

II. TELAAH PUSTAKA

A. Akuntansi Sektor Publik

Sektor publik seringkali dipahami sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara lain yang diatur dengan hukum. Bidang kesehatan, pendidikan, keamanan dan transportasi adalah contoh sektor publik. Oleh karena area sektor publik sangat luas, maka dalam penyelenggaraannya sering diserahkan ke pasar, namun pemerintah tetap mengawasinya dengan sejumlah regulasi. Bahkan beberapa bidang sektor publik dikelola dengan menggunakan sumber pendanaan dari sumbangan atau dana amal (*charities*) (Mahsun, 2006).

Munculnya sektor publik ini tidak terlepas dari sejarah. Awalnya, sektor publik ini muncul karena ada kebutuhan masyarakat secara bersama terhadap barang atau layanan tertentu. Untuk menghindari terjadinya alokasi dan distribusi barang atau layanan umum yang tidak adil maka pengaturan pengalokasian dan pendistribusiannya diserahkan kepada pihak (pengurus) tertentu. Warga masyarakat akhirnya membayar sejumlah pajak untuk mendukung pengaturan barang atau layanan umum oleh pengurus tersebut (Mahsun, 2006).

Sektor publik eksis karena dibutuhkan. Jadi keberadaan sektor publik di tengah masyarakat tidak bisa dihindarkan, (*inevitable*). Masyarakat membutuhkan regulasi yang mengatur pemakaian barang-

barang publik (*public goods*). Dalam perkembangannya, sektor publik sangat berperan dalam pengaturan *public goods* tersebut sehingga dapat didistribusikan kepada segenap masyarakat secara adil dan merata. Menurut Jones (1993), peran utama sektor publik mencakup tiga hal, yaitu *regulatory role*, *enabling role* dan *direct provision of goods and services* (Mahsun, 2006).

Di setiap negara, cakupan organisasi sektor publik sering tidak sama. Tidak ada definisi yang secara komprehensif dan lengkap bisa digunakan untuk semua sistem pemerintahan. Area organisasi sektor publik bahkan sering berubah-ubah tergantung pada kejadian historis dan suasana politik yang berkembang di suatu negara. Di Indonesia, berbagai organisasi termasuk dalam cakupan sektor publik antara lain pemerintah pusat, pemerintah daerah, sejumlah perusahaan dimana pemerintah mempunyai saham (BUMN dan BUMD), organisasi bidang pendidikan, organisasi bidang kesehatan dan organisasi-organisasi massa (Mahsun, 2006).

Sementara di Inggris organisasi sektor publik diklasifikasi dalam bidang industri nasional, departemen-departemen pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Organisasi yang termasuk bidang industri nasional, departemen-departemen pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Organisasi yang termasuk bidang industri nasional antara lain *British Coal Corporation*, *British Railways Board*, *British Waterways Board*, *Civil Aviation Authority*, *Post Office* dan berbagai korporasi publik lainnya.

Sementara yang termasuk departemen-departemen pemerintah pusat antara lain *education and science, transportation, health, environment, energy, social security, property service agency* dan lain-lain. Sedangkan organisasi pemerintah daerah meliputi *countries* (mirip pemerintah kabupaten/kotamadya), *regions* (mirip pemerintah propinsi) dan *districts* (wilayah otonom tertentu) (Mahsun, 2006).

Ada beberapa perbedaan sifat dan karakteristik antara organisasi sektor publik dan sektor swasta. Tabel 2.1 menunjukkan perbedaan sifat dan karakteristik organisasi sektor publik dengan sektor swasta ditinjau dari tujuan organisasi, sumber pembiayaan, pola pertanggungjawaban, struktur organisasi, karakteristik anggaran, *stake-holders* yang dipengaruhi, dan sistem akuntansi yang digunakan.

Tabel. 2.1 Perbedaan Sifat dan Karakteristik Organisasi Sektor Publik dengan Sektor Swasta

No.	Aspek perbedaan	Sektor Publik	Sektor Swasta
1.	Tujuan organisasi	Non profit motive	Profit motive
2.	Sumber pendanaan	Pajak, retribusi, utang, obligasi, laba BUMN/BUMD, penjualan asset Negara, dsb.	Pembiayaan internal : Modal sendiri, laba ditahan, penjualan aktiva Pembiayaan eksternal : utang bank, obligasi, penerbitan saham.
3.	Pertanggung-jawaban	Pertanggungjawaban kepada masyarakat (publik) dan parlemen (DPR)	Pertanggungjawaban kepada pemegang saham dan kreditur.

No.	Aspek perbedaan	Sektor Publik	Sektor Swasta
4.	Struktur Organisasi	Birokratis, kaku dan hirarkis	Fleksibel : datar, pyramid, lintas fungsional, dsb.
5.	Karakteristik anggaran	Terbuka untuk public	Tertutup untuk public
6.	Sistem akuntansi	Cash accounting	Accrual accounting
7.	Kriteria keberhasilan	Ekonomi, Efisiensi, Efektivitas	Laba
8.	Kecenderungan sifat	Organisasi politis	Organisasi bisnis
9.	Dasar operasional	Di luar mekanisme pasar	Berdasar mekanisme pasar

Sumber : Mardiasmo, 2002, hal 8.

B. *New Public Management* (NPM)

Organisasi sektor publik sering digambarkan tidak produktif, tidak efisien, selalu rugi, rendah kualitas, miskin inovasi dan kreativitas, dan berbagai kritikan lainnya. Munculnya kritik keras yang ditujukan kepada organisasi-organisasi sektor publik tersebut kemudian menimbulkan gerakan untuk melakukan reformasi manajemen sektor publik. Salah satu gerakan reformasi sektor publik adalah munculnya konsep *New Public Management* atau NPM.

Istilah *New Public Management* pada awalnya dikenalkan oleh Christopher Hood tahun 1991, Ia kemudian menyingkat istilah tersebut menjadi NPM (Hughes, 1998). Ditinjau dari perspektif historis, pendekatan manajemen modern disektor publik pada awalnya muncul di Eropa tahun 1980-an dan 1990-an sebagai reaksi terhadap tidak

memadainya model administrasi publik tradisional. Penekanan NPM pada waktu itu adalah pelaksanaan desentralisasi, devolusi, dan modernisasi pemberian pelayanan publik (Mwita, 2000).

NPM merupakan teori manajemen publik yang beranggapan bahwa praktik manajemen sektor swasta adalah lebih baik dibandingkan dengan praktik manajemen sektor publik. Oleh karena itu, untuk memperbaiki kinerja sektor publik perlu diadopsi beberapa praktik dan teknik manajemen yang diterapkan di sektor swasta ke dalam sektor publik, seperti pengadopsian mekanisme pasar, kompetensi tender (Compulsory Competitive Tendering-CCT), dan privatisasi perusahaan-perusahaan publik (Hughes, 1998; Jackson, 1995; Broadbent & Guthrie, 1992).

Menurut Hood, 1995, 1991; Yamamoto, 2003 bahwa Prinsip dasar *New Public Management/NPM* adalah :

1. Pergerakan ke arah pemisahan organisasi publik yang lebih besar ke dalam unit bisnis untuk masing-masing produk sektor publik.
2. Pergerakan ke arah persaingan yang lebih besar diantara sektor publik dan sektor swasta.
3. Penekanan terhadap praktik manajemen bisnis
4. Penekanan terhadap disiplin dan berhemat dalam setiap penggunaan sumber daya dan aktif mencari sumber-sumber pendapatan alternatif
5. Penekanan terhadap gaya manajerial harus terlibat aktif, terbuka dan nyata dalam mengontrol organisasi publik.

6. Penekanan terhadap standar ukuran dan kinerja yang jelas bagi organisasi sektor publik.
7. Usaha untuk mengontrol organisasi publik dalam sebuah bentuk lebih tetap “*homeostatic*” yang didasarkan pada output control dan diukur melalui indikator kinerja kuantitatif.

