denzin dalam Moleong membedakan empat macam triangulasi, namun dalam penelitian ini hanya akan menggunakan 2 model triangulasi (Moleong, 2012), yaitu sebagai berikut :

1. Triangulasi Sumber, yaitu menggunakan berbagai sumber data.

Penelitian ini menggunakan model triangulasi sumber. Dengan model triangulasi sumber peneliti akan menggali kebenaran menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu objek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda terkait topik pembahasan yang peneliti telah tentukan sebelumnya. Dari cara tadi diharapkan memberikan bukti / temuan atas kajian penelitian yang akan dibahas sehingga menjadi pandangan yang mendukung penambahan kehandalan pengetahuan pada kajian tersebut.

Menurut Patton dalam Moleong, triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda (Moleong, 2012). Hal itu seperti :

1. Melakukan Perbandingan data dari hasil pengamatan dengan data hasil wawancara;
2. Melakukan perbandingan pada apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi;
3. Melakukan Perbandingan tentang apa yang dikatakan oleh orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu;
4. Melakukan Perbandingan keadaan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan;
5. Melakukan Perbandingan antara hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang relevan dan berkaitan.

## V. PENUTUP

### A. Simpulan

Berdasarkan dari hasil evaluasi capaian kinerja Badan Layanan Umum pendidikan Universitas Lampung maka kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian pada hasil kinerja Universitas Lampung adalah sebagai berikut :

1. Hasil Evaluasi Kinerja menurut Mahsun menunjukkan bahwa dari segi Input (Sumber Daya Anggaran, Sumber Daya Manusia, Peralatan dan Teknologi), dan dari segi Proses (Standar Operasional Prosedur), dan dari segi Output (Capaian) Badan Layanan Umum Universitas Lampung dapat disimpulkan bahwa Universitas Lampung mengelola BLU dengan sangat baik, adapun Hasil Perolehan kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung pada periode tahun 2017, tahun 2018 dan tahun 2019 meskipun mengalami penurunan skor kinerja pada indikator aspek keuangan dan pada indikator aspek layanan namun masih tergolong kinerja yang memuaskan karena masih mendapatkan Predikat Mutu “AA” dengan Kriteria “BAIK” atas hasil capaian kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung.
2. Hasil Penelitian menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja badan Layanan Umum Universitas Lampung adalah berikut :
  - a. Kebijakan Penggunaan Saldo Kas BLU;
  - b. Perubahan Siklus Penerimaan PNBK BLU;

- c. Kebijakan Penurunan UKT Mahasiswa;
- d. Kebijakan Penambahan Aset Tetap;
- e. Ketepatan waktu penyampaian dan kelengkapan dokumen Rencana Bisnis Anggaran Instansi Badan Layanan Umum;
- f. Ketepatan waktu penyampaian pelaporan laporan keuangan Instansi Badan Layanan Umum;
- g. Ketepatan waktu penyampaian dokumen Surat Perintah Pengesahan Pendapatan dan Belanja Badan Layanan Umum (SP3B BLU);
- h. Meningkatnya jumlah mahasiswa baru yang tidak melakukan registrasi daftar ulang;
- i. Hasil Survei Kepuasan Pelanggan.

## **B. Saran**

Adapun saran (rekomendasi) yang dapat diberikan oleh penulis sebagai hasil dari penelitian Evaluasi Kinerja Badan Layanan Umum Universitas Lampung adalah Pimpinan Universitas Lampung dapat mempertahankan Capaian Kinerja dengan Predikat “AA” dengan Kriteria Kinerja “Baik” yang diperoleh Badan Layanan Umum Universitas Lampung, dan bisa mengoptimalkan beberapa indikator yang mengalami penurunan dengan cara seperti berikut :

1. Pimpinan Universitas Lampung dapat memanfaatkan penggunaan saldo awal BLU untuk pembangunan bangunan hingga selesai dan beroperasi sehingga penggunaan saldo kas dapat lebih efektif, karena hasil pembangunan dapat langsung memberikan manfaat bagi Universitas Lampung.

