

**IMPLEMENTASI PENYUSUNAN ANGGARAN BADAN
LAYANAN UMUM (BLU) DARI PERSPEKTIF *GOOD
UNIVERSITY GOVERNANCE* PADA UNIVERSITAS
ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

SKRIPSI

Oleh:

NOVITA PURWATI

NIM: G72219060



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
SURABAYA
2023**

PERNYATAAN

Saya, Novita Purwati, G72219060, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 26 JUNI 2023



Novita Purwati
NIM. G72219060

HALAMAN PENGESAHAN SIDANG/ MUNAQOSAH

Surabaya, *26 JUNI 2023*

Skripsi telah selesai dan siap untuk di uji

Dosen Pembimbing,



Dr. Imam Buchori SE,M.SI CITAP
NIP. 196809262000031001

**LEMBAR PENGESAHAN
IMPLEMENTASI PENYUSUNAN ANGGARAN BADAN
LAYANAN UMUM (BLU) DARI PERSPEKTIF *GOOD
UNIVERSITY GOVERNANCE* PADA UNIVERSITAS
ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

Oleh
Novita Purwati
NIM : G72219060

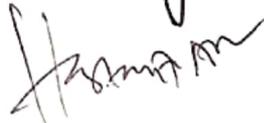
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada
tanggal 11.10.2023 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk
diterima

Susunan Dewan Penguji :

1. Dr. Imam Buchori, SE., M.Si.
CITAP
NIP. 196809262000031001
Penguji 1
2. Mochammad Ilyas Junjunan, SE.,
MA.
NIP. 199303302019031009
Penguji 2
3. Hastanti Agustin Rahayu, SE,
M.acç, Ak, CA, BKP
NIP. 198308082018012001
Penguji 3
4. Saqofa Nabilah Aini, S.E., M.Sc
NIP. 199301092020122028
Penguji 4

Tanda Tangan


.....

.....

.....

.....



10 OKTOBER 2023

Dr. Sirajul Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I.
NIP. 197005142000031001



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Novita Purwati
NIM : G72219060
Fakultas/Jurusan : FEBI/Akuntansi
E-mail address : novitaprwt@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari Perspektif Good

University Governance Pada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya,

Penulis

(Novita Purwati)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Skripsi yang berjudul “Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari Perspektif *Good University Governance* pada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya”. Dalam penyusunan anggaran di Universitas sering terjadi fenomena dalam penyusunan anggaran di Universitas yaitu perencanaan anggaran didasarkan pada situasi yang mengalami perubahan yang sangat berbeda dengan keadaan yang sudah direncanakan, penyusunan anggaran yang hanya berpacu pada periode sebelumnya, dan penyusunan anggaran yang tidak disusun oleh semua elemen yang ada di Universitas oleh karena itu penyusun melakukan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis penyusunan anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari perspektif *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi. Jenis dan sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, kemudian untuk menganalisis data penelitian menggunakan uji triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah berjalan sesuai dengan prosedur dan sudah menerapkan prinsip – prinsip *Good University Governance* untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya tetapi masih ada hambatan yang ada dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dimana terdapat kurangnya komunikasi dan koordinasi dari beberapa pegawai yang disebabkan oleh tumpang tindihnya *jobdesk* tiap pegawai yang dapat memperlambat penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Kesimpulan pada penelitian ini yaitu dalam proses penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dimulai dari bawah atau *bottom up* dan dalam penerapan *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah menerapkan prinsip – prinsip *Good University Governance* untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang ada. Saran untuk penelitian ini yaitu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sebaiknya dapat mempertahankan dan meningkatkan proses penyusunan anggaran dalam meningkatkan koordinasi dan komunikasi agar dapat meningkatkan kualitas pelayanannya.

Keywords : Penyusunan Anggaran, Badan Layanan Umum, *Good University Governance*.

ABSTRACT

This thesis entitled "Implementation of Public Service Agency (BLU) Budget Preparation from a Good University Governance Perspective at Sunan Ampel State Islamic University Surabaya". In preparing budgets at universities, phenomena often occur in budget preparation at universities, namely budget planning is based on situations that experience changes that are very different from the conditions that had been planned, budget preparation is only based on the previous period, and budget preparation is not prepared by all the elements involved. At the University, therefore the authors conducted this research to find out and analyze the preparation of the Public Service Agency (BLU) budget from the perspective of Good University Governance at the Sunan Ampel State Islamic University, Surabaya.