Hood (1991) menyebut NPM berasal dari “perkawinan” 2 (dua) *mainstream* atau arus utama yang berbeda. Pasangan pertama itu berasal dari “*New Institutional Economics*” (Ekonomi Kelembagaan Baru) (Downs, 1967; Williamson, 1975, 1985). Sedangkan pasangan lain adalah *Managerialism*.

1. *New Institutional Economics* (Ekonomi Kelembagaan Baru)

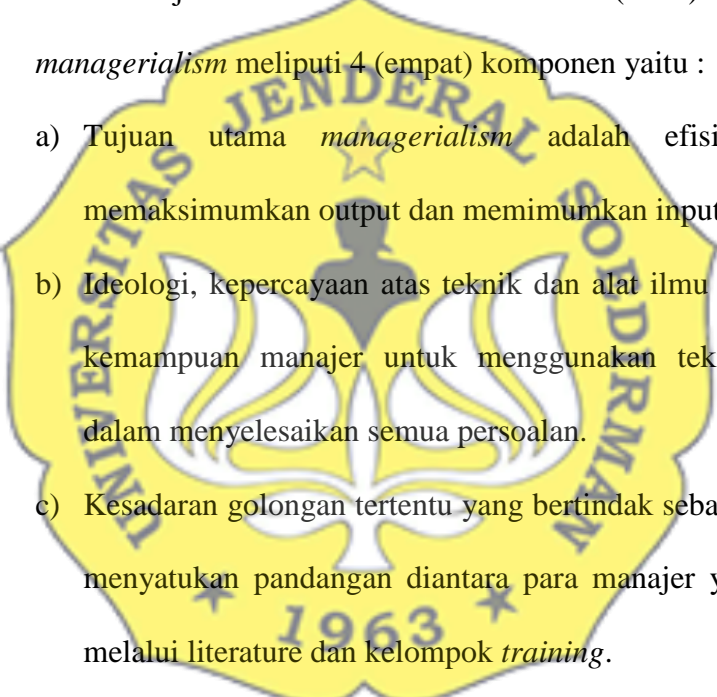
Teori ini merupakan akar dari pemikiran NPM. Istilah *new institutional economics* atau ekonomi kelembagaan baru merupakan turunan ilmu ekonomi yang memusatkan perhatian dari beragam aspek keilmuan, seperti hukum, teori organisasi, ilmu politik, sosiologi, dan antropologi dalam memahami institusi sebagai kehidupan komersial, politik, dan sosial. Bangunan ilmu ekonomi kelembagaan baru dalam kerangka NPM adalah sebagai berikut :

- a) *Public Choice Theory* (Teori Pilihan Publik)
- b) *Transaction Cost Economics* (Ekonomi Biaya Transaksi)
- c) *Principal Agent Theory* (Teori Agen dan Prinsipal)

2. *Managerialism*

Managerialism sering dihubungkan dengan administrasi publik yang lebih menekankan kepada pentingnya praktik-praktik manajemen bisnis, dirancang secara spesifik untuk meningkatkan efisiensi bagi lembaga-lembaga publik.

Mercle (1980), Hume (1981), dan Pollit (1990) beragumen bahwa *managerialism* dalam sektor publik merupakan tradisi pergerakan ilmu manajemen internasional. J.D Edward (1998) mengidentifikasi *managerialism* meliputi 4 (empat) komponen yaitu :

- 
- a) Tujuan utama *managerialism* adalah efisiensi ekonomi, memaksimalkan output dan meminimumkan input.
 - b) Ideologi, kepercayaan atas teknik dan alat ilmu manajemen dan kemampuan manajer untuk menggunakan teknik manajemen dalam menyelesaikan semua persoalan.
 - c) Kesadaran golongan tertentu yang bertindak sebagai bentuk yang menyatukan pandangan diantara para manajer yang diabadikan melalui literature dan kelompok *training*.
 - d) *Managerialism* melihat manajer sebagai agen moral yang bekerja untuk mencapai suatu yang terbaik tidak hanya dalam organisasi, tapi juga bagi masyarakat umum.

C. Badan Layanan Umum (BLU)

1. Pengertian Badan Layanan Umum

Berdasarkan UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka koridor baru bagi penerapan basis

kinerja di Lingkungan Pemerintah. Dalam Pasal 68 dan Pasal 69 dari undang-undang tersebut, instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberi pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas. Instansi demikian yang disebut sebagai Badan Layanan Umum (BLU), diharapkan dapat menjadi contoh konkrit dari penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil (kinerja).

Terminologi Badan Layanan Umum/Daerah atau BLU/D masuk ke publik sejak kelahiran Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, terutama pada Bab XII pasal 68-69 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Sebagai tindak lanjut dalam penerapan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum bagi satker/kantor pemerintah pusat dan daerah pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Dalam peraturan pemerintah tersebut dijabarkanlah dengan lebih jelas mulai dari konsep, persyaratan, penetapan, dan pencabutan BLU/D hingga pengelolaan keuangan BLU/D.

Dengan kemunculan BLU/D sebagai instansi pemerintah yang menyelenggarakan pelayanan publik, maka dari sudut pandang kemandirian dan otonomi dalam mengelola segala bentuk sumber daya, instansi penyelenggara layanan publik dapat digolongkan ke

dalam 3 (tiga) bentuk yakni, instansi birokrasi biasa dengan derajat otonomi dan kemandirian yang terbatas atau tidak ada sama sekali, BLU/D sebagai institusi yang semiotonom (*semi-autonomus institution*), dan BUMN/D sebagai institusi publik/Negara yang benar-benar otonom dalam mengelola setiap sumber daya dan pembuatan keputusan.

Institusi birokrasi biasa ataupun tradisional diselenggarakan dalam bentuk berjenjang/hierarkis (*hierarchically organized civil service*) dengan adanya rantai komando pada setiap lini tanpa adanya otonomi dan kemandirian dalam setiap level pengambilan keputusan oleh masing-masing instansi pemerintah dengan berbagai aturan yang harus diikuti (*ruled-based system*). Tata kelola dilakukan secara *rigid* atau kaku (*red tape*) tanpa adanya wewenang yang lebih terhadap pemimpin organisasi-lebih dikenal dengan Birokrasi Weberian. Sistem penyelenggaraan administrasi pemerintah dan layanan publik ini umumnya diterapkan oleh hampir semua institusi/organisasi pemerintah baik itu di level pusat ataupun daerah. Prinsip dasar seperti control langsung, tanggung jawab akuntabilitas terhadap pemimpin yang lebih tinggi, adanya keseragaman (*uniformity*), prosedur yang sama dan terstandarisasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari institusi birokrasi yang berbasiskan administrasi publik tradisional dan birokrasi weberian.

Meskipun demikian, kedatangan BLU/D sebagai sebuah bentuk penyelenggaraan layanan publik yang baru telah mendobrak dan menantang bentuk sistem birokrasi weberian dan administrasi publik tradisional diatas. Birokrasi yang kaku dan berdasarkan aturan yang ketat mulai diperlonggar (deregulasi) dengan mendebirokratisasikan instansi yang menyediakan layanan publik, dan memberikan transfer otoritas kepada instansi pemerintah lain. Instansi pemerintah yang menyelenggarakan layanan sipil atau publik harus dipecah ke dalam dua bentuk, yakni sebagai instansi pembuat kebijakan/regulasi dan instansi pelaksana kebijakan/regulasi (*policy-operations split*).

