

SURVEI OPINI *STAKEHOLDERS* PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM BIDANG PENDIDIKAN

Mukhtaromin

Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan, Jalan Raya Puncak KM 72, Bogor, Jabar
muhtar74@gmail.com

ABSTRAK

The research aims to analyze the level of stakeholders satisfaction in four BLU unit, the elements of what services been good so need to be maintained, the ratio between importance to performance based service indicators, and what aspect priorities should get significant attention in the financial management of BLU. Methods and analysis used in this study is the analysis of descriptive statistics, IPA and SEM. The result of this research is most of the respondents said they were satisfied or fairly satisfied with the proportion of 43% and 41%. In general, the level of satisfaction of stakeholders BLU in the position enough or 3.35 of a scale of 1 to 5. From the analysis using the IPA method, the obtained results are four elements that need to get a performance improvement priorities to enhance the level of satisfaction BLU education stakeholders, namely openness/ease of access to information, information requirements and procedures, staff attitude, service and turnaround time. In addition there are three elements that need to maintained to enhance the level of satisfaction BLU stakeholders, namely compliance with the provisions established procedures, personnel capabilities, and access to services.

Keywords: *BLU, IPA, SEM, and BLU stakeholders satisfaction*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan seluruh stakeholder pada empat unit BLU, unsur layanan yang telah baik sehingga perlu dipertahankan, rasio antara kepentingan dan kinerja layanan, dan aspek prioritas yang harus mendapatkan perhatian yang signifikan dalam pengelolaan keuangan BLU. Sesuai dengan tujuan penelitian, metode dan analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, IPA dan SEM. Hasil dari penelitian ini adalah sebagian besar responden menyatakan puas atau cukup puas dengan proporsi 43% dan 41%. Secara umum, tingkat kepuasan stakeholder BLU dalam posisi cukup atau 3,35 skala 1 hingga 5. Dari analisis menggunakan metode IPA, hasil yang diperoleh adalah empat elemen yang perlu mendapatkan prioritas peningkatan kinerja untuk meningkatkan tingkat kepuasan stakeholder pendidikan BLU, yaitu keterbukaan/ kemudahan akses terhadap informasi, persyaratan informasi dan prosedur, sikap staf, layanan dan waktu penyelesaian. Selain itu ada tiga elemen yang perlu dipertahankan untuk meningkatkan tingkat kepuasan stakeholder BLU pendidikan, yaitu kepatuhan terhadap ketentuan prosedur yang ditetapkan, kemampuan personil, dan akses layanan.

Kata kunci: *BLU, IPA, SEM, dan kepuasan stakeholders BLU*

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Berdasarkan penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU), salah satu agenda reformasi keuangan negara adalah adanya pergeseran dari penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*). Dengan basis kinerja ini, arah penggunaan dana pemerintah tidak lagi berorientasi pada input, tetapi pada output. Perubahan ini penting dalam rangka proses pembelajaran untuk menggunakan sumber daya pemerintah yang makin terbatas, tetapi tetap dapat memenuhi kebutuhan dana yang makin tinggi.

Penganggaran yang berorientasi pada output merupakan praktik yang telah dianut luas oleh pemerintahan modern di berbagai negara. Pendekatan penganggaran yang demikian sangat diperlukan bagi satuan kerja instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada publik. Salah satu alternatif untuk mendorong peningkatan pelayanan publik adalah dengan mewiraswastakan pemerintah (*enterprising the government*) adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi sektor keuangan publik. Ketentuan tentang penganggaran tersebut telah dituangkan dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara pasal 14.

Selanjutnya, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka koridor baru bagi penerapan basis kinerja ini di lingkungan pemerintah. Berdasarkan pasal 68 dan pasal 69 UU tersebut, instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberi pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas. Prinsip-prinsip pokok yang tertuang dalam UU tersebut menjadi dasar penetapan instansi pemerintah untuk menerapkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU). BLU diharapkan menjadi contoh konkrit yang menonjol dari penerapan manajemen keuangan berbasis pada hasil (kinerja). Sesuai dengan PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU, tujuan didirikannya BLU adalah untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Berdasarkan data dari Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan BLU, pada akhir tahun 2005 satker BLU baru berjumlah 13 yaitu rumah sakit eks Perjan, maka pada akhir tahun 2012 sudah 143 satker ditetapkan sebagai BLU. Tingginya pertumbuhan jumlah BLU bahkan sampai membuat Kementerian Keuangan mengeluarkan moratorium pembentukan satker BLU baru pada tahun 2013. Selama periode 2007 sampai 2012, total pendapatan BLU juga terus mengalami peningkatan, dengan pertumbuhan rata-rata sebesar 75,3 persen. Pendapatan BLU naik karena faktor pendapatan masing-masing BLU naik dibandingkan dengan tahun sebelumnya dan karena jumlah satker BLUnya juga naik seiring makin banyaknya PTN dan satker lainnya yang ditetapkan menjadi satker BLU. Jika pada akhir 2007 pendapatan BLU Rp2,1 Trilyun, tahun 2012 pendapatan BLU mencapai Rp20,4 Trilyun.

Proses perkembangan BLU melibatkan banyak pihak, baik Kementerian Keuangan selaku regulator yang berwenang menetapkan dan mencabut status BLU, kementerian/lembaga selaku pembina teknis, satker BLU selaku operator, maupun masyarakat selaku pengguna jasa. Selama ini belum ada penelitian tentang penilaian dari pihak-pihak tersebut atas layanan yang mereka terima.

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dirumuskan menjadi: (i) bagaimana tingkat kepuasan *stakeholders* terhadap semua unsur layanan pada empat satuan kerja BLU yaitu Universitas Islam Negeri (UIN) Jakarta, Universitas Islam Negeri (UIN) Jogjakarta, Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya (ITS), dan Universitas Negeri Jakarta (UNJ)?; (ii) unsur layanan apa yang sudah baik sehingga perlu dipertahankan agar memberikan kepuasan *stakeholders* pada pengelolaan keuangan BLU di UIN Jakarta, UIN Jogjakarta, ITS, dan UNJ?; (iii) bagaimana perbandingan antara kepentingan (*importance*) dengan kinerja (*performance*) yang dianalisis berdasarkan indikator pelayanan?; (iv) aspek prioritas apa yang harus mendapatkan perhatian penting dalam pengelolaan keuangan BLU di UIN Jakarta, UIN Jogjakarta, ITS, dan UNJ?

Penelitian ini bertujuan untuk (i) mengidentifikasi dan menganalisis tingkat kepuasan *stakeholders* terhadap semua unsur layanan pada empat satuan kerja BLU yaitu UIN Jakarta, UIN Jogjakarta, ITS, dan UNJ; (ii) mengidentifikasi dan menganalisis unsur layanan apa yang sudah baik sehingga perlu dipertahankan agar memberikan kepuasan *stakeholders* pada pengelolaan keuangan BLU di UIN Jakarta, UIN Jogjakarta, ITS, dan UNJ; (iii) menganalisis perbandingan antara kepentingan (*importance*) dengan kinerja (*performance*) yang dianalisis berdasarkan indikator pelayanan; (iv) menganalisis aspek prioritas apa yang harus mendapatkan perhatian penting di dalam pengelolaan keuangan BLU di UIN Jakarta, UIN Jogjakarta, ITS, dan UNJ.

Pemilihan keempat unit di atas dilakukan dengan mempertimbangkan bahwa dua satker BLU berasal dari Kementerian Agama dan dua satker BLU berasal dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Hal ini dilakukan mengingat bahwa dua kementerian inilah yang jumlah satker BLU-nya paling banyak. Sedangkan pemilihan tiga kota ini dilakukan dengan pertimbangan karena adanya keterbatasan waktu, dana, dan sumber daya manusia.

2. KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Berdasarkan penjelasan UU Nomor 17 Tahun 2003, dalam rangka mendukung terwujudnya *good governance* dalam penyelenggaraan negara, pengelolaan keuangan negara perlu diselenggarakan secara profesional, terbuka, dan bertanggung jawab sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-undang Dasar 1945. Penjabaran aturan pokok yang telah ditetapkan dalam UUD tersebut, dituangkan dalam implementasi asas-asas umum yang telah lama dikenal dalam pengelolaan keuangan negara, seperti asas tahunan, asas universalitas, asas kesatuan, dan asas spesialisasi, serta asas-asas baru sebagai pencerminan penerapan kaidah-kaidah yang baik dalam pengelolaan keuangan negara, yaitu akuntabilitas berorientasi pada hasil, profesionalitas, proporsionalitas, keterbukaan dalam pengelolaan keuangan negara, pemeriksaan keuangan oleh badan pemeriksa yang bebas dan mandiri.

