

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BADAN LAYANAN UMUM  
(PENGELOLAAN KEUANGAN UNIVERSITAS RIAU TAHUN 2010-2011)**

**ROFI YULIANDA NASUTION  
DOSEN PEMBIMBING: Hery Suryadi, S.Sos, M.Si**

**Kampus Universitas Riau Bina Widya JL. HR. Soebrantas Km 12,5 Simpang Baru  
Pekanbaru 28293  
( 0761) 63277, 35675  
Email : rofi\_kage@gmail.com  
085278041107**

**ABSTRAK**

This study was conducted to analyze the implementation about Public Service Agency ( BLU ) at the University of Riau . University of Riau since 2010-2011 designated as the implementing full BLU , so that financial management at the University of Riau is also turned into BLU , so the writer is interested to analyze about the implementation is . The problem in this study is How BLU implementation at the University of Riau , and what are the constraints faced ?.

This study is a qualitative research , the data collection techniques in this study is a descriptive analysis . This research uses documentation ( observation ) and interviews with key informants as information objects that aim to achieve the goal in order to get information in the study . Data used in this study is primary data and secondary data obtained through direct observation and interviews with key informants in this study.

Under the Public Service Board Policy Analysis ( Financial Management at the University of Riau 2010-2011) , it can be concluded as follows :

- 1 . BLU implementation at the University of Riau started since the issuance of the Decree ( SK ) dated January 26, 2010 by the Director General of Higher Education , which officially runs BLU in financial management .
- 2 . Task force team struggles Public Service Agency ( BLU ) University of Riau ( UR ) finally paid off after one more year to prepare BLU proposal and make a presentation before the Ministry Minister of Finance, at the end of 2009 , the Decree of the Minister of Finance finally through Decree No. 33 / KMK.05/2010 dated January 26, 2010 UR mention BLU status has been set to Universitas Riau .
3. BLU implementation b at the University of Riau same as BLU implementation in other government institutions , namely the University of Riau given the freedom to set its own budget, which is one of the main examples to use the budget without tax revenues must be returned to the treasury of the state, but still through regulatory mechanisms that have been established by asking first advance to the center .
- 4 . As for some of the obstacles encountered in the implementation of BLU are problems still have to adapt to the demands BLU system should be more careful in its implementation , as well as there are some regulations that collided with the implementation of the Public Service Board , such as the regulation on the implementation of non-tax revenues and State cash management system .

Keywords : BLU , University of Riau, implementation

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa tentang pelaksanaan Badan Layanan Umum (BLU) di Universitas Riau. Universitas Riau sejak tahun 2010 ditetapkan sebagai pelaksana BLU penuh, sehingga pengelolaan keuangan di Universitas Riau juga berubah menjadi BLU, sehingga penulis tertarik untuk menganalisa tentang pelaksanaannya. Adapun permasalahan didalam penelitian ini adalah Bagaimana pelaksanaan BLU di Universitas Riau, serta apa saja kendala-kendala yang dihadapi?

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, maka teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif. Penelitian ini menggunakan dokumentasi (observasi) dan wawancara bersama key informan sebagai objek informasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan demi mendapatkan informasi dalam penelitian ini. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung dengan key informan pada penelitian ini.

Berdasarkan Analisis Kebijakan Badan Layanan Umum (Pengelolaan Keuangan di Universitas Riau 2010-2011), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan BLU di Universitas Riau dimulai sejak dikeluarkannya Surat Keputusan (SK) tertanggal 26 Januari 2010 oleh Dirjen Dikti, yang secara resmi menjalankan BLU didalam pengelolaan keuangannya.
2. Perjuangan tim *task force* Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau (UR) akhirnya membuahkan hasil setelah satu tahun lebih menyiapkan proposal BLU dan melakukan presentasi dihadapan Kementrian Menteri Keuangan RI, pada akhir tahun 2009 lalu, pada akhirnya Keputusan Menteri Keuangan melalui Surat Keputusan Nomor 33/KMK.05/2010 tertanggal 26 Januari 2010 UR menyebutkan telah ditetapkan status BLU kepada Universitas Riau.
3. Pelaksanaa BLU di Universitas Riau sama dengan pelaksanaan BLU di institusi pemerintah lainnya, yakni Universitas Riau diberikan keleluasaan untuk mengatur anggarannya sendiri, dimana salahsatu contohnya adalah dapat menggunakan anggaran PNBPN tanpa harus dikembalikan kepada kas negara, namun tetap melalui mekanisme regulasi yang telah ditetapkan dengan mengajukan terlebih dahulu kepada pusat.
4. Adapun beberapa kendala yang dihadapi didalam pelaksanaan BLU adalah permasalahan masih harus beradaptasi pada system BLU yang menuntut harus lebih teliti didalam pelaksanaannya, serta masih terdapat beberapa regulasi yang bertabrakan dengan proses pelaksanaan Badan Layanan Umum, seperti regulasi tentang pelaksanaan PNBPN dan sistem pengelolaan kas Negara.