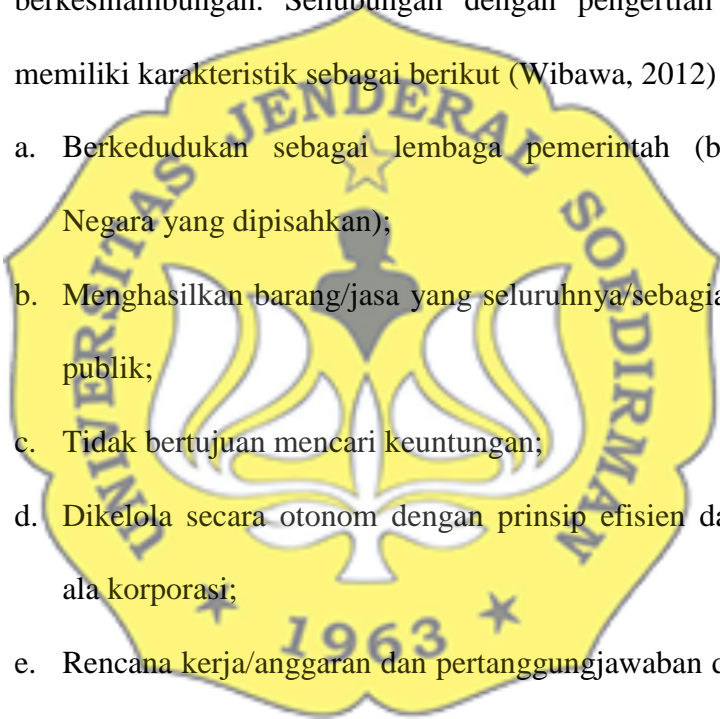
Pemisahan organisasi layanan publik yang melaksanakan kebijakan/regulasi dengan operasi/eksekusi merupakan sebuah bentuk yang ideal untuk menyampaikan layanan yang transparan, berorientasi pelanggan, efektif dan efisien (Verhoest et al..2010). Untuk menyelenggarakan layanan yang prima yang berorientasi terhadap kepuasan pelanggan maka tata kelola instansi layanan publik harus dirancang sebagaimana manajemen sektor korporat. Pelayanan sebagaimana yang dilakukan oleh sektor swasta/korporat dianggap jauh lebih unggul dalam memuaskan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Otonomi dan diskresi pengambilan keputusan oleh manajemen instansi layanan publik diperluas dengan mengurangi hambatan-hambatan struktural, manajerial, dan regulasi (*let manager*

manage atau free to manage). Institusi layanan publik yang diberikan otonomi dan kebebasan tata kelola sebagaimana organisasi bisnis dalam ranah kebijakan dan administrasi publik disebut dengan institusi publik yang semiotonom (*semi-autonomous public organization*) atau organisasi publik campuran (*hybrid public organization*).

Badan Layanan Umum, yang selanjutnya disebut BLU, adalah instansi di Lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. 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 untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini. (PP Nomor 23, 2005)

Dalam BLU ada komponen-komponen yang dibutuhkan seperti Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga, yang selanjutnya disebut RKA-KL, adalah rencana dan anggaran sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara. Rencana Bisnis dan Anggaran BLU, selanjutnya disebut RBA, adalah dokumen perencanaan bisnis dan

penganggaran yang berisi program, kegiatan, target kinerja dan anggaran suatu BLU. Standar Pelayanan Minimum adalah spesifikasi teknis tentang tolok ukur layanan minimum yang diberikan oleh BLU kepada masyarakat. Praktek bisnis yang sehat adalah penyelenggaraan fungsi organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan. Sehubungan dengan pengertian tersebut, BLU memiliki karakteristik sebagai berikut (Wibawa, 2012) :

- 
- a. Berkedudukan sebagai lembaga pemerintah (bukan kekayaan Negara yang dipisahkan);
 - b. Menghasilkan barang/jasa yang seluruhnya/sebagian dijual kepada publik;
 - c. Tidak bertujuan mencari keuntungan;
 - d. Dikelola secara otonom dengan prinsip efisien dan produktivitas ala korporasi;
 - e. Rencana kerja/anggaran dan pertanggungjawaban dikonsolidasikan pada instansi induk;
 - f. Pendapatan dan sumbangan dapat digunakan langsung;
 - g. Pegawai dapat terdiri dari PNS dan Non PNS;
 - h. Bukan sebagai subjek pajak.

2. Tujuan dan Azas Badan Layanan Umum

1. Tujuan dibentuknya Badan Layanan Umum

Dalam PP Nomor 23 tahun 2005 pasal 2 menyebutkan bahwa “BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat. Yang dimaksud dengan praktek bisnis yang sehat adalah penyelenggaraan fungsi organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan (PP No. 23 Tahun 2005 Pasal 1 ayat 12).

2. Azas Badan Layanan Umum

Menurut pasal 3 PP No. 23 Tahun 2005 adalah sebagai berikut :

- a. BLU beroperasi sebagai unit kerja Kementerian Negara/lembaga/pemerintah daerah untuk tujuan pemberian layanan umum yang pengelolaannya berdasarkan kewenangan yang didelegasikan oleh instansi induk yang bersangkutan.
- b. BLU merupakan bagian perangkat pencapaian tujuan kementerian Negara/lembaga/pemerintah daerah dan karenanya status hukum BLU tidak terpisah dari kementerian Negara/lembaga/pemerintah daerah sebagai instansi induk.
- c. Menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/walikota bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan

penyelenggaraan pelayanan umum yang didelegasikannya kepada BLU dari segi manfaat layanan yang dihasilkan.

- d. Pejabat yang ditunjuk mengelola BLU bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pemberian layanan umum yang didelegasikan kepadanya oleh menteri/pimpinan lembaga/bupati/walikota.
- e. BLU menyelenggarakan kegiatannya tanpa mengutamakan pencarian keuntungan.
- f. Rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan dan kinerja BLU disusun dan disajikan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari rencana kerja dan anggaran serta laporan keuangan kinerja kementerian Negara/lembaga/SKPD/pemerintah daerah.
- g. BLU mengelola penyelenggaraan layanan umum sejalan dengan praktek bisnis yang sehat.

3. Pejabat Pengelola BLU

Sesuai Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Pejabat Pengelola Badan Layanan Umum, adalah :

a. Pemimpin BLU

Rektor Perguruan Tinggi bertindak sebagai Pemimpin BLU sekaligus sebagai Kuasa Pengguna Anggaran mempunyai tugas :

1. Menyiapkan rencana strategis bisnis BLU

2. Menyiapkan rencana bisnis dan anggaran BLU
3. Mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai ketentuan yang berlaku
4. Menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan BLU

b. Pejabat Keuangan BLU

Pejabat Keuangan BLU berfungsi sebagai penanggung jawab keuangan berkewajiban :

1. Mengkoordinasikan penyusunan RBA
2. Menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU
3. Melakukan pengelolaan pendapatan dan belanja
4. Menyelenggarakan pengelolaan Kas
5. Melakukan pengelolaan utang-piutang
6. Menyusun kebijakan pengelolaan barang, asset tetap, dan investasi BLU
7. Menyelenggarakan system informasi manajemen keuangan
8. Menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan

Pejabat keuangan BLU terdiri dari :

1. Kuasa Pengguna Anggaran : Rektor selaku pimpinan BLU

Rincian Tugas Rektor :

- a. Memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dilingkungan universitas
- b. Mengelola, mengembangkan, dan mendayagunakan seluruh sumber daya Universitas secara optimal sesuai visi dan misi yang ditetapkan
- c. Membina dan mengembangkan dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan
- d. Membina hubungan yang kondusif dengan lingkungan di dalam dan diluar universitas serta dengan masyarakat luas
- e. Mengusulkan pendirian program studi baru dalam upaya menjawab tantangan perkembangan sains dan teknologi
- f. Mengarahkan penyusunan perencanaan dan pengelolaan anggaran berdasarkan prinsip akuntabilitas
- g. Membina dan meningkatkan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan
- h. Mengarahkan penyusunan program peningkatan kesejahteraan mahasiswa serta pengembangan minat dan penalaran mahasiswa
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan

2. Pejabat Pembuat Komitmen

Tugas pokok dan wewenang Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)

a. Menetapkan rencana pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa yang meliputi :