Salah satu agenda reformasi keuangan negara adalah reformasi bidang penganggaran. Dalam Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003, secara tegas telah dinyatakan bahwa pemerintah diwajibkan menyusun anggaran dengan menggunakan pendekatan anggaran terpadu (*unified budget*), Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah/KPJM (*Medium Term Expenditure Framework/MTEF*) dan Penganggaran Berbasis Kinerja/PBK (*Performance Based Budgeting*). Pada prinsipnya ketiga hal tersebut adalah jawaban atas semakin meningkatnya tuntutan untuk terciptanya transparansi, akuntabilitas dan profesionalitas dalam pengelolaan anggaran. Hal tersebut merupakan satu kesatuan prinsip yang harus dapat diterapkan dengan baik untuk menjawab harapan publik terhadap anggaran pemerintah.

Berdasarkan PP Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Anggaran Kementerian Negara/lembaga, penganggaran berbasis kinerja (PBK) merupakan suatu pendekatan dalam sistem penganggaran yang memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dan kinerja yang diharapkan, serta memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja tersebut. Kinerja adalah prestasi kerja yang berupa keluaran dari suatu kegiatan atau hasil dari suatu program dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Latar belakang dan alasan menggunakan pendekatan anggaran ini adalah kurangnya keterkaitan antara kebijakan, perencanaan, penganggaran dan

pelaksanaan dan juga karena penganggaran selama ini menggunakan penganggaran menggunakan pendekatan line item berdasarkan masukan (input) saja sehingga kurang dapat diukur keterkaitan kebijakan sampai dengan keluaran (output) dan hasil (outcome) yang diharapkan.

Landasan konseptual yang mendasari penerapan PBK terdiri dari tiga komponen. Pertama, pengalokasian anggaran berorientasi pada kinerja (*output and outcome oriented*). Kedua, pengalokasian anggaran Program/Kegiatan didasarkan pada tugas-fungsi Unit Kerja yang dilekatkan pada struktur organisasi (*Money follow function*). Ketiga, terdapatnya fleksibilitas pengelolaan anggaran dengan tetap menjaga prinsip akuntabilitas (*let the manager manages*).

Landasan konseptual tersebut di atas dalam rangka penerapan PBK bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan antara pendanaan dengan kinerja yang akan dicapai (*directly linkages between performance and budget*); meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam penganggaran (*operational efficiency*); meningkatkan fleksibilitas dan akuntabilitas unit dalam melaksanakan tugas dan pengelolaan anggaran (*more flexibility and accountability*).

Agar penerapan PBK tersebut dapat dioperasionalkan maka PBK menggunakan tiga instrumen. Pertama, indikator kinerja, merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur Kinerja. Kedua, standar biaya, adalah satuan biaya yang ditetapkan baik berupa standar biaya masukan maupun standar biaya keluaran sebagai acuan perhitungan kebutuhan anggaran. Ketiga evaluasi Kinerja, merupakan penilaian terhadap capaian sasaran kinerja, konsistensi perencanaan dan implementasi, serta realisasi penyerapan anggaran.

Berdasarkan landasan konseptual, tujuan penerapan PBK, dan instrumen yang digunakan PBK dapat disimpulkan bahwa secara operasional prinsip utama penerapan PBK adalah adanya keterkaitan yang jelas antara kebijakan yang terdapat dalam dokumen perencanaan nasional dan alokasi anggaran yang dikelola Kementerian/Lembaga sesuai tugas-fungsinya. Penganggaran berbasis Kinerja digunakan untuk menunjukkan kejelasan hubungan antara alokasi anggaran dengan Keluaran atau hasil dari kegiatan atau program dan kejelasan penanggungjawab pencapaian Kinerja sesuai dengan struktur organisasi dalam rangka meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan efektifitas penggunaan anggaran secara terukur.

BLU dibentuk dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Pola pengelolaan keuangan 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 umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya. Praktik bisnis yang sehat adalah proses penyelenggaraan fungsi organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan. BLU diharapkan menjadi contoh konkrit yang menonjol dari penerapan manajemen keuangan berbasis pada kinerja.

Berdasarkan PP Nomor 23 Tahun 2005 Pasal 2, 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 praktik bisnis yang sehat. Instansi pemerintah yang melakukan pembinaan terhadap pola pengelolaan keuangan BLU adalah Direktorat

Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

Pihak-pihak yang berkepentingan dengan pengelolaan keuangan BLU adalah masyarakat pengguna yakni mahasiswa, dosen, pejabat struktural, dan pegawai. Selain itu BLU juga berhubungan dengan Kementerian Keuangan selaku pembina keuangan dan kementerian teknis sebagai pembina teknis pengelolaan BLU.

Untuk menilai layanan dari BLU, peneliti menggunakan model SERVQUAL. Model kualitas layanan/jasa yang paling banyak diadopsi dari model SERVQUAL ada lima dimensi dalam menentukan kualitas jasa, yaitu (Umar, 2000): (i) Reliabilitas (*reliability*), yaitu kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat, (ii) Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu respon atau kesigapan karyawan dalam membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap, yang meliputi: kesigapan karyawan dalam melayani pelanggan, kecepatan karyawan dalam menangani transaksi dan penanganan keluhan pelanggan, (iii) Jaminan (*assurance*), meliputi kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas keramah-tamahan, perhatian dan kesopanan dalam memberikan pelayanan, keterampilan dalam memberikan informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan di dalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan, dan kemampuan menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan, (iv) Empati (*empathy*), yaitu perhatian secara individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggan seperti kemudahan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan pelanggan, dan usaha perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggannya, (v) Bukti fisik (*tangibles*), berkenaan dengan penampilan fisik fasilitas layanan seperti gedung dan ruangan *front office*, tersedianya tempat parkir, kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan, peralatan/perlengkapan, sumber daya manusia, penampilan karyawan dan materi komunikasi institusi. Dimensi realibilitas dalam SERVQUAL menyangkut kualitas organisasi secara keseluruhan, sementara daya tanggap, jaminan dan empati mencerminkan kualitas sumber daya manusia, sedangkan bukti fisik merefleksikan fasilitas atau infrastruktur penunjang.

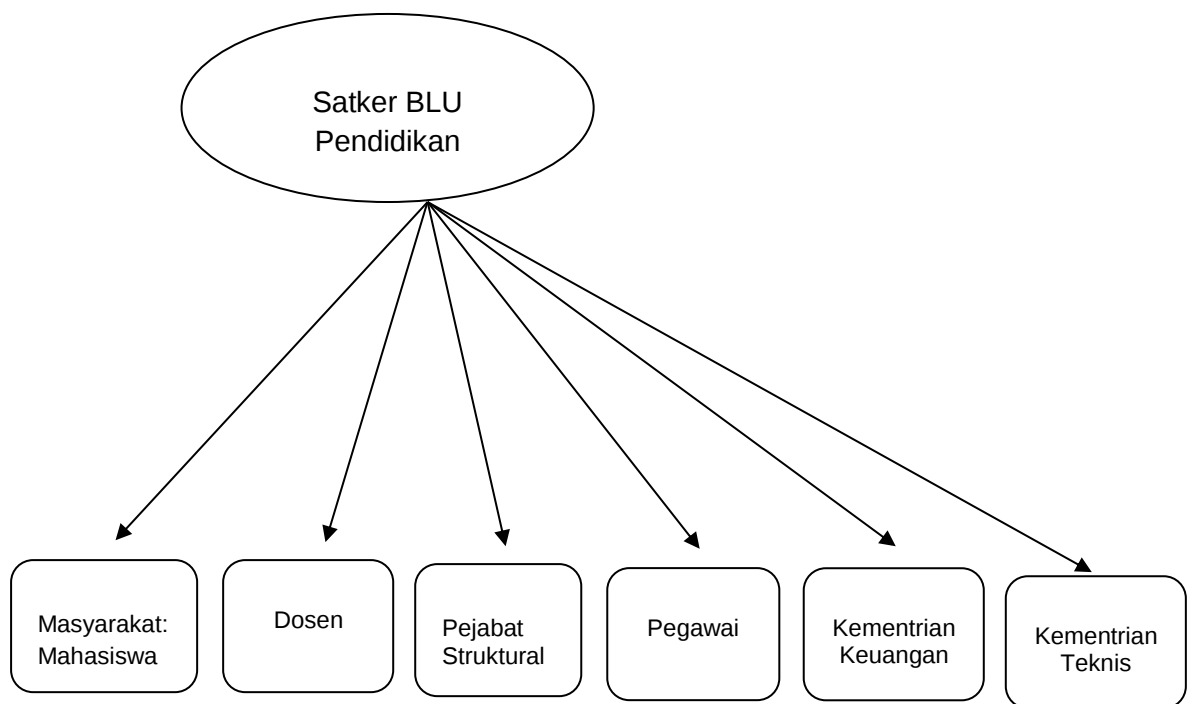
Customer Satisfaction Index (CSI) atau indeks kepuasan pelanggan digunakan untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan secara menyeluruh dengan pendekatan yang mempertimbangkan tingkat harapan dari atribut-atribut kualitas jasa yang diukur (Stratford dalam Hannie, 2008). Menurut Chakrapani dalam Ergandia (2011), salah satu alat ukur yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kepuasan adalah indeks kepuasan konsumen (Customer Satisfaction Index atau CSI). Indeks kepuasan konsumen adalah angka yang dipercayai oleh manajemen untuk menjelaskan sejauh mana perusahaan telah melakukan tindakan dalam rangka memenuhi kepuasan konsumen.