This research uses descriptive qualitative research methods. This research uses data collection techniques in the form of interviews and documentation. The types and sources of data in this research use primary data and secondary data, then to analyze the research data using the source triangulation test.

The results of this research show that the preparation of the budget at the Sunan Ampel State Islamic University, Surabaya has been carried out in accordance with procedures and has implemented the principles of Good University Governance to improve the quality of services at the Sunan Ampel State Islamic University, Surabaya, but there are still obstacles that exist in preparing the budget at Sunan Ampel State Islamic University Surabaya where there is a lack of communication and coordination from several employees caused by overlapping job desks for each employee which can hamper budget preparation at Sunan Ampel State Islamic University Surabaya.

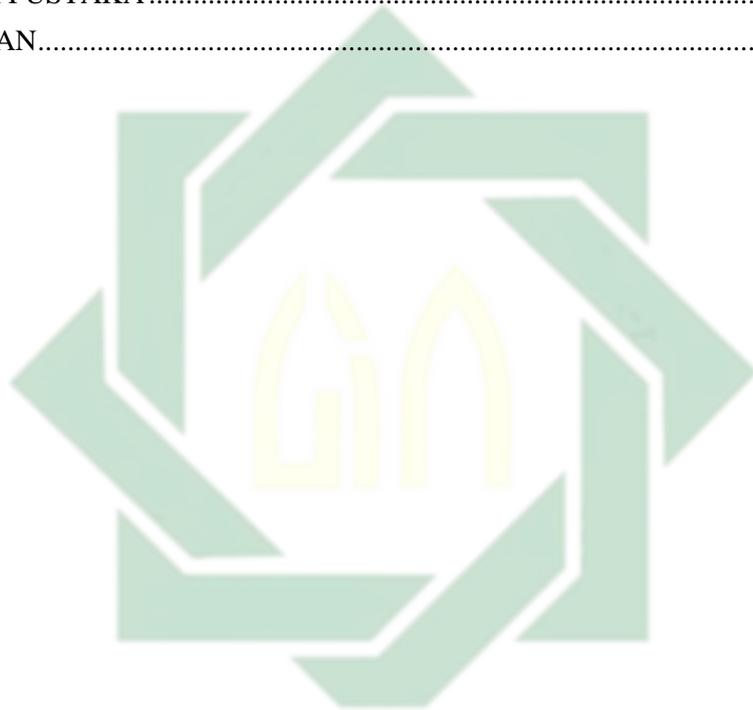
The conclusion of this research is that the budget preparation process at Sunan Ampel State Islamic University Surabaya starts from the bottom or bottom up and in implementing Good University Governance at Sunan Ampel State Islamic University Surabaya, the principles of Good University Governance have been implemented to improve the quality of existing services. The suggestion for this research is that Sunan Ampel State Islamic University Surabaya should be able to maintain and improve the budget preparation process in improving coordination and communication in order to improve the quality of its services.

Keywords: Budget preparation, Public Service Agency, Good University Governance.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Identifikasi Masalah.....	12
1.3.Batasan Masalah.....	12
1.4.Rumusan Masalah	13
1.5.Tujuan Penelitian	13
1.6.Manfaat Penelitian	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1.Kajian Teori	15
2.1.1.Teori Akuntansi Manajemen	15
2.1.2.Teori <i>Stewardship</i>	15
2.1.3.Akuntansi Sektor Publik.....	16
2.1.4.Badan Layanan Umum	20
2.1.5. <i>Good University Governance</i>	21
2.2.Penelitian Terdahulu	21
2.3.Kerangka Konseptual	33
BAB 3 METODE PENELITIAN	34
3.1.Jenis Penelitian.....	35
3.2.Tempat atau lokasi penelitian.....	36
3.3.Jenis dan Sumber Data	36
3.4.Teknik Pengumpulan Data	38
3.5.Uji Keabsahan Data.....	38
3.6.Teknik Analisis Data.....	39
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	41
4.1.Gambaran Umum Obyek Penelitian	41
4.2.Deskripsi Analisis Penelitian	47

4.3. Analisa Hasil Penelitian	48
4.4. Pembahasan.....	62
4.4.1. Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari Perspektif GUG di UINSA.....	62
BAB 5 KESIMPULAN.....	82
5.1. Kesimpulan	82
5.2. Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN.....	89