- 1) Spesifikasi teknis Barang/Jasa
- 2) Harga Perkiraan Sendiri (HPS)
- 3) Rancangan kontrak

b. Menerbitkan Surat Penunjukan Penyedia Barang/Jasa

c. Menyetujui bukti pembelian atau menandatangani kuitansi/Surat Perintah Kerja (SPK)/surat

d. Melaksanakan kontrak dengan Penyedia Barang/Jasa

e. Mengendalikan pelaksanaan Kontrak

f. Melaporkan pelaksanaan/penyelesaian Pengadaan Barang/Jasa kepada PA/KPA

g. Menyerahkan hasil pekerjaan Pengadaan Barang/Jasa kepada PA/KPA dengan berita penyerahan

h. Melaporkan kemajuan pekerjaan termasuk penyerapan anggaran dan hambatan pelaksanaan pekerjaan kepada PA/KPA setiap triwulan

i. Menyimpan dan menjaga keutuhan seluruh dokumen pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa

3. Pejabat Penerbit/Penandatangan SPM (PPSPM)

Tugas pokok PPSPM adalah :

- a. Melakukan pengujian atas permintaan pembayaran
 - b. Menerbitkan perintah pembayaran
4. Otorisator Perbendaharaan BLU

Tugas Otorisator Perbendaharaan BLU :

- a. Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan fungsi perbendaharaan BLU
- b. Mengelola pendapatan yang diterima dan biaya yang dikeluarkan BLU
- c. Mengelola investasi jangka pendek dan jangka panjang BLU
- d. Menjamin likuiditas keuangan BLU

5. Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pengeluaran

Rincian Tugas Bendahara Penerimaan :

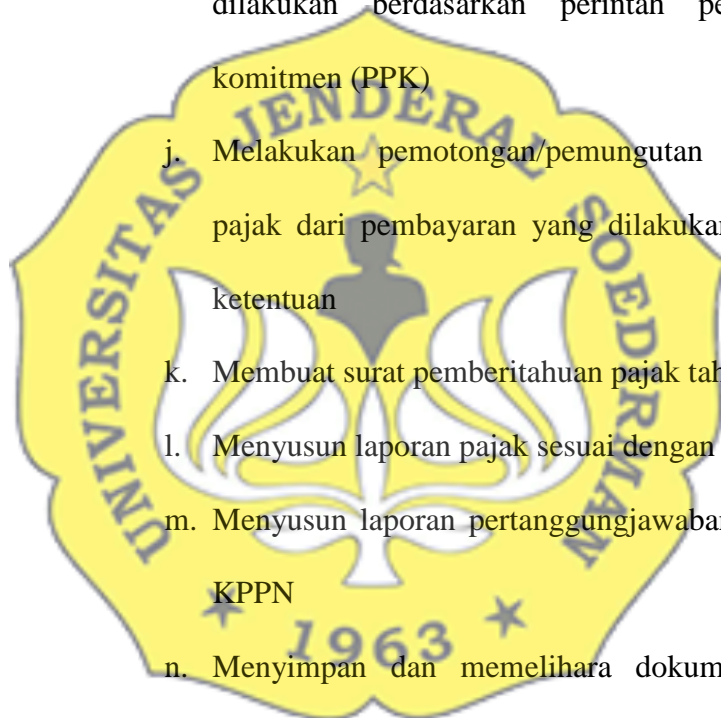
- a. Menerima dan memeriksa penerimaan negara bukan pajak (PNBP) yang berada dalam pengelolaannya
- b. Menyetorkan PNBP kepada kas negara
- c. Melakukan pembukuan PNBP sesuai dengan standar SAI
- d. Menyusun laporan penerimaan kas dan arus kas PNBP
- e. Menyiapkan bahan dan melaksanakan rekonsiliasi realisasi PNBP dengan KPPN
- f. Menyajikan informasi PNBP sesuai dengan substansinya

- g. Menyimpan dokumen bukti penerimaan dan penyetoran PNB
- h. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan tugas
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan

Rincian Tugas Bendahara Pengeluaran :

- a. Menyusun bahan pengajuan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)
- b. Menyusun berkas specimen pejabat perbendaharaan dan pengelola keuangan dan menyampaikan kepada kantor pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) dan Bank
- c. Mengajukan rencana pencairan anggaran kepada Pejabat Penanda Tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) sesuai dengan prosedur dan ketentuan untuk kelancaran pelaksanaan program dan kegiatan
- d. Memproses usul pencairan anggaran kepada KPPN berdasarkan persetujuan PPSPM
- e. Menerima dan menyimpan uang sesuai dengan jumlah pencairan
- f. Menatausahakan dan membukukan penggunaan anggaran yang berada dalam pengelolaannya

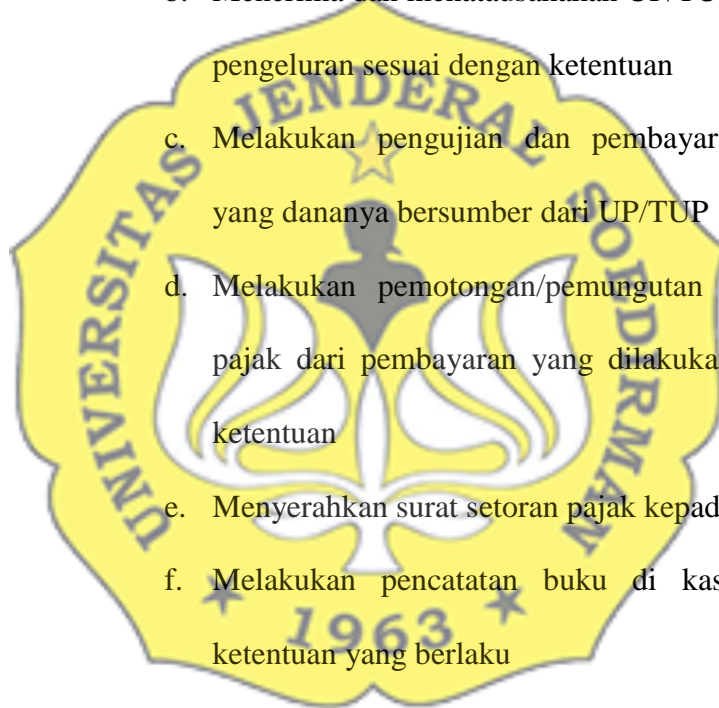
- g. Mengelola rekening tempat penyimpanan uang persediaan
- h. Melakukan verifikasi dan pengujian dokumen pengeluaran keuangan yang diajukan oleh PPK sesuai dengan ketentuan
- i. Melakukan pembayaran sesuai dengan kegiatan yang dilakukan berdasarkan perintah pejabat pembuat komitmen (PPK)
- j. Melakukan pemotongan/pemungutan dan penyetoran pajak dari pembayaran yang dilakukan sesuai dengan ketentuan
- k. Membuat surat pemberitahuan pajak tahunan (SPPT)
- l. Menyusun laporan pajak sesuai dengan ketentuan
- m. Menyusun laporan pertanggungjawaban kepada kepala KPPN
- n. Menyimpan dan memelihara dokumen pengeluaran anggaran
- o. Menyimpan dan memelihara dokumen pengeluaran anggaran
- p. Melaporkan hasil pemeriksaan tugas kepada atasan sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan tugas
- q. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan



6. Bendahara Pengeluaran Pembantu

Tugas pokok Bendahara Pengeluaran Pembantu

- a. Menyusun usulan pengajuan uang persediaan (UP), tambahan uang persediaan (TUP), langsung (LS), dan gaji sesuai dengan program dan kegiatan yang dilakukan dan arahan PPK
- b. Menerima dan menatausahakan UP/TUP dari bendahara pengeluaran sesuai dengan ketentuan
- c. Melakukan pengujian dan pembayaran atas tagihan yang dananya bersumber dari UP/TUP
- d. Melakukan pemotongan/pemungutan dan penyetoran pajak dari pembayaran yang dilakukan sesuai dengan ketentuan
- e. Menyerahkan surat setoran pajak kepada BP
- f. Melakukan pencatatan buku di kas umum sesuai ketentuan yang berlaku
- g. Menyusun laporan pertanggungjawaban (LPJ) keuangan
- h. Menyerahkan dokumen-dokumen pengeluaran / pertanggungjawaban kepada bendahara pengeluaran dan membuat DRPP (Daftar Rincian Permintaan Pembayaran)