Salah satu cara mengukur indeks kepuasan konsumen adalah melalui teknik pembobotan (*weighted CSI*) untuk setiap atribut yang menyusun kepuasan tersebut. Namun demikian pembobotan tersebut harus didasarkan pada acuan yang jelas. Perhitungan indeks kepuasan dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut: (i) Indeks kepuasan sangat terkait dengan jumlah konsumen yang merasa puas (*satisfied*). Berdasarkan jawaban yang diberikan atas pertanyaan tentang kepuasan terhadap setiap atribut, maka konsumen yang termasuk dalam kategori puas adalah konsumen yang menjawab “setuju” dan “sangat setuju” pada setiap atribut, (ii) Setiap atribut pelayanan mempunyai kontribusi terhadap kepuasan konsumen. Mengingat setiap atribut tersebut mempunyai karakteristik yang berbeda,

maka untuk mendapatkan indeks kepuasan konsumen yang objektif perlu dilakukan pembobotan terhadap setiap atribut tersebut.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan Structural Equation Model (SEM), dihasilkan faktor muatan atribut terhadap dimensi dengan koefisien konstruk dimensi dalam membentuk kepuasan. Untuk menentukan bobot masing-masing atribut digunakan pembobotan dari besarnya nilai pengaruh masing-masing atribut dengan cara mengalikan faktor muatan terhadap dimensi dengan koefisien konstruk dimensi dalam membentuk kepuasan. Dasar perhitungan pembobotan adalah besarnya nilai pengaruh setiap atribut dibagi total nilai pengaruh seluruh atribut. Bobot tersebut selanjutnya dikalikan dengan tingkat kepuasan (jawaban 4 dan 5 responden) untuk setiap atribut sehingga diperoleh indeks kepuasan yang terboboti untuk masing-masing atribut, (iii) Selanjutnya indeks kepuasan konsumen per atribut ditentukan dari perkalian antara bobot masing-masing atribut dengan persentase kepuasannya. Indeks kepuasan secara keseluruhan adalah penjumlahan dari seluruh indeks kepuasan konsumen per atribut tersebut.

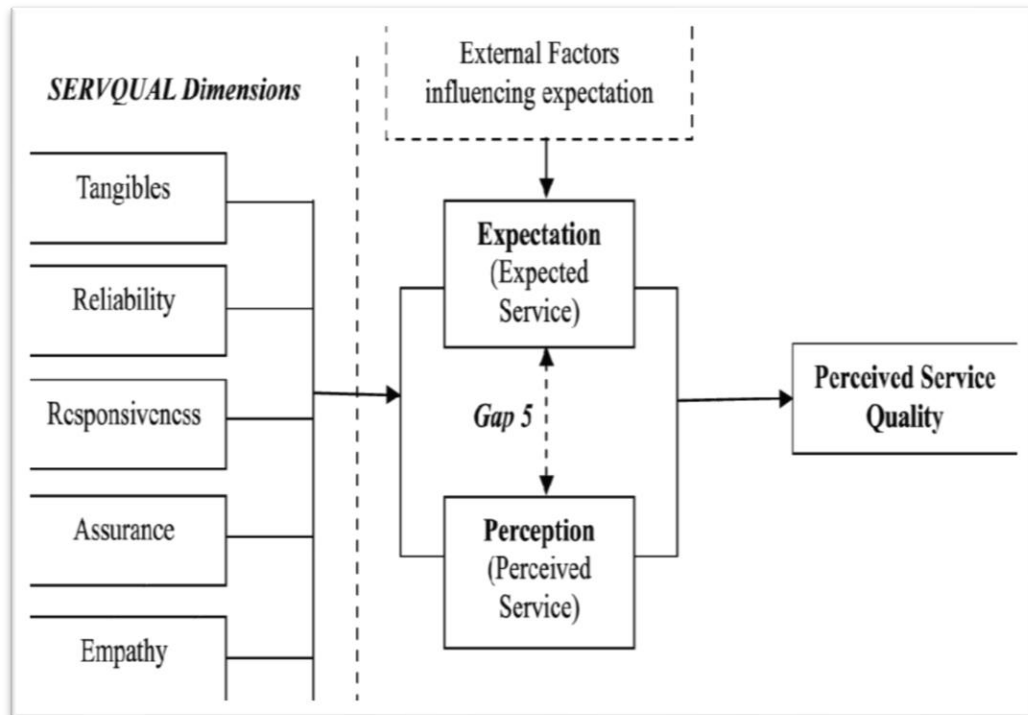
Berdasarkan studi kepustakaan, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Alur Pelayanan Kepada Stakeholders PK BLU

Dalam konsep pengelolaan keuangan BLU bidang pendidikan, stakeholder utamanya adalah penerima layanan BLU, yaitu mahasiswa, dosen, pejabat struktural, dan pegawai. Selain itu BLU juga berkepentingan dengan Kementerian Keuangan (Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara, Kanwil Ditjen Perbendaharaan, dan Direktorat Pengelolaan Keuangan BLU) selaku pembina keuangan BLU, serta

Kementerian/Lembaga Teknis yang bersangkutan (Setjen dan Ditjen terkait) selaku pembina teknis BLU.



Gambar 2.2. Pengukuran Kualitas Layanan dengan Model SERVQUAL
(Kumar et al, 2009 dalam Kemenkeu-IPB, 2012)

Kepuasan konsumen dipengaruhi oleh dua faktor, yakni harapan konsumen akan kinerja sebuah produk/jasa, dan kenyataan yang mereka terima setelah mengkonsumsi produk/jasa tersebut. Konsumen akan merasa puas jika kinerja produk/jasa sama atau bahkan melebihi harapan semula. Sebaliknya, konsumen akan tidak puas jika kinerja produk/jasa tidak sesuai dengan harapannya.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Kegiatan penelitian berlangsung mulai bulan Maret sampai dengan Oktober 2013. Populasi dalam penelitian ini adalah *stakeholders* satuan kerja BLU bidang pendidikan (pegawai satker BLU, pegawai KPPN, pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan, pegawai Direktorat PPK BLU) maupun masyarakat yang menerima barang/jasa dari satker BLU seperti mahasiswa. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang yang diperoleh berdasarkan rumus *slovin*. Responden yang dijadikan sampel dipilih dari populasinya sedemikian rupa sehingga mewakili sebagian besar pelayanan. Untuk menjamin keterwakilan responden terhadap keseluruhan populasi digunakan teknik *non probability sampling*. *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Yuliardi et al, 2017)

Data primer diperoleh melalui survei lapangan untuk memotret persepsi *stakeholders* pengelolaan keuangan BLU bidang pendidikan. Data-data akan ditangkap melalui, kuesioner serta *indepth interview* serta *Focus Group Discussion* (FGD) dengan *stakeholders* (pimpinan satker BLU dari level eselon 1, eselon 2, eselon 3 dan eselon 4, pegawai satker BLU baik yang berstatus PNS maupun non PNS, pengguna jasa BLU yaitu mahasiswa, dan pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan).

Data dan informasi yang diperoleh dari hasil-hasil survei diolah dengan menggunakan metode statistik dan matematik yang sesuai dengan karakteristik data dari penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan akurasi secara ilmiah. Sesuai dengan tujuannya masing-masing dalam kerangka menjawab permasalahan dan tujuan-tujuan penelitian sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya maka metode dan analisis yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari: (1) analisis statistika deskriptif, (2) *Importance Performace Analysis* (IPA), dan (3) *Structural Equation Modeling* (SEM).

Metode analisis statistika deskriptif merupakan metode statistik yang digunakan untuk menggambarkan data yang telah dikumpulkan. Data yang terkumpul dianalisis dengan metode ini sehingga dapat diperoleh gambaran karakteristik responden, persepsi, preferensi dan perilaku responden terhadap unsure layanan BLU. Data disajikan dalam bentuk tabulasi, *charts*, dan diagram.