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual.....	33
Gambar 2. Gedung UIN Sunan Ampel Surabaya.....	41



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Penelitian Terdahulu	22
-------------------------------------	----



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pemerintah pusat memiliki kewajiban untuk memajukan kesejahteraan seluruh rakyatnya. Dalam mewujudkan kesejahteraan rakyatnya, pemerintah membentuk unit tertentu dengan maksud untuk memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat. Pemerintah juga membentuk unit pelayanan yang berfungsi sebagai pelayanan publik atau disebut Badan Layanan Umum (BLU). Oleh sebab itu, layanan harus diperhatikan untuk memastikan kualitas layanan dan kemudahan akses layanan bagi masyarakat. Mengingat barang atau jasa tersebut bersifat umum, maka pemerataan dan kesetaraan pelayanan merupakan aspek penting dalam pemberian pelayanan yang harus diperhatikan oleh penyelenggara BLU (Rongiyati, 2011).

Badan Layanan Umum merupakan satuan kerja (satker) atau instansi di lingkungan pemerintah/lembaga negara yang benar-benar berpegang pada kaidah atau prinsip universalitas dalam pengelolaan keuangan negara. Sebagian besar satker atau instansi birokrasi tersebut pada awalnya difungsikan sebagai Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang memberikan layanan kepada masyarakat. (Juliani, 2018).

Lembaga pemerintah yang bergabung dengan Badan Layanan Umum pada umumnya berupa rumah sakit dan perguruan tinggi sebagai penyedia jasa kesehatan dan pendidikan. Merujuk Peraturan pemerintah nomor 23 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum Pasal 2,

Disebutkan bahwa tujuan Badan Layanan Umum adalah “untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan Praktik Bisnis yang Sehat”. Menurut pernyataan tersebut menunjukkan bahwa organisasi pemerintah memiliki kekuatan untuk meningkatkan layanan, memiliki fleksibilitas manajemen keuangan, mengutamakan prinsip ekonomi dan produktivitas, serta menerapkan praktik bisnis yang sehat (Slamet A. D., 2022).

Sumber pendapatan Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi Negeri (BLU-PTN) terdiri atas: Pendapatan dari Layanan, Hibah tidak terikat dan/atau hibah terikat hasil kerjasama BLU dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya, antara lain: pendapatan jasa lembaga keuangan, hasil penjualan aset tetap dan pendapatan sewa. Sementara sumber pembiayaan dapat dibagi dalam beberapa kategori diantaranya terdiri atas: APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) dalam bentuk Rupiah Murni (RM) yang digunakan diantaranya untuk membiayai gaji dan tunjangan PNS, Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) yang digunakan untuk membiayai kekurangan biaya operasional layanan pendidikan tinggi, sebesar 30% dialokasikan untuk biaya penelitian dan 70% digunakan untuk non penelitian seperti biaya operasional perkantoran, pemeliharaan dan gaji non PNS; dan Alokasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) atau biasa disebut dengan Pendapatan BLU, baik bersumber

dari layanan, pengelolaan aset maupun investasi (Dwi Santoso, 2021).

Seiring dengan upaya mewujudkan tata kelola yang baik maka terjadilah reformasi atas pengelolaan keuangan. Sebelum berlakunya paket undang-undang di bidang keuangan negara, ketentuan perundang-undangan yang berlaku mengharuskan pertanggung jawaban pengelolaan keuangan negara dalam bentuk perhitungan anggaran negara/daerah. Wujud laporan ini hanya menginformasi aliran kas Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sesuai dengan format anggaran yang disahkan oleh legislatif, tanpa menyertakan informasi tentang posisi kekayaan dan kewajiban pemerintah (Poputra, 2015). Terkait dengan anggaran pemerintah mengenai besarnya alokasi anggaran dana setiap program dan kegiatan menggunakan dana milik masyarakat. Anggaran yang terkait dengan pendapatan, pengeluaran, dan aktivitas keuangan lainnya dalam masa satu tahun difungsikan sebagai rencana keuangan masa depan.