- i. Menyimpan dan memelihara dokumen pengeluaran anggaran
- j. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan tugas
- k. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan

c. Pejabat Teknis BLU

Pengelola Teknis berfungsi sebagai penanggung jawab teknis di bidang masing-masing yang berkewajiban :

- 1. Menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidangnya
- 2. Melaksanakan kegiatan teknis sesuai menurut RBA
- 3. Mempertanggungjawabkan kinerja operasional di bidangnya

Pengelola Teknis BLU terdiri atas :

a. Otorisator Kegiatan dan Anggaran (OKA)

Otorisator Kegiatan dan Anggaran mempunyai tugas :

- 1. Mengendalikan pelaksanaan kegiatan dan anggaran yang menjadi kewenangannya
- 2. Bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan kegiatan dan anggaran sesuai dokumen anggaran yang menjadi kewenangannya
- 3. Menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan pencairan anggaran yang menjadi kewenangannya

4. Membuat keputusan dalam rangka pelaksanaan kegiatan yang terkait dengan substansi tugas seperti menerbitkan surat keputusan, surat tugas, surat perintah perjalanan dinas, dan sejenisnya
5. Menandatangani baik secara manual maupun elektronik, formulir, dokumen, dan laporan yang terkait dengan penerimaan pendapatan dan atau pengeluaran biaya yang menjadi kewenangannya

b. Penguji Tagihan (PT)

Penguji Tagihan BLU mempunyai tugas :

1. Memeriksa kelengkapan, keabsahan dokumen pencairan anggaran baik dokumen fisik maupun dokumen elektronik, sesuai dengan ketentuan yang berlaku

2. Memeriksa kebenaran atas hak tagih yang menyangkut antara lain :

- a. pihak yang ditunjuk menerima pembayaran (nama orang/perusahaan, alamat, nomor rekening dan nama bank)

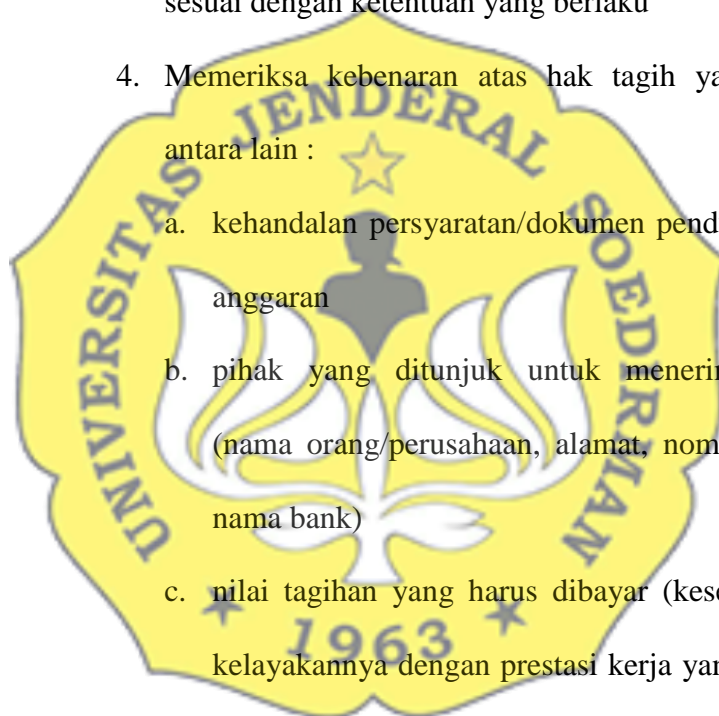
- b. nilai tagihan yang harus dibayar (kesesuaian dan/atau spesifikasi teknis yang tercantum dalam kontrak

- c. jadual waktu pembayaran

c. Penguji Tagihan Unit BLU (PTU)

Penguji Tagihan Unit BLU mempunyai tugas :

1. Membantu OKA dalam mengelola anggaran untuk pelaksanaan kegiatan
 2. Membantu OKA dalam menyusun pertanggung jawaban pelaksanaan anggaran
 3. Memeriksa secara rinci dokumen pendukung pencairan anggaran baik dokumen fisik maupun dokumen elektronik, sesuai dengan ketentuan yang berlaku
 4. Memeriksa kebenaran atas hak tagih yang menyangkut antara lain :
 - a. kehandalan persyaratan/dokumen pendukung pencairan anggaran
 - b. pihak yang ditunjuk untuk menerima pembayaran (nama orang/perusahaan, alamat, nomor rekening dan nama bank)
 - c. nilai tagihan yang harus dibayar (kesesuaian dan/atau kelayakannya dengan prestasi kerja yang dicapai sesuai spesifikasi teknis yang tercantum dalam kontrak)
 - d. jadwal waktu pembayaran
 5. Memeriksa pencapaian tujuan dan/atau sasaran kegiatan sesuai dengan indicator keluaran yang tercantum dalam dokumen anggaran unit BLU berkenaan dan/atau spesifikasi teknis yang sudah ditetapkan dalam kontrak
- d. Penanggung Jawab Teknis Kegiatan (PTK)



Penanggung Jawab Teknis Kegiatan mempunyai tugas :

1. Menyusun rencana kegiatan dan anggaran yang menjadi kewenangannya
 2. Bertanggung jawab terhadap pencapaian target kinerja kegiatan yang menjadi kewenangannya
 3. Membuat dan mengajukan dokumen pencairan anggaran baik secara manual maupun secara elektronik kepada OKA
 4. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan yang menjadi kewenangannya
 5. Memberikan laporan perkembangan/pelaksanaan kegiatan kepada OKA
- e. Bendahara Unit BLU (BUB)
- Bendahara Unit BLU mempunyai tugas :
1. Menerima, mencatat dan mempertanggung jawabkan pendapatan dan biaya unit BLU yang ada dalam kewenangannya
 2. Memotong dan/atau memungut, menyetorkan, membukukan, dan melaporkan pajak sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku
 3. Menandatangani baik secara manual maupun secara elektronik dan mempertanggungjawabkan semua dokumen pengeluaran yang ada dalam pengusaannya

4. Membukukan baik secara manual maupun secara elektronik semua transaksi pengeluaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan menutup buku pada setiap akhir bulan
5. Membuat register penutupan kas setiap akhir bulan
6. Melakukan perhitungan fisik kas (cash opname) setiap akhir bulan dan menandatangani berita acara perhitungan fisik kas
7. Menyusun laporan posisi kas

4. Persyaratan, Penetapan dan Pencabutan Status Badan Layanan Umum

Suatu satuan kerja instansi pemerintah dapat diizinkan mengelola keuangan dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) apabila memenuhi persyaratan substantif, teknis dan administratif.

1. Persyaratan substantif yaitu apabila instansi pemerintah yang bersangkutan menyelenggarakan layanan umum yang berhubungan dengan :
 - a. Penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum,
 - b. Pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum; dan/atau
 - c. Pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan/atau pelayanan kepada masyarakat.

2. Persyaratan Teknis terpenuhi apabila :

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

3. Persyaratan Administratif terpenuhi apabila instansi pemerintah yang bersangkutan dapat menyajikan seluruh dokumen berikut :

- a. Pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan, dan manfaat bagi masyarakat;
- b. Pola tata kelola;
- c. Rencana startegis bisnis;
- d. Laporan keuangan pokok;
- e. Standar pelayanan minimum;
- f. Laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk diaudit secara independen.

Menteri Keuangan/gubernur/bupati/walikota menetapkan instansi pemerintah yang telah memenuhi persyaratan untuk menerapkan PPK-BLU. Penetapan BLU yang dimaksud dapat berupa status BLU secara penuh atau status BLU bertahap. Status BLU secara penuh diberikan apabila seluruh persyaratan

sebagaimana yang dimaksud telah dipenuhi dengan memuaskan. Status BLU-Bertahap diberikan apabila persyaratan substantif dan teknis telah terpenuhi, namun persyaratan administratif belum terpenuhi secara memuaskan.