Analisis *Importance performance analysis* (IPA) adalah metode analisis data untuk menggambarkan kinerja sebuah produk atau jasa dibandingkan dengan penilaian evaluasi pelanggan dengan menggunakan diagram. Konsep ini menurut Rangkuti (2003) menjelaskan bahwa tingkat kepentingan pelanggan (*customer expectation*) diukur dengan yang seharusnya dilakukan perusahaan agar menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas. Analisis tingkat kepentingan dan kepuasan dapat menghasilkan suatu diagram kartesius yang dapat menunjukkan letak faktor-faktor atau unsur-unsur yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan, dimana dalam diagram kartesius tersebut faktor-faktor akan dijabarkan dalam empat kuadran. Sumbu mendatar (X) dalam diagram kartesius memuat nilai rata-rata skor kepuasan (*performance*), sedangkan sumbu tegak (Y) memuat nilai rata-rata skor kepentingan (*importance*).

Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan teknik analisis *multivariate* yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *nonrecursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai suatu model. Tidak seperti analisis *multivariate biasa* (regresi berganda dan analisis faktor). SEM dapat melakukan pengujian secara bersama-sama (Bollen, 1989 dalam Kemenkeu-IPB, 2012), yaitu: model struktural yang mengukur hubungan antara *independent dan dependent construct*, serta *model measurement* yang mengukur hubungan (nilai *loading*) antara variabel indikator dengan konstruk (variable laten). Analisis SEM pada hakekatnya merupakan suatu metode yang menggabungkan analisis korelasi, analisis lintas (*path analysis*) dan analisis faktor. SEM bertujuan untuk melihat hubungan-hubungan antar variabel yang terjadi secara bersamaan. Metode ini sangat tepat digunakan ketika satu variabel terikat memiliki hubungan dengan variabel bebas. Hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat ini merupakan dasar dari metode SEM. Model SEM terdiri dari komponen-komponen sebagai berikut (Wijanto, 2008 dalam Kemenkeu-IPB, 2012): (i) Dua jenis variabel, yaitu variabel laten (*latent variable*) dan variabel teramati (*observed variable*), (ii) Dua jenis model, yaitu model struktural (*structural model*) dan model

pengukuran (*measurment model*), (iii) Dua jenis kesalahan yaitu kesalahan struktural (*structural error*) dan kesalahan pengukuran (*measurment error*).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

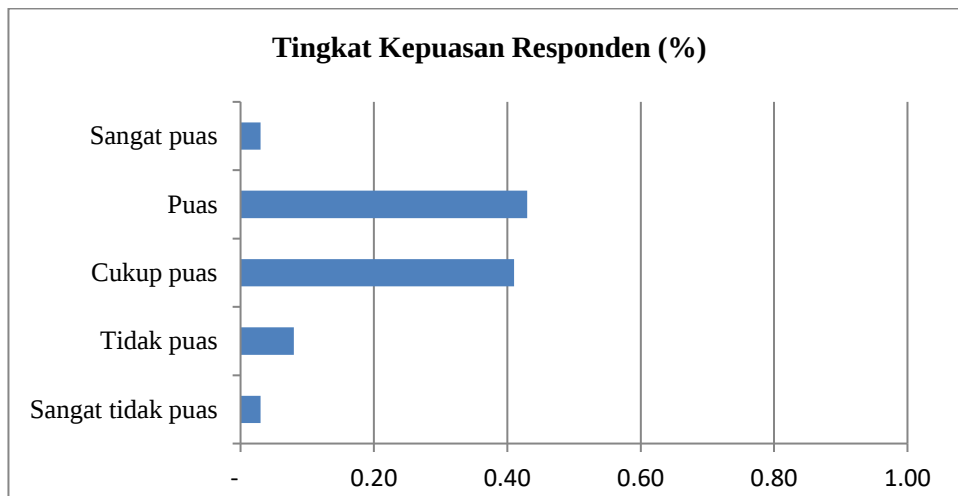
Penelitian telah dilakukan di tiga kota dengan empat sampel perguruan tinggi yang menerapkan pengelolaan keuangan BLU yaitu UIN Jakarta, UIN Yogyakarta, ITS dan UNJ. Pemilihan sampel satker BLU yang berada di bawah Kemendikbud dan Kemenag dengan pertimbangan bahwa satker BLU pendidikan terbanyak berada di bawah dua kementerian tersebut. Penelitian dilaksanakan mulai bulan Mei sampai Agustus 2013. Pelaksanaan penelitian menghasilkan responden yang menjawab kuesioner dan diwawancarai sebanyak 145 orang yang berasal dari 4 satker BLU pendidikan dapat dibagi dalam 4 klaster, yaitu klaster mahasiswa, dosen, pegawai, dan pejabat. Selain itu wawancara dilakukan juga terhadap pejabat dari biro keuangan kementerian yang membawahi BLU tersebut.

Tabel 4.1. Distribusi Realisasi Responden

Uraian	Responden					Persentase (%)
	Pejabat Struktural	Pegawai	Dosen	Mahasiswa	Jumlah	
UIN Jakarta	4	12	6	14	36	25
UIN Yogyakarta	6	6	7	14	33	23
ITS	5	12	3	10	30	21
UNJ	8	10	4	5	27	19
Lainnya	7	12	0	0	19	13
Jumlah	30	52	20	43	145	100

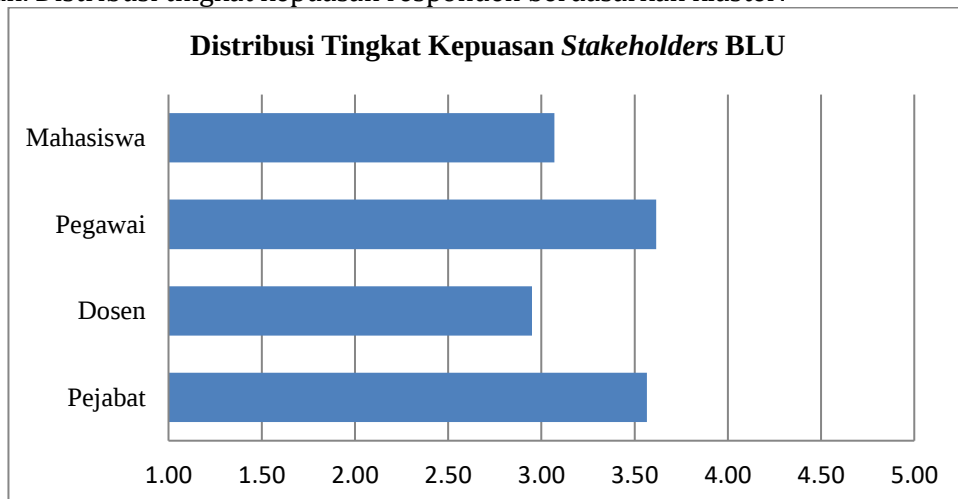
Pembahasan hasil penelitian terhadap tingkat kepuasan *stakeholders* BLU bidang pendidikan dengan sampel 4 kampus, yaitu UIN Jakarta, UIN Yogyakarta, ITS dan UNJ meliputi: (i) Tingkat kepuasan *stakeholders* BLU Pendidikan, (ii) Pembahasan dengan menggunakan pendekatan *Important Performance Analysis* (IPA), (iii) Pembahasan dengan menggunakan alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM), (iv) Implikasi Manajerial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden pengguna jasa layanan BLU bidang pendidikan menyatakan puas terhadap layanan unit layanan BLU (43%) dan cukup puas (41%). Hanya sebagian kecil responden yang menyatakan tidak puas (8%).