**Kata Kunci : BLU, Universitas Riau. Kebijakan**

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Salah satu agenda reformasi keuangan negara adalah adanya pergeseran sistem penganggaran dari penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja. Dengan basis kinerja ini, arah penggunaan dana pemerintah menjadi lebih jelas dari sekedar membiayai input dan proses menjadi berorientasi pada output. Perubahan ini penting mengingat kebutuhan dana yang makin tinggi tetapi sumber daya pemerintah terbatas. Penganggaran yang berorientasi pada output merupakan praktik yang dianut oleh pemerintahan modern di berbagai negara. Mewirauasakan pemerintah (*enterprising the government*) adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi sektor keuangan publik untuk mendorong peningkatan pelayanan.

Ketentuan tentang penganggaran tersebut telah dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Selanjutnya, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka koridor baru bagi penerapan basis kinerja di lingkungan pemerintah. Dengan Pasal 68 dan Pasal 69 Undang-Undang tersebut, instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberi pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan mengutamakan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas.

Prinsip-prinsip pokok yang tertuang dalam kedua undang-undang tersebut menjadi dasar instansi pemerintah untuk menerapkan pengelolaan keuangan BLU. **Badan Layanan Umum (BLU)** adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. BLU diharapkan dapat menjadi langkah awal dalam pembaharuan manajemen keuangan sektor publik, demi meningkatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Dalam bidang pendidikan nasional telah terjadi perubahan arah kebijakan pengembangan perguruan tinggi yang bertumpu pada 5 (lima) landasan yaitu: kemandirian (otonomy), akuntabilitas (*accountability*), jaminan kualitas (*quality assurance*), pengembangan ilmu pengetahuan (*science development*) dan pelayanan sosial (*social service*). Di bidang keuangan pemerintah telah terjadi perubahan paradigma dalam pengelolaan keuangan negara setelah dikeluarkan undang undang Nomor 17 tahun 2003 Tentang Keuangan Negara.

Sejalan dengan regulasi tersebut, Universitas Riau (UR) juga ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum (BLU) melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 33/KMK.05/2010 tentang penetapan Universitas Riau pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai instansi yang menerapkan pengelolaan keuangan badan layanan umum pada tanggal 26 Februari 2008, maka Universitas Riau (UR) harus merancang sistem manajemen universitas dari *Public Goods* yang bercirikan birokrasi dalam mengatur organisasi universitas seperti legislasi, regulasi, otorisasi dan kontrol terhadap semua unit di bawahnya menjadi *Semi Public Goods* yang berorientasi pada pelayanan dan non-profit (*Public Service Deliveries*) dan *Internal Services Agencies* yang memberi kewenangan kepada semua fakultas dan unit kerja lainnya yang bersifat semi otonomi/otonom (*desentralisastion*). Otonomisasi unit universitas yang berbasis agensifikasi tersebut perlu ditunjang adanya 1) penunjukan pejabat yang kompeten, 2) Kebebasan dalam mengelola secara bisnis, 3) Fleksibelitas yang dibarengi

akuntabilitas, 4) Mekanisme finansial dikelola secara transparan dan *business like*, 5) Pengawasan yang ketat dalam harga pokok jasa, 6) Masyarakat diberi pilihan antara pemberi jasa, 7) Pengaturan yang jelas dan pembatasan campur tangan, 8) Penetapan target yang jelas dan terukur, 9) pembubaran unit yang tidak produktif. Reformasi Manajemen Keuangan Pemerintah tersebut menghendaki agar pengelolaan keuangan negara dilaksanakan secara efektif dan efisien, termasuk termasuk lembaga pendidikan seperti Universitas Riau (UR) yang memberikan (menjual) layanan secara langsung kepada masyarakat.