4. Penerapan PPK-BLU berakhir apabila :

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

5. Pencabutan penerapan PPK-BLU tersebut dilakukan apabila BLU yang bersangkutan sudah tidak memenuhi persyaratan substantif, teknis, dan/atau administratif. Instansi pemerintah yang pernah dicabut dari status PPK-BLU dapat diusulkan kembali untuk menerapkan PPK-BLU dengan memenuhi persyaratan substansi, teknis, administratif.

BLU dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang/jasa layanan yang diberikan. Tarif layanan diusulkan oleh BLU kepada menteri/pimpinan lembaga/kepala SKPD sesuai dengan kewenangannya. Tarif layanan harus mempertimbangkan :

- a. Kontinuitas dan pengembangan layanan;
- b. Daya beli masyarakat;
- c. Asas keadilan dan kepatutan;
- d. Kompetisi yang sehat

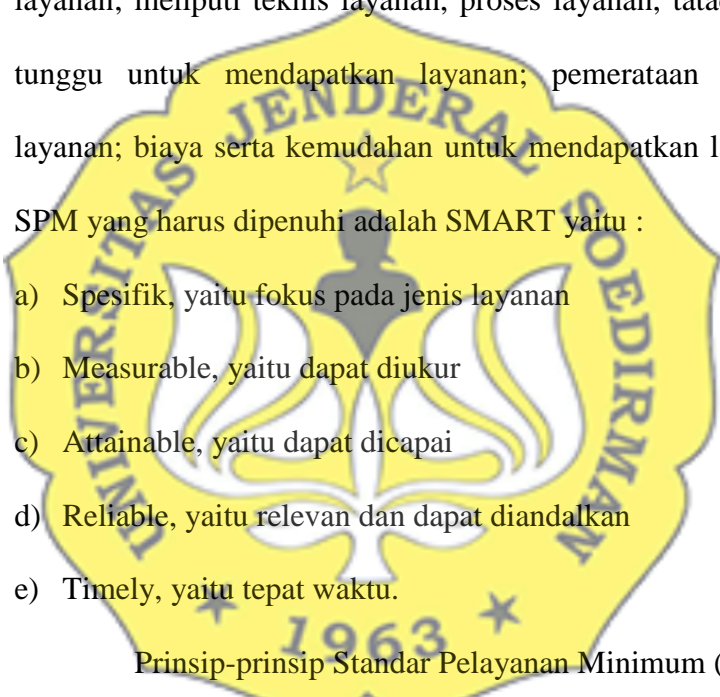
BLU menyusun rencana strategis bisnis lima tahunan dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga (Renstra-KL) atau Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). BLU menyusun RBA dengan mengacu kepada rencana strategis bisnis dan disusun berdasarkan basis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya. RBA BLU disusun berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima dari masyarakat, badan lain, dan APBN/APBD.

5. Standar Pelayanan Minimum (SPM)

Instansi pemerintah yang menerapkan PPK-BLU menggunakan standar pelayanan minimum (spm), yang ditetapkan oleh menteri/pimpinan lembaga/gubernur/bupati/walikota sesuai dengan kewenangannya. Standar pelayanan minimum harus mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan dan kesetaraan layanan, biaya serta kemudahan untuk mendapatkan layanan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 53 Tahun 2008 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimum bagi Perguruan Tinggi Negeri Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Pasal 1 menyatakan bahwa Standar Pelayanan

Minimum (SPM) adalah spesifikasi teknis tentang tolok ukur layanan minimum yang diberikan oleh perguruan tinggi negeri yang menerapkan PK-BLU kepada masyarakat, baik warga perguruan tinggi maupun masyarakat di luar perguruan tinggi.

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

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

Prinsip-prinsip Standar Pelayanan Minimum (SPM) adalah :

- a. SPM disusun dengan mempertimbangkan kualitas layanan, pemerataan, kesetaraan, dan kemudahan layanan serta biaya untuk menjamin akses dan mutu pelayanan
- b. SPM bersifat sederhana, konkrit, mudah diukur, terbuka, terjangkau dan dapat dipertanggungjawabkan serta mempunyai batas waktu pencapaian

- c. SPM disesuaikan dengan perkembangan kebutuhan, prioritas, dan kemampuan keuangan kelembagaan, dan sumber daya manusia yang tersedia.

SPM yang disusun oleh perguruan tinggi negeri yang menerapkan PK-BLU harus mencantumkan jenis pelayanan yang akan diberikan oleh perguruan tinggi negeri, indikator SPM, dan batas waktu pencapaian SPM. Penyusunan SPM yang dilakukan perguruan tinggi negeri yang akan menerapkan PK-BLU dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai format. Apapun format yang digunakan, SPM yang disusun minimum harus memuat hal-hal berikut ini.

1. Pendahuluan, minimal berisi paparan berbagai pengertian istilah serta pendekatan yang digunakan dalam penyusunan dan strategi pencapaiannya.
2. Dasar pengembangan SPM, minimal berisi dasar hukum dan perundang-undangan yang melandasi serta prinsip-prinsip dasar penyusunan SPM.
3. Ruang lingkup SPM menguraikan tentang semua standar layanan yang diberikan perguruan tinggi negeri yang mencakup:
 - a. Komponen layanan, yakni pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan layanan administrasi

- b. Setiap komponen layanan terdiri dari sub komponen yaitu input, proses, dan output.
 - c. Setiap komponen/sub komponen dijabarkan ke dalam jenis layanan yang akan diberikan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan.
 - d. Setiap jenis layanan memiliki indicator kinerja serta target waktu pencapaian indicator kinerja tersebut.
 - e. Bagian ruang lingkup SPM selanjutnya perlu diringkas dan dituangkan dalam bentuk matrik untuk mempermudah pemahamannya.
 - f. Bagian ruang lingkup merupakan bagian inti dari SPM yang disusun oleh perguruan tinggi.
- 4. Strategi implementasi, minimal berisi paparan tentang prinsip-prinsip implementasi dan langkah-langkah implementasi.
 - 5. Monitoring dan evaluasi (monev), minimal berisi paparan tentang tujuan, ruang lingkup, prinsip-prinsip, instrument dan mekanisme, laporan dan tindak lanjut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2009 Tentang Standar Pelayanan Minimum pada Universitas Jenderal Soedirman Pasal 1 menyatakan bahwa Standar Pelayanan Minimum (SPM) pada Universitas Jenderal Soedirman merupakan tolok ukur kualitas pelayanan yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan bidang pendidikan, penelitian, dan

pengabdian kepada masyarakat dalam rangka menyiapkan mahasiswa menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau professional serta siap latih sehingga dapat menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni.

Universitas Jenderal Soedirman sebagai salah satu Satuan Kerja yang menerapkan pola BLU maka dalam memberikan pelayanan harus sesuai dengan SPM. Apabila dalam memberikan pelayanan di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat tidak sesuai dengan Standar Pelayanan Minimum (SPM) sebagaimana tercantum dalam lampiran Peraturan Menteri ini maka status Penerapan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) Universitas Jenderal Soedirman dapat diusulkan ke Menteri Keuangan untuk ditinjau kembali sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

SPM adalah ukuran pelayanan yang harus diberikan oleh Unsoed. SPM merupakan janji institusi kepada *stakeholder*-nya baik internal maupun eksternal. Universitas Jenderal Soedirman merumuskan jenis pelayanan dasar sebagai Standar Pelayanan Minimum yang berisi indikator pencapaian kinerja dan pelayanan secara keseluruhan yang meliputi 4 komponen, yaitu : Komponen Pendidikan, Komponen Penelitian, Komponen Pengabdian Kepada Masyarakat dan Komponen Administrasi. Salah satu komponen SPM yang menunjang pola keuangan BLU adalah Komponen Administrasi

yang mana meliputi Layanan administrasi Akademik, Layanan administrasi kemahasiswaan, Layanan administrasi keuangan, Layanan administrasi kepegawaian, Layanan administrasi perlengkapan, Layanan administrasi umum.

D. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Setiap perusahaan baik pemerintah maupun perusahaan swasta akan selalu berusaha agar para karyawan yang terlibat dalam kegiatan proses produksi maupun non produksi dapat memberikan prestasi dalam bentuk kinerja yang tinggi untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:17). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Henry Simamora, 1997). Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002), Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Payaman J. Simanjutak (2005), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Menurut Amstrong (1999:15) Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

a. Efektifitas dan efisiensi

Efektif itu bila suatu tujuan tertentu bisa tercapai dan akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun tidak efektif. Sebaliknya efisien itu apabila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh (Prawirosentono, 1992)

b. Otoritas (wewenang)

Menurut Prawirosentono (1999) menyatakan bahwa otoritas (wewenang) merupakan sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku
(Prawirosentono, 1999 : 27)

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3. Penilaian Kinerja BLU

a. Pengertian Penilaian Kinerja BLU

BLU yang dimaksud pada peraturan ini meliputi Perguruan Tinggi di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Perguruan Tinggi di bawah Kementerian Agama, dan Pendidikan Lainnya (Sekolah Tinggi Kedinasan, Balai, dan Politeknik) di bawah Kementerian Kesehatan, Kementerian Keuangan, Kementerian Perhubungan dan Kementerian Perindustrian. Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER- 32/PB/2014 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Badan Layanan Umum Bidang Layanan Pendidikan menyatakan bahwa Penilaian Kinerja BLU adalah suatu cara dalam menilai capaian penyediaan layanan umum yang diselenggarakan oleh BLU, yang meliputi penilaian aspek keuangan dan penilaian aspek pelayanan, dilakukan secara tahunan. Penilaian Kinerja BLU meliputi :

1) Penilaian Aspek Keuangan

Penilaian aspek keuangan adalah penilaian kinerja BLU berdasarkan analisis data laporan keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan mengenai pengelolaan keuangan BLU. Dimana aspek keuangan yang dimaksud meliputi a) Rasio keuangan dan b) kepatuhan pengelolaan keuangan BLU. Rasio keuangan digunakan untuk membandingkan data keuangan yang terdapat pada pos laporan keuangan. Kepatuhan pengelolaan keuangan BLU digunakan untuk menilai tingkat kepatuhan BLU terhadap peraturan perundang-undangan mengenai pengelolaan keuangan BLU.

2) Penilaian Aspek Pelayanan

Penilaian aspek pelayanan adalah penilaian kinerja BLU terkait teknis layanan dan mutu manfaat kepada masyarakat berdasarkan data layanan BLU. Aspek pelayanan meliputi 1) kualitas layanan; 2) mutu dan manfaat kepada masyarakat. Kualitas layanan digunakan untuk mengukur segala bentuk aktivitas pelayanan umum dibidang layanan pendidikan pada BLU di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Agama, dan Pendidikan lainnya (Sekolah Tinggi kedinasan, Balai, dan Politeknik) di bawah Kementerian Kesehatan, Kementerian Keuangan, Kementerian Perhubungan dan Kementerian Perindustrian guna memenuhi harapan pengguna barang dan jasa. Mutu dan manfaat kepada

masyarakat digunakan untuk mengukur upaya peningkatan kualitas pelayanan umum di bidang layanan pendidikan pada BLU di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Agama, dan Pendidikan Lainnya) di bawah Kementerian Kesehatan, Keuangan, Kementerian Perhubungan dan Kementerian Perindustrian, dan kesesuaian terhadap persyaratan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

E. *PUBLIC SERVICE OBLIGATION (PSO)*

Public Service Obligation (PSO) adalah biaya yang harus dikeluarkan oleh negara akibat disparitas/perbedaan harga pokok penjualan BUMN/swasta dengan harga atas produk/jasa tertentu yang ditetapkan oleh Pemerintah agar pelayanan produk/jasa tetap terjamin dan terjangkau oleh sebagian besar masyarakat (publik).

Dasar hukum PSO adalah Undang-Undang RI No 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara Pasal 66 ayat 1. Menurut UU No. 19 Tahun 2003 tersebut, pemerintah dapat memberikan penugasan khusus kepada BUMN untuk menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum dengan tetap memperhatikan maksud dan tujuan kegiatan BUMN. Apabila penugasan tersebut menurut kajian secara finansial tidak visibel, pemerintah harus memberikan kompensasi atas semua biaya yang telah dikeluarkan oleh BUMN tersebut termasuk margin yang diharapkan. Dalam hal ini, terdapat intervensi politik dalam penetapan harga.

F. PERBEDAAN BLU DENGAN PENGELOLAAN YANG LAIN

1. Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia sudah ada sejak jaman penjajahan Belanda sampai pada saat Indonesia merdeka BUMN diambilalih dan masih diberlakukan regulasinya. Pemerintah terus berupaya untuk menyempurnakan pengaturan BUMN dengan menerbitkan UU tentang BUMN yaitu Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003.

Berdasarkan Undang-Undang nomor 19 Tahun 2003 perlu dijabarkan beberapa hal penting tentang BUMN, yaitu :

1. BUMN (Pasal 1 angka 1)

Badan Usaha Milik Negara, yang selanjutnya disebut BUMN, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.

2. Perusahaan Perseroan (Pasal 1 angka 2)

Perusahaan Perseroan, yang selanjutnya disebut Persero, adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51 % (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.

3. Perusahaan Perseroan Terbuka (Pasal 1 angka 3)

Perusahaan Persesoran Terbuka, yang selanjutnya disebut Persero Terbuka, adalah Persero yang modal dan jumlah pemegang sahamnya memenuhi kriteria tertentu atau Persero yang melakukan penawaran umum sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal.

4. Perusahaan Umum (Pasal 1 angka 4)

Perusahaan Umum, yang selanjutnya disebut Perum, adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.

Maksud dan tujuan pendirian BUMN adalah :

- a. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya.
- b. Mengejar keuntungan
- c. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak
- d. Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi
- e. Turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat.

5. Perusahaan Jawatan (Perjan)

Perusahaan Jawatan adalah badan usaha milik negara yang seluruh modalnya dimiliki oleh pemerintah.

Ciri-Ciri Perjan :

- 1) Karyawannya berstatus pegawai negeri
- 2) Keuntungan dan kerugian menjadi tanggung jawab pemerintah
- 3) Tujuan utamanya melayani kepentingan nasyarakat umum
- 4) Permodalan dan pembiayaan termasuk dalam APBN
- 5) Bagi Perjan berlaku hukum publik
- 6) Memiliki dan memperoleh fasilitas negara
- 7) Berada di bawah departemen dan dipimpin seorang kepala dari departemen terkait.

Merujuk pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara khususnya Bab X dinyatakan bahwa : “Dalam waktu 2 (dua) tahun terhitung sejak Undang-undang ini mulai berlaku, semua BUMN yang berbentuk perusahaan jawatan (Perjan), harus telah diubah bentuknya menjadi Perum atau Persero.

6. *Public Service Obligation* (PSO) dan *Universal Service Obligation* (USO)

Kewajiban pelayanan publik/public service obligation atau **PSO**, terutama berlaku berdasarkan hukum transportasi Uni Eropa, adalah kebijakan pemerintah kepada perusahaan (umumnya BUMN) untuk memberikan subsidi, antara lain memberikan perusahaan tersebut suatu

hak monopoli untuk mengoperasikan transportasi publik dalam jangka waktu tertentu, umumnya setiap setahun sekali.

Universal Service Obligation (USO) atau kewajiban pelayanan universal adalah kewajiban pemerintah untuk menjamin tersedianya layanan akses komunikasi bagi setiap warga negara walaupun Negara tidak secara langsung sebagai penyelenggara layanan tersebut.

2. Badan Hukum Pendidikan (BHP)

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2009 tentang Badan Hukum Pendidikan (BHP), pada pasal 1 angka 1 disebutkan Badan Hukum Pendidikan adalah badan hukum yang menyelenggarakan pendidikan formal. Badan hukum pendidikan bertujuan memajukan pendidikan nasional dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah/madrasah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dan otonomi perguruan tinggi pada jenjang pendidikan tinggi.