Gambar 4.1. Tingkat Kepuasan Responden

Dari hasil pengolahan data, diperoleh kesimpulan bahwa secara umum *stakeholders* BLU telah memiliki tingkat kepuasan yang cukup tinggi. Dalam skala 1 s.d. 5 digambarkan bahwa tingkat kepuasan *stakeholders* mencapai skala 3,35. Hal ini menunjukkan bahwa konsep BLU secara umum telah berpengaruh positif dalam memberikan kepuasan kepada *stakeholders*nya. Responden dalam penelitian ini dapat dibagi menjadi 4 klaster, yaitu klaster mahasiswa, dosen, pejabat, dan pegawai. Penilaian yang diberikan oleh responden dari klaster yang berbeda, tingkat kepuasannya pun berbeda-beda. Pegawai merupakan klaster dengan tingkat kepuasan tertinggi, sedangkan dosen menjadi klaster dengan tingkat kepuasan terendah. Distribusi tingkat kepuasan responden berdasarkan klaster:



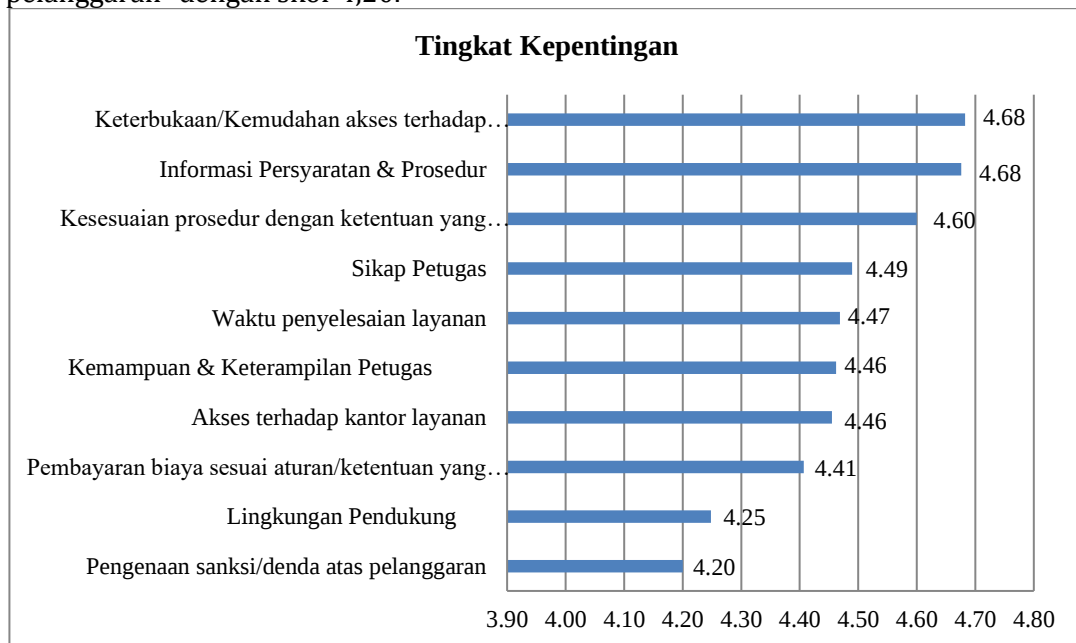
Gambar 4.2. Distribusi Tingkat Kepuasan *Stakeholders* BLU

Salah satu metode analisis dalam penelitian ini adalah *Important Performance Analysis* (IPA). Peneliti menanyakan kepada responden, bagaimana tingkat kepentingan dan kualitas layanan atas beberapa unsur layanan pada BLU.

Tabel 4.2. Tingkat Kepentingan dan Kualitas Layanan

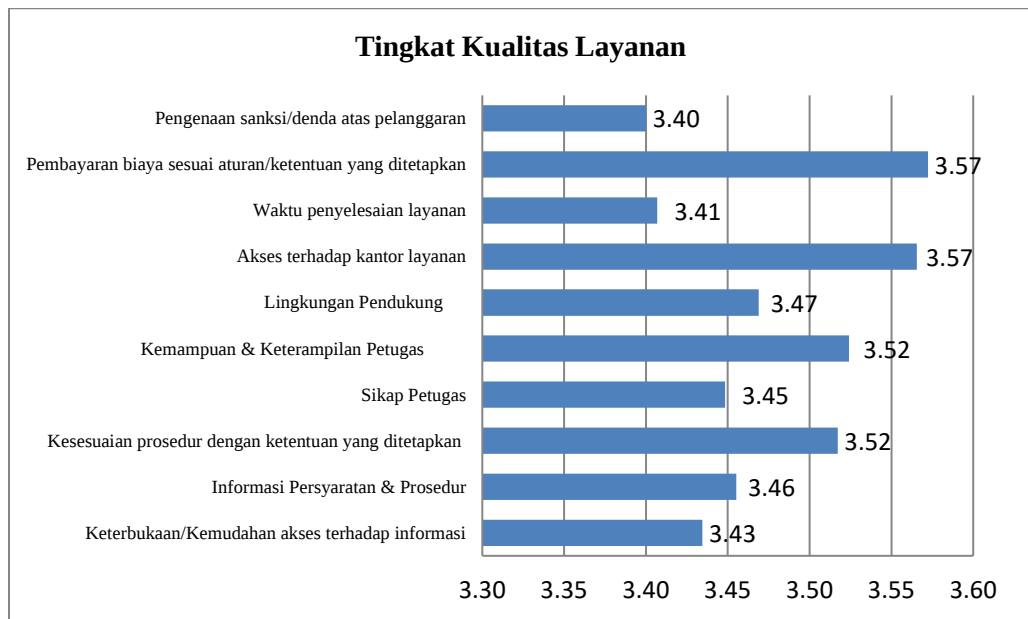
No	Uraian	Tingkat Kepentingan	Kualitas Layanan
1	Keterbukaan/Kemudahan akses terhadap informasi	4.68	3.43
2	Informasi Persyaratan & Prosedur	4.68	3.46
3	Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan	4.60	3.52
4	Sikap Petugas	4.49	3.45
5	Kemampuan & Keterampilan Petugas	4.46	3.52
6	Lingkungan Pendukung	4.25	3.47
7	Akses terhadap kantor layanan	4.46	3.57
8	Waktu penyelesaian layanan	4.47	3.41
9	Pembayaran biaya sesuai aturan/ketentuan yang ditetapkan	4.41	3.57
10	Pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran	4.20	3.40

Bila dilihat dari unsur kepentingannya, semua unsur layanan diberi skor di atas “4”, dengan kisaran antara 4,20 sampai 4,68 dalam skala 1-5. Artinya, seluruh unsur dipandang sangat penting bagi pengguna dalam mengakses layanan pada BLU bidang pendidikan. Namun bila dibandingkan tingkat kepentingan antar unsur, unsur layanan yang diberi prioritas paling rendah adalah “pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran” dengan skor 4,20.

**Gambar 4.3. Tingkat Kepentingan Layanan BLU**

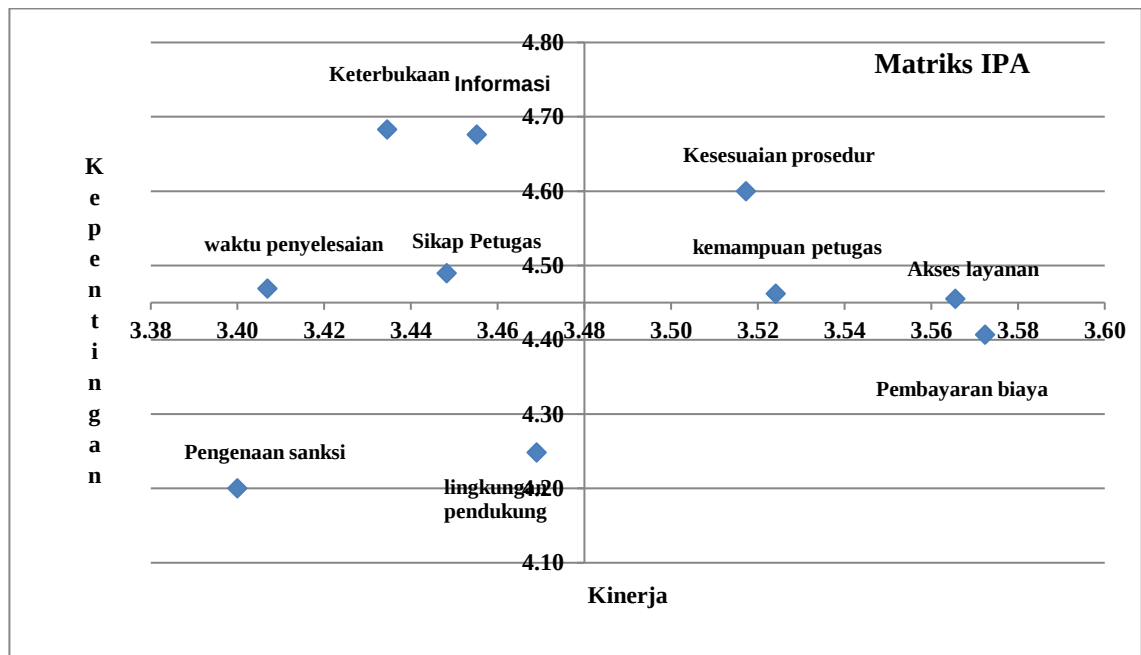
Penilaian *stakeholders* terhadap kualitas layanan BLU pendidikan menurut unsur-unsur pembentuk layanan yang meliputi input, proses, dan output dapat dilihat pada grafik berikutnya. Urutan unsur layanan dari atas ke bawah didasarkan pada skor kepentingan. Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa skor tertinggi

diberikan *stakeholders* BLU bidang pendidikan pada unsur “akses terhadap kantor layanan” dan “Pembayaran biaya sesuai aturan/ketentuan yang ditetapkan” dengan skor 3,57. Sementara penilaian yang relatif rendah diberikan pada unsur layanan “pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran” (3,40), dan “waktu penyelesaian layanan” (3,41). Oleh karena itu kedua unsur layanan tersebut perlu terus didorong kinerjanya dalam rangka meningkatkan tingkat pengguna jasa layanan.