## **B. Kerangka Teoritis**

Istilah Kebijakan (*policy*) pada prinsipnya didefinisi cukup beragam, tergantung para ahli dengan berbagai macam pengertiannya. Menurut Robert Eyston mendefinisikan kebijakan (*policy*) sebagai “The relationship of a government unit to its environment” (hubungan suatu lembaga pemerintah terhadap lingkungan) sedangkan menurut Cart J. Friedrich (dalam Hosio, 2007 : 2) kebijakan adalah suatu arah tindakan yang diusulkan pada seseorang, golongan, atau pemerintah dalam suatu lingkungan dengan halangan-halangan dan kesempatan-kesempatan yang diharapkan dapat memenuhi dan mengatasi halangan tersebut dalam rangka mencapai suatu cita-cita atau mewujudkan suatu kehendak serta tujuan tertentu. Menurut Irfan (1991 : 17) kebijakan adalah serangkaian tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan adanya hambatan dan kesempatan terhadap usulan kebijaksanaan tersebut guna mencapai suatu tujuan.

Menurut Solichin dalam Waluyo (2007 : 44) kebijakan merupakan tindakan yang mengarah kepada tujuan tertentu yang dilakukan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor berkenaan dengan masalah atau persoalan tertentu. Selanjutnya ia juga memberikan definisi kebijakan sebagai “segala apa yang dilakukan pemerintah atau tidak dilaksanakan pemerintah atau apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan”. Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dipahami bahwa kebijakan adalah suatu keputusan yang dilaksanakan oleh pejabat pemerintahan untuk kepentingan rakyat. Kepentingan rakyat disini merupakan keseluruhan kepentingan yang penting dari perpaduan pendapat, keinginan, dan tuntutan yang disampaikan kepada pemerintah.

Perlu diketahui bahwa mempelajari masalah implementasi kebijakan berarti berusaha untuk memahami yang senyatanya terjadi sesudah suatu kebijakan diberlakukan. Menurut Syauckani (2005 : 43), implementasi merupakan suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakannya kepada masyarakat sehingga kebijaksanaan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana diharapkan. Rangkaian tersebut mencakup :

1. Persiapan serangkaian peraturan lanjutan yang merupakan interpretasi dari kebijakan tersebut
2. Menyiapkan sumber daya guna menggerakkan kegiatan implementasi termasuk didalamnya sarana dan prasarana, sumber daya keuangan dan penetapan siapa yang bertanggung jawab melaksanakan kebijaksanaan.
3. Bagaimana menghantarkan kebijaksanaan secara kongkret kemasyarakat.

Berdasarkan pandangan tersebut diketahui bahwa proses implementasi kebijakan sesungguhnya tidak hanya menyangkut perilaku badan administratif yang bertanggung jawab untuk melaksanakan program dan menimbulkan ketaatan pada diri kelompok sasaran, melainkan menyangkut jaringan kekuatan politik, ekonomi dan sosial yang langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi perilaku semua pihak yang terlibat dan yang pada

akhirnya berpengaruh pada tujuan kebijakan. Sebab tujuan implementasi kebijakan adalah untuk menetapkan arah agar tujuan kebijakan publik dapat direalisasikan sebagai hasil kebijakan pemerintah.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Hassel Nogi (2003 : 13) yang mengatakan tujuan kebijakan implementasi adalah untuk menetapkan arah agar tujuan dapat direalisasikan. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut (Riant Nugroho, 2003 :158).

## **C. Metode Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Riau atau yang lebih dikenal dengan UR yang berlokasi di Jl. HR Soebrantas KM 12,5 Panam Pekanbaru.