Pengelolaan dana secara mandiri oleh badan hukum pendidikan didasarkan pada prinsip nirlaba, yaitu prinsip kegiatan yang tujuan utamanya tidak mencari laba, sehingga seluruh sisa hasil usaha dari kegiatan badan hukum pendidikan, harus ditanamkan kembali ke dalam badan hukum pendidikan untuk meningkatkan kapasitas dan/atau mutu layanan pendidikan. Pengelolaan pendidikan formal secara keseluruhan oleh badan hukum pendidikan didasarkan pada prinsip : otonomi, akuntabilitas, transparansi, penjaminan mutu,

layanan prima, akses yang berkeadilan, keberagaman, keberlanjutan, partisipasi atas tanggungjawab negara.

3. Badan Layanan Umum (BLU)

Badan Layanan Umum (BLU) merupakan salah satu bentuk instansi dilingkungan pemerintah yang tugas pokoknya memberikan layanan kepada masyarakat yang dapat menerapkan pola keuangan yang fleksibel, berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat dalam rangka memaksimalkan pelayanan dengan tetap menonjolkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas. BLU pada prinsipnya merupakan alat untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik melalui penerapan manajemen keuangan yang berbasis pada hasil, profesionalitas, akuntabilitas dan transparansi.

Ada keistimewaan tersendiri dalam BLU yaitu fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan yaitu :

1. Pendapatan operasional dapat digunakan langsung sesuai Rencana Bisnis dan Anggaran tanpa terlebih dahulu disetorkan ke kas negara, namun seluruh pendapatan tersebut merupakan PNBPN yang wajib dilaporkan dalam Laporan Realisasi Anggaran.
2. Anggaran belanja BLU merupakan anggaran fleksibel berdasarkan kesetaraan antara volume kegiatan pelayanan dengan jumlah pengeluaran, belanja dapat bertambah/berkurang dari yang dianggarkan sepanjang pendapatan terkait bertambah atau berkurang, setidaknya proporsional.

3. Dalam rangka pengelolaan kas BLU dapat merencanakan penerimaan dan pengeluaran kas, melakukan pemungutan/tagihan, menyimpan kas dan mengelola rekening bank, melakukan pembayaran, mendapatkan sumber dana untuk menutup deficit jangka pendek, dan memanfaatkan kas yang menganggur (idle cash) jangka pendek untuk memperoleh pendapatan tambahan.
4. BLU dapat mengelola piutang dan utang sepanjang dikelola dan diselesaikan secara tertib, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggungjawab serta memberikan nilai tambah sesuai praktik bisnis yang sehat.
5. BLU dapat melakukan investasi jangka pendek maupun jangka panjang
6. Pengadaan barang dan jasa BLU yang sumber dananya berasal dari pendapatan operasional, hibah tidak terikat, hasil kerjasama dengan pihak lainnya dapat dilaksanakan berdasarkan ketentuan pengadaan barang/jasa yang diterapkan pimpinan BLU.
7. BLU dapat mengembangkan kebijakan, system, dan prosedur pengelolaan keuangan.
8. BLU dapat memperkerjakan tenaga professional non PNS
9. Pejabat Pengelola, dewan pengawas dan pegawai BLU dapat diberikan remunerasi.

Untuk Melihat perbandingan satuan kerja Non BLU dengan satuan kerja BLU dapat digambarkan pada tabel 2.2 berikut :

Tabel 2.2 Perbandingan Satker BLU dan Satker Non BLU (Satker Biasa)

No	Uraian	Satker BLU/BLUD	Satker Non BLU
1	Wewenang pengelolaan keuangan	Otonomi	Tidak ada otonomi
2	Fleksibilitas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pendapatan dapat langsung digunakan ➤ Anggaran belanja fleksibel 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tidak memiliki fleksibilitas
3	Anggaran	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disusun berdasarkan Renstra dalam dokumen RBA ditetapkan oleh kementerian setelah mendapatkan persetujuan Dewan 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anggaran direncanakan berdasarkan renstra diusulkan&ditetapkan oleh kementerian
4	Belanja	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Harus sesuai RBA ➤ Dana PNPB/PAD dapat digunakan terlebih dulu tanpa melalui KPPN/Kas Daerah 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Harus sesuai dengan DIPA/RKAKL atau DIPA untuk pemerintah daerah ➤ Dana Masyarakat/APBN harus melalui KPPN
5	Pendapatan	Semua pendapatan harus disetor ke kas Bendaharan Satker BLU/BLUD	Semua pendapatan PNPB/PAD harus disetor ke kas negara/daerah
6	Pengelolaan Kas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Merencanakan penerimaan&pengeluaran kas ➤ Melakukan pemungutan pendapatan/tagihan ➤ Melakukan pembayaran 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Merencanakan penerimaan & pengeluaran kas ➤ Melakukan pemungutan/tagihan ➤ Melakukan pembayaran

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mendapatkan sumber dana untuk menutup deficit jangka pendek ➤ Memanfaatkan idle cash 	
7	Piutang	Dapat mengelola piutang	Tidak dapat mengelola piutang
8	Utang	Dapat mengelola utang	Tidak dapat mengelola utang
9	Investasi Jangka Pendek/ Jangka Panjang	Dapat melakukan investasi jangka pendek maupun jangka panjang	Tidak dapat mengelola investasi jangka pendek maupun jangka panjang
10	Standar Biaya	Diusulkan satker BLU/BLUD & ditetapkan oleh Kemenkeu/Kepala Daerah	Menggunakan SBU Kementerian Keuangan/Indeks Biaya Kepala Daerah
11	Bagan Akun Standar (BAS)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) ➤ Standar Akuntansi Keuangan (SAK) ➤ BAS 	➤ SAP
12	Laporan Keuangan	Menyusun laporan keuangan SAP dan SAK	Menyusun laporan keuangan SAP
13	Pengadaan Barang/Jasa	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Boleh dilakukan sebagian/seluruhnya tidak mengikuti Perpres PBJ ➤ Jika ada hal yang tidak mengikuti Perpres PBJ maka pimpinan satker BLU harus membuat peraturan tentang PBJ 	➤ Menggunakan Perpres tentang PBJ secara keseluruhna
14	Audit	➤ Dilakukan oleh Satuan	➤ Pemeriksaan oleh SPI dan Itjen

		Pemeriksaan Intern BLU dan Itjen ➤ Pemeriksaan ekstern BLU yaitu BPK atau KAP	➤ Pemeriksaan ekstern oleh BPK
15	Pegawai	➤ PNS dan tenaga kontrak, dapat mempekerjakan tenaga professional Non PNS	➤ PNS dan tenaga kontrak
16	Remunerasi	➤ Pejabat Pengelola, dewan Pengawas dan Pegawai BLU dapat diberikan remunerasi	➤ Untuk satker pemerintah pusat, remunerasi berdasarkan peraturan dari menteri teknis dan menteri keuangan

Perbedaan antara BLU, Satker Biasa, PSO/USO, BUMN/BHP dapat dilihat pada tabel 2.3 berikut :

Tabel 2.3 Perbedaan BLU dengan Pengelolaan Lain

No	Uraian	BLU	Perjan	PSO/USO	BUMN	BHP/BHMN
1	Anggaran	APBN & PNPB	APBN	➤ APBN ➤ Kontribusi dari operator ➤ Sumber-sumber lain ➤ Pinjaman/hibah seperti Word Bank	➤ APBN ➤ Kapitalisasi cadangan ➤ Sumber lainnya	➤ Kekayaan negara yang dipisahkan
2	Tujuan	Tidak	Tidak	Tidak mencari	Mencari keuntungan	Nirlaba atau Tidak

		mencari keuntungan	Mencari keuntungan	keuntungan		mencari keuntungan
3	Status Pegawai	PNS&Non PNS	PNS	PNS	PNS	PNS & Non PNS
4	Penerapan	Perguruan Tinggi	-	BUMN (PT Kereta Api, PT Telekomunikasi, PT PLN	PT Pos Indonesia	Universitas Indonesia, Institut Teknologi Bandung (ITB)