Gambar 4.4 Tingkat Kualitas Layanan BLU

Analisis selanjutnya dengan metode IPA. Matrik ini dibagi menjadi empat kuadran yang menunjukkan posisi relatif unsur-unsur layanan dilihat dari aspek kepentingan dan kinerjanya menurut penilaian responden, dengan garis tengah merupakan skor kepentingan dan skor kinerja rata-rata.



Gambar 4.5. Matrik IPA

Berdasarkan gambar tersebut di atas, maka dapat diketahui jumlah unsur-unsur layanan dalam setiap kuadran sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.3. Unsur-unsur Layanan dalam setiap Kuadran

Kuadran	Jumlah
1	4
2	3
3	2
4	1

Dari data yang tersaji di dalam tabel di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat 4 unsur layanan yang perlu mendapatkan prioritas untuk diperbaiki. Keempat unsur layanan tersebut adalah sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.4 Layanan Prioritas Diperbaiki

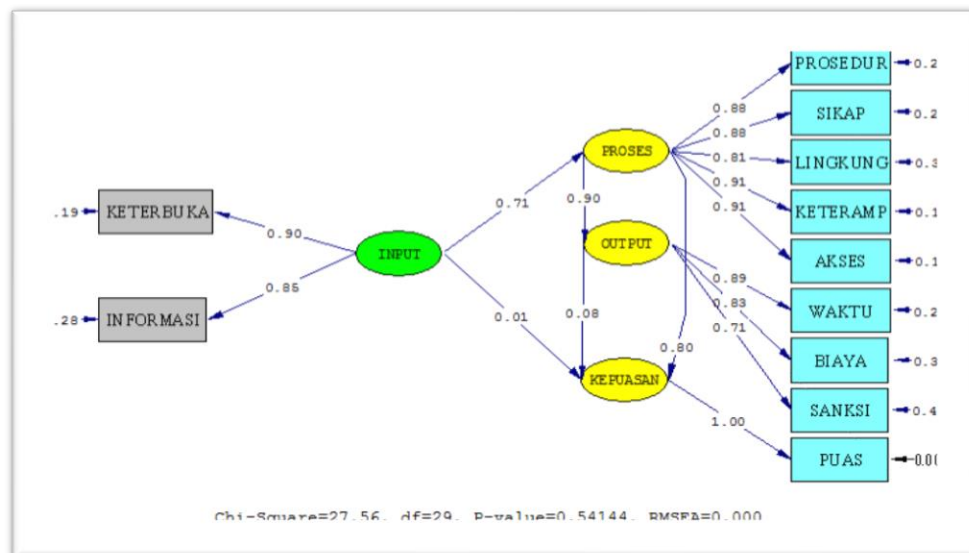
1	Keterbukaan/Kemudahan akses terhadap informasi
2	Informasi Persyaratan & Prosedur
4	Sikap Petugas
8	Waktu penyelesaian layanan

2. Unsur berikut ini perlu dipertahankan prestasinya karena capaiannya sudah bagus pada periode sebelumnya. Adapun unsur yang perlu dipertahankan prestasinya tersebut adalah sebagaimana tabel berikut.

Tabel 4.5. Layanan Perlu Dipertahankan

3	Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan
5	Kemampuan & Keterampilan Petugas
7	Akses terhadap kantor layanan

Pada penelitian ini, salah satu teknik analisis data menggunakan model struktur berjenjang atau *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui program *Linear Structural Relationship* (LISREL). Adapun *software* yang digunakan adalah LISREL versi 8.3. Permodelan melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep). Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor yang sangat lazim digunakan dalam manajemen serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan yang secara teoritis ada. Model struktural dan nilai *loading factor* dari data yang telah diolah ditampilkan pada Gambar 4.6 di bawah ini.

**Gambar 4.6. Path diagram hasil estimasi faktor muatan (*loading factor*) model SEM**

Gambar diatas menunjukkan bahwa model telah mencapai tingkat kesesuaian yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari nilai P-value (nilai P) sebesar 0,54144 dan nilai RMSEA sebesar 0,000, sehingga dapat dikatakan bahwa model SEM yang dibuat berdasarkan teori kinerja telah mencapai *Goodness of Fit* yang baik sehingga tidak diperlukan modifikasi-modifikasi model. Arah panah antara konstruk laten dengan indikator terlihat menuju indikator, hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini menggunakan indikator reflektif yang relatif sesuai untuk mengukur opini stakeholder pengelolaan keuangan badan layanan umum bidang pendidikan.

Dalam penelitian ini menggunakan empat peubah laten eksogen yang terdiri dari satu peubah laten eksogen yaitu Input dan tiga peubah laten endogen yaitu

Proses, Output dan Kepuasan. Masing-masing laten eksogen terdiri dari beberapa peubah indikator yaitu:

1. Laten eksogen Input memiliki dua peubah indikator pembentuk, yaitu keterbukaan dan informasi.
2. Laten endogen Proses memiliki lima peubah indikator pembentuk, yaitu prosedur, sikap, lingkungan, keterampilan dan akses.
3. Laten endogen output memiliki tiga peubah indikator pembentuk, yaitu waktu, biaya dan sanksi.
4. Laten endogen kepuasan memiliki satu peubah indikator pembentuk, yaitu puas (kepuasan secara keseluruhan).

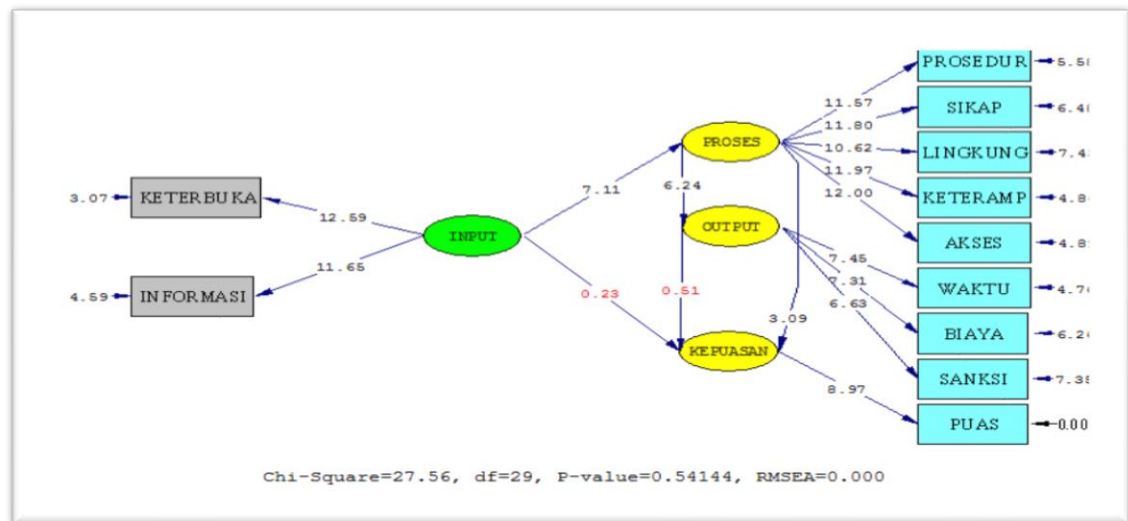
Tabel 4.6. Kontribusi masing-masing indikator terhadap peubah laten

INDIKATOR	LATEN VARIABLE	LOADING FACTOR	T-HITUNG	KETERANGAN
KETERBUKAAN	INPUT	0.90	12.59	VALID
INFORMASI		0.85	11.65	VALID
PROSEDUR	PROSES	0.88	11.57	VALID
SIKAP		0.88	11.80	VALID
LINGKUNGAN		0.81	10.62	VALID
KETERAMPILAN		0.91	11.97	VALID
AKSES		0.91	12.00	VALID
WAKTU	OUTPUT	0.89	7.45	VALID
BIAYA		0.83	7.31	VALID
SANKSI		0.71	6.63	VALID
PUAS	KEPUASAN	1.00	8.97	VALID

Kontributor terbesar peubah laten input adalah keterbukaan dengan nilai 0,90 dengan t-hitung 12,59 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*, dan indikator informasi memiliki nilai kontribusi sebesar 0,85 dengan t-hitung 11,65 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*. Hal ini menunjukkan bahwa keterbukaan sangat tinggi dibandingkan informasi.