### **2. Jenis Data**

- a. Data Primer adalah data hasil dari wawancara bersama key informan yang dianggap mengetahui terhadap permasalahan didalam penelitian ini yakni mengenai pengelolaan keuangan di Universitas Riau.
- b. Data sekunder adalah data yang telah didapat dari tempat penelitian (Universitas Riau). Dalam penelitian ini data juga di dapatkan dari media (Riau Pos, Tribun, Riau Televisi dan media-media lain yang terdapat baik di Provinsi Riau maupun Nasional).

### **3. Informan**

Informan adalah orang yang menjadi sumber data dalam penelitian atau orang yang memberikan keterangan. adalah suatu istilah yang memberikan pengertian kepada seseorang atau subjek yang bertugas memberikan data dalam bentuk informasi yang ia ketahui.

Dalam hal ini yang menjadi informan adalah:

**Tabel 1.1**  
**Key Informan**

No	Nama	Jumlah
1.	Rektor Universitas Riau	1
2.	Pembantu Rektor II Universitas Riau	1
3.	Kepala Biro Administrasi, Umum, dan Keuangan (KABAUK)	1
4.	Pembantu Dekan II	3
5.	BPKP	1
6.	Sistem Pengendalian Internal (SPI)	1
7.	BEM UR, BLM UR, HMJ	4
	<b>Total</b>	13

**Sumber: Data Olahan 2013**

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

##### **a. Wawancara**

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tanya jawab secara langsung dengan pihak – pihak yang ada hubungan dengan penelitian ini. Peneliti mengadakan tanya jawab (wawancara berstruktur) kepada informan dan *key informan* guna memperoleh data dan informasi sesuai dengan tujuan penelitian.

##### **b. Dokumentasi**

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan hasil dokumentasi lapangan.

#### **5. Teknik Analisa Data**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dimana data hasil wawancara yang akan dianalisis secara deskriptif. Melalui teknik ini akan digambarkan seluruh data atau fakta yang diperoleh dengan mengembangkan kategori-kategori yang relevan dengan tujuan penelitian dan penafsiran terhadap analisis deskriptif dengan berpedoman pada teori-teori yang sesuai. Selanjutnya analisis data akan dilakukan secara induktif, yakni penganalisaan dengan cara menarik kesimpulan atas data yang berhasil dikumpulkan.

## **GAMBARAN UMUM PENELITIAN**

### **A. Universitas Riau**

Universitas Riau merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di Provinsi Riau yang berdiri pada tanggal 25 Desember 1962. Universitas Riau sendiri beralamatkan di Jl. Bina Widya Km 12,5 Panam Pekanbaru yang merupakan ibukota dari Provinsi Riau. Universitas Riau memiliki lahan seluas 362 hektar yang dikelilingi oleh empat jalan protokol sebagai berikut :

Sebelah Utara : Jalan Naga Sakti

Sebelah Selatan : Jalan HR Subrantas

Sebelah Timur : Jalan SM Amin

Sebelah Barat : Jalan Garuda Sakti

Terdapat dua pintu gerbang (keluar-masuk) universitas Riau yang berada di Jl. SM Amin (depan) dan Jl. HR Subrantas (belakang).

Universitas Riau pada tahun 2009 memiliki 18.126 mahasiswa yang tersebar di Sepuluh (10) fakultas :

#### **Jumlah Mahasiswa UNRI Tahun 2010-2011**

<b>NO</b>	<b>Fakultas</b>	<b>Jumlah</b>
<b>1</b>	<b>FISIP</b>	<b>2.470</b>
<b>2</b>	<b>FEKON</b>	<b>4.468</b>
<b>3</b>	<b>FKIP</b>	<b>4.395</b>
<b>4</b>	<b>FAPERIKA</b>	<b>1.348</b>
<b>5</b>	<b>FAPERTA</b>	<b>1.100</b>
<b>6</b>	<b>FT</b>	<b>1.455</b>
<b>7</b>	<b>FK</b>	<b>440</b>
<b>8</b>	<b>FH</b>	<b>400</b>
<b>9</b>	<b>FMIPA</b>	<b>1.696</b>
<b>10</b>	<b>PSIK</b>	<b>350</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>18.126</b>