2. Pimpinan Universitas Lampung dapat mengalokasikan kuota penerima beasiswa terutama bagi para mahasiswa yang mengajukan penurunan UKT yang diakibatkan dari hilangnya orangtua/penanggungjawab pembiayaan perkuliahan mahasiswa yang bersangkutan.
3. Pimpinan Universitas Lampung dapat meningkatkan peranan pengawasan Satuan Pengendalian Internal (SPI) dalam proses penyusunan RBA, Laporan Keuangan, dan penyampaian dokumen Surat Perintah Pengesahan Pendapatan dan Belanja Badan Layanan Umum (SP3B BLU).
4. Pimpinan Universitas Lampung dapat mengembangkan sistem informasi yang telah ada dengan kebutuhan informasi yang dibutuhkan dalam rangka mendukung perumusan kebijakan, seperti penambahan fitur pengunduran diri pada sistem informasi data pokok mahasiswa (SIDAKMA) pada proses registrasi sehingga peningkatan jumlah mahasiswa tidak melakukan registrasi dapat diperoleh informasi alasan pengunduran dirinya.
5. Pimpinan Universitas Lampung dapat mengoptimalkan hasil penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat seiring dengan peningkatan sarana dan prasarana layanan yang diberikan Universitas Lampung kepada masyarakat yang memanfaatkan layanan tridharma perguruan tinggi Universitas Lampung.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- AG, S. (2016). *Analisis kebijakan publik : konsep, teori dan aplikasi* (Vol. 138). Pustaka Pelajar.
- Mahsun, M. (2006). Pengukuran kinerja sektor publik. *Yogyakarta: BPFE*.
- Moleong, L. J. (2012). Metodologi penelitian kualitatif (Cet. Ke-30.). *Bandung: Remaja Rosdakarya*.
- Nugroho, R. (2017). Public Policy: Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, dan Manajemen Politik Kebijakan Publik. In *Jakarta: Elex Media Komputindo*. Elex Media Komputindo.
- Parsons, W. (2008). Public Policy: An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis (Tri Wibowo Budi Santoso, Penerjemah). *Jakarta: Kencana Prenada Media Group*.
- Pasolong, H. (2012). Metode penelitian administrasi publik. *Bandung: Alfabeta*.
- Rahmawati, E. (2016). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Pada Universitas Lampung*.
- Sugiyono, D. (2010). Metode penelitian kuantitatif dan R&D. *Bandung: Alfabeta*.
- Wibowo, H. (2007). Manajemen Kinerja, Jakarta: PT. *Raja Grafindo Persada*.
- Universitas Lampung, 2018. *Format Penulisan Karya Ilmiah Universitas Lampung*.

## Skripsi

- Dira Uznul Azizah (2018), *Evaluasi Sistem Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandar Lampung*. Universitas Lampung.
- Said, Jullyana, Et Al. (2013) *Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum Di Universitas Negeri Gorontalo*. Universitas Negeri Gorontalo.

## Thesis

- Hendrawan, Bayu Wicaksono. (2015). *Analisis Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Ppk-Blu) Pada Penganggaran, Pelaksanaan Dan Pelaporan Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi (Studi Kasus Pada Universitas Terbuka*. Universitas Indonesia.
- Rahmawati, E. (2016). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Pada Universitas Lampung*.

## Jurnal

- Waluyo, Budi. *Analisis permasalahan pada implementasi pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum*. Jurnal Infoartha, 2014, 3: 27-38.
- Pradana, B. A., Handayani, B. D., & Murtini, H. (2014). *Determinan Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Badan Layanan Umum (Pada Universitas Negeri Semarang)*. Accounting Analysis Journal, 3(1).
- Fahdi, Muhammad; Sari, Ria Nelly; Rasuli, M. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Badan Layanan Umum Universitas Riau*. Jurnal Akuntansi, 2015, 4.1: 1-15.
- Ernitati. *Analisis Kinerja Universitas Berstatus Badan Layanan Umum (Blu) (Studi Kasus pada UIN Sultan Syarif Kasim Riau)*. Sumber, 2012, 5.19.555: 000.000.
- Julia, Taufik dan Antar MT Sianturi. 2016. *Pengaruh Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Pk-Blu) Terhadap Kinerja Finansial, Kinerja Non Finansial Dan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Pada: Universitas Sultan Ageng Tirtayasa)*.
- Misneli, M. (2018). *Evaluasi Kinerja Universitas Andalas Berdasarkan Indikator Satuan Kerja Badan Layanan Umum Bidang Layanan Pendidikan*. Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan, 3(1), 81-91.
- Diah, E. (2019). *Evaluasi Kinerja Keuangan dan Pelayanan Universitas Jambi Dalam Penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum*. Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja, 4(3), 53-67.



Syahromi, Muhammad & Cheisviyanny, Charoline (2020). *Analisis Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Di Universitas Negeri Padang*. Jurnal Eksplorasi Akuntansi, 2(2), Seri C, 2839-2860.

### **Peraturan Perundang-Undangan Republik Indonesia**

UU Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara.

UU Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara.

PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Republik Indonesia Nomor 32 /PB/2014 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Layanan Pendidikan.

Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan Republik Indonesia Nomor 21 /PB/2015 Tentang Perubahan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 32 /PB/2014 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Layanan Pendidikan.

### **Dokumen Pendukung**

Laporan Hasil Survey Kepuasan Pelanggan oleh LP3M Tahun 2017

Laporan Hasil Survey Kepuasan Pelanggan oleh LP3M Tahun 2018

Laporan Hasil Survey Kepuasan Pelanggan oleh LP3M Tahun 2019

Laporan Kinerja Badan Layanan Umum Tahun 2017 KAP Subagyo & Lutfi

Laporan Kinerja Badan Layanan Umum Tahun 2018 KAP Subagyo & Lutfi

Laporan Kinerja Badan Layanan Umum Tahun 2019 KAP Tarmizi Achmad