Kontributor terbesar peubah laten output adalah keterampilan dan akses dengan nilai yang sama 0,91 dengan t-hitung 11,97 dan 12,00 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*, dan indikator prosedur dan sikap memiliki nilai kontribusi 0,88 dengan t-hitung 11,57 dan 11,80 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*. Kontribusi lingkungan dengan nilai 0,81 dan t-hitung 10,62 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan dan akses sangat tinggi dibandingkan indikator lainnya.

Kontributor terbesar peubah laten output adalah waktu dengan nilai 0,89 dengan t-hitung 7,45 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*, indikator biaya memiliki nilai kontribusi sebesar 0,83 dengan t-hitung 7,31 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*, dan indikator sanksi memiliki nilai kontributor sebesar 0,71 dengan t-hitung 6,63 lebih besar dari t-tabel 1,96 dan *significant*. Hal ini menunjukkan bahwa waktu memiliki kontribusi sangat tinggi dibandingkan biaya dan sanksi dikarenakan beberapa jenis layanan memang tidak dikenakan biaya.



Gambar 4.7. Hasil t-values model SEM

Gambar di atas menunjukkan bahwa tidak terdapat koefisien jalur yang berwarna merah dan nilai-nilai yang diperoleh seluruhnya lebih besar dari t-hitung 1,96 yang merupakan nilai t-kritis dengan taraf nyata sebesar 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh koefisien jalur sudah signifikan. Apabila terdapat koefisien jalur berwarna merah, maka nilai tersebut tidak signifikan, hal dikarenakan kurang dari 1,96 yang merupakan nilai kritis uji-t pada taraf nyata 5%.

Untuk mengetahui kriteria kesesuaian model SEM maka dalam penelitian ini menggunakan enam *index* kesesuaian dan *cut off value* yang biasa digunakan untuk menguji kecocokan model secara keseluruhan yang pada intinya adalah untuk menguji dapat atau tidaknya sebuah model dapat diterima. Adapun kriteria kesesuaian tersebut adalah derajat bebas (DF), *Chi Square*(X^2), RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*), GFI (*Goodness of Fit*), AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) dan CFI (*Comparative Fit Index*). Nilai dari keenam kriteria *Good of Fit* dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

Tabel 4.7. Hasil kriteria kesesuaian model SEM

Goodness-of-Fit	Cutt-off-Value	Hasil	keterangan
Significance Probability(P-value)	$\geq 0,05$	0.541444	Good Fit
RMR(Root Mean Square Residual)	$\leq 0,05$ atau $\leq 0,1$	0.019	Good Fit
RMSEA(Root Mean square Error of Approximation)	$\leq 0,08$	0.000	Good Fit
GFI(Goodness of Fit)	$\geq 0,90$	0.97	Good Fit
AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0,90$	0.92	Good Fit
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0,90$	1.00	Good Fit
NFI (Normed Fit Index)	$\geq 0,95$	0.97	Good Fit

Koefisien *Goodness of Fit* di atas menunjukkan adanya kesesuaian model dengan tingkat kecocokan yang baik. Dari Tabel 4.7 di atas diperoleh derajat bebas sebesar 273 dengan syarat *Cut off Value* harus positif, nilai *Chi-Square* (χ^2) sebesar 27,56 dengan syarat *Cut off Value* harus kecil, nilai RMSEA yang diperoleh sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,08 yang dipersyaratkan, nilai GFI yang diperoleh sebesar 0,97 lebih besar dari 0,90 yang dipersyaratkan, nilai AGFI yang diperoleh sebesar 0,92 lebih besar dari 0,90 yang dipersyaratkan dan nilai CFI yang diperoleh sebesar 1,00 lebih besar dari 0,90 yang dipersyaratkan. Berdasarkan nilai-nilai koefisien dari tabel di atas memenuhi persyaratan kesesuaian suatu model, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum model yang diperoleh memiliki tingkat kecocokan yang baik.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab rumusan masalah (tambahan) dalam penelitian. Interpretasi terhadap hasil estimasi dalam SEM dapat dilakukan setelah asumsi-asumsi terhadap model dapat dipenuhi. Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian dapat dilihat dari besarnya nilai kritis uji-t statistik. Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel penelitian. Limitasi untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan adalah $\pm 1,96$, dapat diartikan apabila nilai t berada pada rentang nilai -1,96 dan 1,96 maka hipotesis satu (H1) ditolak atau dengan kata lain menerima hipotesis nol (H0). Jika lebih dari 1,96 maka hipotesis satu (H1) diterima dan hipotesis nol (H0). Gambar nilai kritis uji-t statistik berdasarkan output dengan Lisrel Versi 8.3 dapat dilihat pada Tabel 7 diatas.

Hipotesis:

H1 : Faktor input berpengaruh positif dan significant terhadap proses.

H2 : Faktor input berpengaruh positif dan significant terhadap kepuasan.

H3 : Faktor proses berpengaruh positif dan significant terhadap output.

H4 : Faktor proses berpengaruh positif dan significant terhadap kepuasan.

H5 : Faktor output berpengaruh positif dan *significant* terhadap kepuasan.

Penelitian ini menggunakan satu laten eksogen, yaitu input dan tiga laten endogen yaitu: proses, output dan kepuasan. Faktor-faktor tersebut merupakan hal yang tidak dapat diukur secara langsung, oleh karenanya dibutuhkan laten-laten yang dapat membangun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi antar variable laten. Laten-laten tersebut membutuhkan peubah-peubah indikator agar dapat membangun faktor-faktor tersebut dan memiliki pengaruh masing-masing terhadap peubah laten yang lain. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.8 yang dapat memberikan gambaran tentang laten peubah indikator.

Tabel 4.8. Pengaruh antar variable laten

HIPOTESIS	PENGARUH ANTAR VARIABLE	KOEFISIEN	T-HITUNG	KETERANGAN
H1	INPUT → PROSES	0.71	7.11	SIGNIFICANT
H2	INPUT → KEPUASAN	0.01	0.23	TIDAK SIGNIFICANT
H3	PROSES → OUTPUT	0.90	6.24	SIGNIFICANT
H4	PROSES → KEPUASAN	0.80	3.09	SIGNIFICANT

H5	OUTPUT → KEPUASAN	0.08	0.51	TIDAK SIGNIFICANT
----	----------------------	------	------	----------------------

Dari tabel di atas dapat menunjukkan, bahwa proses memiliki koefisien jalur terbesar daripada faktor-faktor laten lainnya yaitu 0,90, sehingga menunjukkan bahwa arah hubungan antara variabel proses dengan variabel output adalah positif dan sangat kuat. Taraf signifikansi juga menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel proses dengan variabel output berpengaruh signifikan dengan nilai *t-hitung* sebesar 6,24 lebih besar daripada *t-tabel* (1,96). Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis dalam penelitian ini diterima karena menghasilkan koefisien positif dan *significant*. Pengaruh proses terhadap Kepuasan memiliki nilai koefisien sebesar 0,80 dengan *t-hitung* 3,09 dan lebih besar dari *t-tabel* menunjukkan pengaruh yang kuat antara variabel proses terhadap kepuasan. Hipotesis pada penelitian ini diterima karena memiliki nilai koefisien positif dan *significant*. Pengaruh Input terhadap proses memiliki nilai koefisien sebesar 0,71 dengan *t-hitung* sebesar 7,11 lebih besar dari *t-tabel* 1,96 menunjukkan hipotesis ini diterima karena menghasilkan nilai koefisien yang positif dan *significant*. Pengaruh input terhadap kepuasan memiliki nilai koefisien sebesar 0,01 dengan *t-hitung* 0,23 lebih kecil dari *t-tabel* artinya hipotesis pengaruh input terhadap kepuasan *significant* dan positif ditolak. Dan yang terakhir adalah Pengaruh output terhadap kepuasan memiliki nilai koefisien sebesar 0,08 dengan *t-hitung* 0,51 lebih kecil dari *t-tabel* artinya hipotesis pengaruh output terhadap kepuasan *significant* dan positif ditolak.