**Sumber : Data Biro Akademisi dan Administrasi Kemahasiswaan**

## **1. Visi dan Misi Universitas Riau**

### **a. Visi Universitas Riau**

Pada tahun 2020, Unri menjadi Universitas Riset sebagai pusat pemeliharaan, penemuan dan pengembangan IPTEK, seni untuk mencapai keunggulan yang mengacu kepada Pola Ilmiah Pokok (PIP), nilai-nilai moral, kebudayaan dan peradapan yang bermanfaat bagi kesejahteraan bagi masyarakat Riau dan Indonesia khususnya, serta umat manusia pada umumnya

### **b. Misi Universitas Riau**

1. Mewujudkan Sumberdaya manusia yang berkualitas dan mempunyai kemampuan managerial
2. Memanfaatkan system pemerintahan otonomi berdasarkan Pola Dasar Pembangunan Daerah.
3. Mewujudkan manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME serta bermoral luhur.
4. Mewujudkan manusia berkemampuan akademik, professional dan berjiwa serta bersemangat wirausaha.
5. Mewujudkan manusia berkemampuan untuk melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam rangka peningkatan kesejahteraan dirinya, masyarakat, bangsa, Negara Indonesia dan umat manusia.

## **B. Badan Layanan Umum (BLU)**

Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Salah satu agenda reformasi keuanganh negara adalah adanya pergeseran system penganggaran dari penganggaran tradisional menjad penganggaran basis kinerja. Dengan basis kinerja ini, arah penggunaan dana pemerintah menjadi lebih jelas dari sekedar membiayai input dan proses menjadi berorientasi pada output. Perubahan ini penting mengingat kebutuhan dana yang makin tinggi tetapi sumber daya pemerintah terbatas.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Pelaksanaan Badan Layanan Umum di Universitas Riau**

Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Salah satu agenda reformasi keuanganh negara adalah adanya pergeseran system penganggaran dari penganggaran tradisional menjad penganggaran basis kinerja. Dengan basis kinerja ini, arah penggunaan dana pemerintah menjadi lebih jelas dari sekedar membiayai input dan proses menjadi berorientasi pada output. Perubahan ini penting mengingat kebutuhan dana yang makin tinggi tetapi sumber daya pemerintah terbatas.



Penganggaran yang berorientasi pada output merupakan praktik yang dianut oleh pemerintahan modern di berbagai negara. Mewirauaskan pemerintah (enterprising the government) adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi sektor keuangan publik untuk mendorong peningkatan pelayanan. Ketentuan tentang penganggaran tersebut telah dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Selanjutnya, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka koridor baru bagi penerapan basis kinerja di lingkungan pemerintah. Dengan Pasal 68 dan Pasal 69 Undang-Undang tersebut, instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberi pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan mengutamakan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas.

Prinsip-prinsip pokok yang tertuang dalam kedua undang-undang tersebut menjadi dasar instansi pemerintah untuk menerapkan pengelolaan keuangan BLU. BLU diharapkan dapat menjadi langkah awal dalam pembaharuan manajemen keuangan sektor publik, demi meningkatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Adapun alasan mengapa BLU diperlukan adalah:

- Dapat dilakukan peningkatan pelayanan instansi pemerintah kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa;
- Instansi pemerintah dapat memperoleh fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas dengan menerapkan praktik bisnis yang sehat;
- Dapat dilakukan pengamanan atas aset negara yang dikelola oleh instansi terkait.

Universitas Riau sejak dikeluarkannya SK tertanggal 26 Januari 2010 oleh Dirjen Dikti, secara resmi menjalankan BLU didalam pengelolaannya. Kerja keras tim *task force* Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau (UR) membuahkan hasil. Setelah satu tahun lebih menyiapkan proposal BLU dan melakukan presentasi dihadapan Kementerian Menteri Keuangan RI, pada akhir tahun 2009 lalu, ternyata dari evaluasi Menteri Keuangan RI, UR berhak berubah status menjadi Badan Layanan Umum. Keputusan Menteri Keuangan melalui Surat Keputusan Nomor 33/KMK.05/2010 tertanggal 26 Januari 2010 UR menyebutkan telah ditetapkan status BLU kepada Universitas Riau.