Penelitian ini menyajikan beberapa temuan-temuan yang bisa dimanfaatkan oleh pimpinan di instansi terkait. Oleh karena itu, sebagai tindak lanjut ideal dari penelitian ini, ada beberapa implikasi yang perlu mendapatkan perhatian dari pejabat berwenang. Pejabat berwenang itu adalah pejabat di Kementerian Agama, pejabat di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Pejabat di Ditjen Perbendaharaan, pejabat di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan dan pejabat di tingkat satuan kerja BLU. Ada beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian dari para manajer di lingkungan Kementerian Agama, yaitu (i) Penguatan kompetensi sumberdaya manusia, (ii) Pegawai dan pejabat dari satuan kerja BLU memiliki tugas dan kewajiban yang lebih berat dari pegawai di luar satker BLU, (iii) Mendorong dilakukannya keterbukaan dan informasi yang lebih baik di tingkat kampus, (iv) Perlu dibentuk kembali atau dilakukan penguatan terhadap *task force agent of change* di tingkat kampus, (v) Melakukan pendidikan dan pelatihan dibidang *soft kompetensi*. Beberapa hal yang perlu mendapatkan perhatian dari para manajer di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sama dengan di Kementerian agama, ditambah perlu dibuat kebijakan yang sifatnya strategis agar kejadian adanya bangunan yang terlantar tidak terulang lagi.

Adanya beberapa hal yang dijumpai dari penelitian ini hendaknya menjadi perhatian bagi Ditjen Perbendaharaan, yaitu: (i) Perlu sinergi dengan unit lain yang memiliki fungsi pendidikan dan pelatihan serta peningkatan kompetensi sumberdaya manusia agar proses peningkatan kompetensi SDM satuan kerja BLU berjalan baik, (ii) Perlu dialog dan diskusi yang lebih konstruktif untuk memecahkan berbagai persoalan yang belum tuntas dalam pengelolaan keuangan badan layanan umum, (iii) Perlu sinergi dengan unit yang punya fungsi penganggaran dan tim reformasi birokrasi agar ada perlakuan yang adil kepada para pegawai satker BLU, (iv) Perlu melibatkan Biro Keuangan Kementerian dalam proses komunikasi dengan satker BLU.

Seperti diuraikan di atas, kemampuan atau kompetensi para SDM yang berkecimpung di bidang pengelolaan keuangan BLU perlu ditingkatkan. Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, sebagai organisasi yang tugas dan fungsinya meningkatkan kompetensi SDM, perlu mengambil peran aktif. Beberapa kendala yang muncul terkait dengan peran ini hendaknya didiskusikan dan dicari jalan keluarnya agar BPPK bisa berkontribusi aktif dalam peningkatan kapasitas SDM BLU agar mereka bisa meningkatkan pelayanan dan meningkatkan tingkat kepuasan para *stakeholders*.

Implikasi hasil penelitian ini terhadap satker BLU adalah adanya perhatian kepada beberapa hal berikut, (i) Peningkatan transparansi dalam pengelolaan keuangan di tingkat kampus serta alur informasi kepada para *stakeholders* di kampus, (ii) Peningkatan transparansi dalam pengelolaan keuangan di tingkat kampus serta alur informasi kepada para *stakeholders* di kampus, (iii) Perlunya ada kebijakan yang lebih memihak kepada para mahasiswa.

Berdasarkan pengolahan data hasil penelitian, dapat kami rekomendasikan kebijakan terkait PTN Badan Hukum, sebagai berikut; (i) Adanya persyaratan dua tahun berturut-turut Perguruan Tinggi memiliki komposisi pendanaan dalam DIPA dari sumber APBN maksimal 25%, (ii) Setelah menjadi PTN Badan Hukum maka dana yang bersumber dari Rupiah Murni (RM) maksimal 20 % dari dana yang tercantum dalam DIPA, Selama dua tahun berturut-turut tidak menaikan SPP dari mahasiswa, Selama 10 tahun berikutnya kenaikan uang kuliah/SPP maksimal sebesar nilai inflasi, Adanya komitmen dari pimpinan untuk eningkatkan kualitas pelayanan kepada mahasiswa, Adanya proses pertanggungjawaban akuntansi yang akuntabel dan transparan, Adanya kesediaan untuk setiap tahun dilakukan audit oleh akuntan independen

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat diambil simpulan bahwa sebagian besar responden menyatakan puas dan cukup puas dengan proporsi 43% dan 41%. Sebagian kecil saja yang menyatakan tidak puas dan sangat tidak puas dengan proporsi 8% dan 4%, dan hanya 4% responden yang menyatakan sangat puas. Secara umum tingkat kepuasan *stakeholders* BLU bidang pendidikan dengan sampel empat kampus berada pada posisi cukup atau 3,35 dari skala 1 sampai 5. Capaian ini menunjukkan bahwa konsep pengelolaan keuangan badan layanan umum bisa dikatakan relatif berhasil. Namun demikian capaian ini juga menjadi alat *warning* yang berarti bahwa masih banyak hal yang harus diprioritaskan agar kualitas pelayanan kepada *stakeholders* bisa bertambah tinggi di masa yang akan datang.

Kelompok yang memiliki kepuasan tertinggi adalah kelompok pegawai dengan indeks kepuasan *stakeholders* sebesar 3,62. Kelompok berikutnya yang memiliki kepuasan tinggi adalah kelompok pejabat struktural dengan indeks kepuasan *stakeholders* sebesar 3,57. Kelompok yang memiliki kepuasan paling rendah adalah kelompok dosen dengan skor 2,95, sedangkan kelompok rendah lainnya adalah kelompok mahasiswa dengan skor tingkat kepuasan 3,07.

Dari hasil analisis dengan menggunakan metode IPA, diperoleh hasil terdapat 4 sub unsur yang perlu mendapatkan prioritas perbaikan kinerja untuk meningkatkan tingkat kepuasan *stakeholders* BLU pendidikan, yaitu: (i) Keterbukaan/kemudahan akses terhadap informasi, (ii) Informasi persyaratan dan prosedur, (iii) Sikap petugas, (iv) Waktu penyelesaian layanan. Dari hasil analisis dengan menggunakan metode IPA, diperoleh hasil terdapat 3 sub unsur yang perlu

dipertahankan kinerjanya meningkatkan tingkat kepuasan *stakeholders* BLU pendidikan, yaitu: (i) Kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan, (ii) Kemampuan petugas, (iii) Akses layanan.

Hasil analisis dengan menggunakan metode SEM, diperoleh kesimpulan bahwa Variabel input berpengaruh signifikan terhadap variabel proses. Variabel proses berpengaruh signifikan terhadap variabel output. Variabel proses berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan. Hasil analisis dengan menggunakan metode SEM, diperoleh kesimpulan bahwa Variabel input tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Demikian juga variabel output tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan.

6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Berkaitan dengan hasil penelitian dengan tema Survei Opini *Stakeholders* Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan, peneliti memberikan saran agar para pengambil kebijakan di Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Ditjen Perbendaharaan, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan dapat melaksanakan rekomendasi sebagaimana diuraikan dalam implikasi manajerial.

Penelitian dengan judul Survei Opini *Stakeholders* Badan Layanan Umum Bidang Pendidikan dilakukan secara sampling terhadap empat perguruan tinggi BLU, sehingga hasil penelitian terbatas pada empat BLU, tidak mewakili seluruh satker BLU, dan generalisasi dari hasil penelitian ini sangat terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ford, John B; Mathew, Joseph; Joseph, Beatriz . 1999. *Importance-performance analysis as a strategic tool for service marketers: the case of service quality perceptions of business students in New Zealand and the USA*. The Journal of Services Marketing 13. 2 (1999): 171-184.
- Fornell, Claes; Johnson, Michael D; Anderson, Eugene W; Cha, Jaesung; Bryant, Barbara Everitt *Journal of Marketing*; Oct 1996; 60, 4.
- Huang, Yuan Chih and Chih Hung wu. 2016. *Using Importance Performance Analysis in Evaluating Taiwan Medium and long Distance national Highway Passenger Transportation Service quality*. 2006., Takming College Taiwan. Journal of American Academic of Business. Cambridge. March 2006.
- Kemenkeu-IPB. 2012. Survey Opini *Stakeholders* Kementerian Keuangan RI tahun 2011. Tim Kemenkeu dan Institut Pertanian Bogor.
- Markenis, T. 2009. Customer Satisfaction and Beyond. Jelajah Nusa. Bogor.
- Meidyawati. Analisis Implementasi PPK BLU pada Rumah Sakit Stroke Nasional Bukittinggi.
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga.
- Umar, H. 2000. Riset Pemasaran & Perilaku Konsumen. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Yuliardi, Ricki dan Nuraeni, Zuli. 2017. Statistika Penelitian Plus Tutorial SPSS. Innosain. Yogyakarta.

Zuwita, Epi Ratri. 2012. *The Analysis of Investment Services Customer Satisfaction in One Stop Services, Investment Coordinating Board (BKPM)*. Bogor. MB-IPB.