Karena perubahan sistem pengelolaan keuangan tersebut, maka banyak hal yang juga harus disesuaikan agar dapat menunjang terlaksananya pelaksanaan BLU yang efektif dan efisien. Pembantu Rektor II Universitas Riau, DR Yanuar MSi mengatakan bahwa status BLU UR ini *full* 100 persen maka dari itu harus melakukan perubahan-perubahan terutama dalam sistem pengelolaan keuangan, yang sebelumnya mengacu kepada Rancangan Kegiatan Anggaran Kementerian dan Lembaga (RKA-KL) menjadi Rencana Bisnis Anggaran (RBA).

Berikut wawancara bersama dengan Bapak Yanuar (Pembantu Rektor II Universitas Riau):

“Saat ini UR masih mengacu kepada RKA-KL, akan tetapi pasca-keluarnya SK KMK tersebut, pada 26 Januari 2010 kemarin, paling tidak, dalam triwulan kedua, atau tepatnya, bulan April 2010 RKA-KL yang UR sudah susun dikonversikan menjadi RBA, dalam perubahan status ini UR sendiri

telah melakukan berbagai persiapan-persiapan, terutama persiapan SDM-SDM pegawai yang membidangi keuangan dan bendahara baik di Rektorat sendiri maupun ditingkat fakultas dan lembaga-lembaga yang ada di UR. Mereka dilatih melalui workshop-workshop tentang tata kelola keuangan RBA. Akan tetapi perlu diingat, dengan beralihnya UR menjadi BLU, UR harus menyiapkan strategi tata kelola yang meliputi; peningkatan ketersediaan, keterjangkauan, kualitas, kesetaraan dan kepastian (*assurance*) layanan pendidikan. Disamping itu juga meningkatkan kualitas SDM, sistem dan layanan tata kelola, sarana dan prasarana. Tujuan dari tata kelola itu adalah untuk meningkatkan akuntabilitas, kapabilitas, profesional dan kemandirian dengan harapan terciptanya pelayanan staf administratif yang profesional, staf administratif memiliki kapabilitas, tata kelola penyelenggaraan yang akuntabel dan Kemandirian penyelenggaraan layanan pendidikan. Sejak berubah status UR menjadi BLU tidak ada kata mundur untuk UR dalam menjalankan BLU menuju *good governance*, meskipun semuanya terjadi begitu cepat dan mendadak banyak yang terkejut. Kita optimis dapat menghadapinya walaupun dengan kondisi saat ini yang begitu mendesak, dan kita yakin mampu. Keberhasilan dalam menggapai sesuatu, apapun bentuknya, termasuk kualitas UR yang ingin dicapai ditentukan oleh manajemen tata kelola yang baik dan kesadaran serta didukung oleh semangat kebersamaan.”

Pola pengelolaan keuangan pada BLU merupakan pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya. Yang dimaksud dengan praktik bisnis yang sehat adalah proses penyelenggaraan fungsi organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan. Instansi pemerintah yang melakukan pembinaan terhadap pola pengelolaan keuangan BLU adalah Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Ditjen Perbendaharaan.

Dalam menjalankan pengelolannya, BLU dikelola oleh Pejabat Pengelola BLU yang terdiri atas:

#### 1. Pemimpin BLU

Pimpinan BLU terdiri dari Rektor dan Pembantu Rektor. Pemimpin BLU berfungsi sebagai penanggungjawab umum operasional dan keuangan BLU yang berkewajiban:

1. menyiapkan rencana strategis bisnis BLU;
2. menyiapkan RBA tahunan;
3. mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan
4. menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan BLU.

Didalam menjalankan tugas dan fungsinya, Pimpinan BLU Universitas Riau harus berkoordinasi dengan Dewan Pengawas dan Senat Universitas Riau. Berikut wawancara bersama Bapak Yanuar (Pembantu Rektor II Universitas Riau):

“Didalam melaksanakan kebijakan BLU, terdapat penanggungjawab umum yang disebut Pimpinan BLU, Pejabat Keuangan BLU yang bertanggung jawab terhadap keuangan BLU dan juga petugas pelaksanaannya dilapangan yakni Pejabat Teknis BLU. Penanggungjawab dalam hal ini adalah Rektor bersama dengan para Pembantu Rektor termasuk saya (Pembantu Rektor II), serta ditambahkan juga dengan Senat Universitas Riau yang terdiri dari Guru Besar serta perwakilan fakultas dan dosen. Selain itu ada juga Dewan Penagawas yang juga turut ikut menjadi penanggungjawab, yakni sebuah lembaga yang dibentuk oleh Dirjen Dikti terdiri dari unsur-unsur pejabat dari kementerian negara/lembaga teknis yang bersangkutan, Kementerian Keuangan, dan tenaga ahli yang sesuai dengan kegiatan BLU. Tugas-tugas dari Pimpinan BLU meliputi persiapan rencana strategis bisnis BLU, menyiapkan RBA tahunan, mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan BLU.”

## 2. Pejabat Keuangan BLU

Pejabat keuangan BLU berfungsi sebagai penanggung jawab keuangan yang 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, aset tetap, dan investasi BLU;
7. menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan; dan
8. menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan.

## 3. Pejabat Teknis BLU

Pejabat teknis BLU 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; dan
3. mempertanggungjawabkan kinerja operasional di bidangnya.

Didalam pengelolaan keuangan BLU pada Universitas Riau, menurut wawancara bersama Bpaka Yanuar (Pembantu Rektor II Universitas Riau), bahwa yang menjadi pelaksana teknis/pejabat teknis BLU adalah ULP Universitas Riau. ULP Universitas Riau merupakan suatu badan yang beradadidalam pengawasan langsung Pimpinan BLU Universitas Riau. Keberhasilan pelaksanaan BLU di Univeritas Riau

sangat tergantung dengan kinerja dari ULP Universitas Riau, karena mereka (ULP Universitas Riau) yang selalu bersinggungan dengan pelaksanaan BLU.

Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) BLU memuat antara lain:

1. Kondisi kinerja BLU tahun berjalan;
2. Asumsi makro dan mikro;
3. Target kinerja (output yang terukur);
4. Analisis dan perkiraan biaya per output dan agregat;
5. Perkiraan harga dan anggaran;
6. Prognosa laporan keuangan.

Perencanaan dan penganggaran BLU pada prinsipnya tidak berbeda dengan perencanaan dan penganggaran pada kementerian/lembaga. RKA-K/L sebagai dokumen usulan anggaran (*budget request*) memuat sasaran terukur yang penyusunannya dilakukan secara berjenjang dari tingkat kantor/satuan kerja ke tingkat yang lebih tinggi (bottom-up) untuk melaksanakan penugasan dari menteri/pimpinan lembaga (top down). Dengan demikian dalam menyusun suatu Rencana Kerja dan Anggaran BLU harus menerapkan anggaran berbasis kinerja. BLU sebagai satuan kerja merupakan bagian dari kementerian negara/lembaga. Oleh karena itu pengintegrasian RBA BLU ke dalam RKA-K/L dilakukan oleh kementerian negara/lembaga bersangkutan. Tata cara pengintegrasian RBA ke dalam RKA-K/L berpedoman pada ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.

## **B. Kendala-kendala yang Dihadapi Dalam Pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum di Universitas Riau**

### **1. Pengelolaan Kas BLU Bertentangan Dengan Regulasi Pengelolaan Kas Negara**

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU pasal 16 ayat (1), BLU menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pengelolaan kas. Kegiatan itu antara lain: merencanakan penerimaan dan pengeluaran kas, melakukan pemungutan pendapatan atau tagihan, menyimpan kas dan mengelola rekening bank, melakukan pembayaran, mendapatkan sumber dana untuk menutup defisit jangka pendek, dan memanfaatkan surplus kas jangka pendek untuk memperoleh pendapatan tambahan. Dalam pasal 14 juga disebutkan bahwa penerimaan anggaran yang bersumber dari APBN/APBD diberlakukan sebagai pendapatan BLU dan pendapatan lainnya yang bersumber dari selain APBN/APBD (pendapatan operasional, hibah, maupun hasil kerjasama dengan pihak lain) dilaporkan sebagai PNPB kementerian/lembaga atau PNPB daerah. Pendapatan-pendapatan ini (kecuali hibah terikat) dapat "*dikelola langsung*" untuk membiayai belanja BLU sesuai RBA. Aturan ini menjadi tidak sesuai dengan pasal 12 ayat (2) dan pasal 13 ayat (2) UU No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara yang menyatakan bahwa semua penerimaan dan pengeluaran Negara/ Daerah dilakukan melalui Rekening Kas Umum Negara/Daerah.

Walaupun hal ini bisa diperdebatkan karena dalam menyelenggarakan kegiatannya BLU juga membuat perencanaan kerja dan penganggaran yang tertuang dalam Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) BLU, namun pada kenyataannya antara

perencanaan anggaran dengan realisasinya sangat besar kemungkinan timbul selisih atau varians. Varians timbul karena BLU dapat menghimpun dana selain dari APBN/APBD dan dapat “*dikelola langsung*” untuk membiayai belanja BLU. Memang benar belanja BLU yang dimaksud harus sesuai dengan RBA BLU, namun kondisi semacam ini dikhawatirkan akan menimbulkan permasalahan terutama apabila varian ini digunakan baik oleh BLU maupun kementerian Negara/lembaga/SKPD/pemerintah daerah guna menghimpun dana *nonbudgeter* (dana taktis) yang secara tegas oleh sebagian orang dikategorikan sebagai perbuatan melawan hukum.

## **PENUTUP**

### **B. Kesimpulan**

Berdasarkan Analisis tentang Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum (Pengelolaan Keuangan Universitas Riau Tahun 2010-2011), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

5. Pelaksanaan BLU di Universitas Riau dimulai sejak dikeluarkannya Surat Keputusan (SK) tertanggal 26 Januari 2010 oleh Dirjen Dikti, yang secara resmi menjalankan BLU didalam pengelolaan keuangannya.
6. Perjuangan tim *task force* Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Riau (UR) akhirnya membuahkan hasil setelah satu tahun lebih menyiapkan proposal BLU dan melakukan presentasi dihadapan Kementrian Menteri Keuangan RI, pada akhir tahun 2009 lalu, pada akhirnya Keputusan Menteri Keuangan melalui Surat Keputusan Nomor 33/KMK.05/2010 tertanggal 26 Januari 2010 UR menyebutkan telah ditetapkan status BLU kepada Universitas Riau.
7. Pelaksanaa BLU di Universitas Riau sama dengan pelaksanaan BLU di institusi pemerintah lainnya, yakni Universitas Riau diberikan keleluasaan untuk mengatur anggarannya sendiri, dimana salahsatu contohnya adalah dapat menggunakan anggaran PNPB tanpa harus dikembalikan kepada kas negara, namun tetap melalui mekanisme regulasi yang telah ditetapkan dengan mengajukan terlebih dahulu kepada pusat.
8. Adapun beberapa kendala yang dihadapi didalam pelaksanaan BLU adalah permasalahan masih harus beradaptasi pada system BLU yang menuntut harus lebih teliti didalam pelaksanaannya, SDM yang belum memadai dalam pengelolaan BLU.

### **C. Saran**

Adapun berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Mengirimkan pelaksana teknis BLU Universitas Riau kepada pelatihan maupun pembekalan tentang BLU, agar mendapatkan keterampilan tentang pelaksanaan BLU
2. Perlu adanya sosialisasi kepada seluruh civitas akademika Universitas Riau tentang pelaksanaan BLU, karena pelaksanaan BLU melibatkan hamper

seluruh civitas akademika Universitas Riau, baik menjadi objek maupun subjeknya.

Perlu adanya regulasi terbaru tentang pengelolaan PNBP agar tidak bertabrakan dengan peraturan yang lainnya, serta regulasi-regulasi lainnya demi terlaksananya proses BLU seperti yang dicita-citakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hessel, Nogi. 2003. *Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Lapera
- Hosio. 2007. *Kebijakan Publik dan Desentralisasi*. Jakarta : Laksbang
- Irfan, Muhammad Islami. 1991. *Prinsip – Prinsip Perumusan Kebijakan*. Jakarta : Elex Media Komputindo
- Nugroho, Riant. 2003. *Reiventing Pembangunan*. Jakarta : Elex Media Komputindo
- Suharto, Edi. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara*.
- , *Undang-Undang No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*.
- , *Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*.
- , *Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan*.