Anggaran organisasi sektor publik berisikan rencana tentang besaran biaya untuk mendukung rencana keuangan masa depan, dan bagaimana cara mendapatkan dana tersebut. Tahap penyusunan anggaran merupakan tahap yang sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja justru bisa mengagalkan program yang telah disusun sebelumnya. Sering dijumpai dalam praktek, penyusunan anggaran seolah-olah merupakan bagian yang terpisah dengan perumusan dan perencanaan strategi sehingga keberhasilan

penerapan anggaran tidak sejalan dengan keberhasilan program dan tujuan organisasi. Penganggaran seperti ini tidak bisa menghasilkan anggaran yang efektif sebagai alat manajemen untuk menjembatani pencapaian tujuan organisasi (Basri, 2013)

Selanjutnya anggaran Badan Layanan Umum terdiri dari Rencana Bisnis Anggaran (RBA) pada instansi pemerintah berbentuk Badan Layanan Umum (BLU) dapat dikategorikan sebagai bentuk penganggaran dengan basis kinerja yang mengatur akan tata kelola keuangan BLU. Rencana Bisnis Anggaran (RBA) adalah suatu bentuk dokumen perencanaan usaha serta anggaran didalamnya memuat rencana, jenis kegiatan, dan output kinerja dari perencanaan tersebut. Dasar penyusunan anggaran berasal dari perkiraan pendapatan yang diharapkan diterima dari masyarakat. RBA yang telah terbentuk harapannya dapat meningkatkan akuntabilitas, fleksibilitas, efisiensi, dan transparansi unit dalam pelaksanaan tugas dalam mengelola anggaran (Pramudya, 2021).

Sistem anggaran dalam PPK BLU mensyaratkan Satuan Kerja (Satker) BLU untuk menyusun dokumen anggaran Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA). RBA merupakan bagian dari Rencana Kerja Anggaran-Kementerian/Lembaga (RKA-KL) BLU. Oleh karena itu, selain membuat RBA untuk kesepakatan, Satker BLU juga membuat Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA KL). Sementara itu, laporan keuangan Satker BLU diselenggarakan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan (SAK). Penggabungan laporan keuangan BLU pada laporan

keuangan kementerian negara/lembaga dilakukan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) sehingga Satker BLU selain menyusun laporan keuangan berdasarkan SAK juga tetap menyusun berdasarkan SAP (Mirna Amirya, 2012). Dalam menyusun anggaran Badan Layanan Umum harus memperhatikan tata kelola yang baik atau *good governance*.

Good Governance ialah tata kelola pemerintahan yang baik. Dalam mewujudkan konsep *good governance* maka diperlukan sinergi antar tiga faktor utama, yakni pemerintah, *privat sector*, dan *civil society*. Ketiga faktor ini mempunyai peran dalam mengelola sumber daya, lingkungan social, ekonomi, dan budaya. *Good Governance* ini hadir sebagai salah satu bentuk solusi dalam mengatasi permasalahan yang terjadi dalam suatu negara. Dengan memperhatikan nilai-nilai dan cara kerja *good governance*, maka hal ini bisa memperkecil terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan kebijakan karena program-program yang ditetapkan adalah berdasarkan keputusan bersama (Nur, 2019). Transparansi, akuntabilitas, partisipasi, pemberdayaan hukum, kemanjuran dan efisiensi, dan keadilan merupakan komponen penting dari *Good Governance*. Kebijakan publik yang dikeluarkan pemerintah harus terbuka, efektif, dan efisien serta mampu menjawab kebutuhan dasar keadilan (Pazri, 2016).

Good governance (tata pemerintahan yang baik) sudah lama menjadi mimpi banyak orang di Indonesia, namun pemahaman tentang konsep *good governance* berbeda-beda, dan membayangkan bahwa dengan konsep *good governance* akan memiliki kualitas pemerintahan yang lebih baik, sehingga

praktik korupsi menjadi berkurang dan pemerintah semakin peduli dengan kepentingan dan kebutuhan warganya. Jika pemerintah dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, maka masyarakat dapat merasakan manfaatnya (Widanti, 2022).

Konsep *good governance* saat ini sedang dilaksanakan terutama dalam penyelenggara perusahaan *public* atau konsep *Good Corporate Governance* (GCG). Pada universitas/ perguruan tinggi konsep pengelolaan korporasi yang solid yang diterapkan adalah *Good University Governance* atau GUG. Dalam transformasi perguruan tinggi yang bermakna melaksanakan mandat tentang pembiayaan, akses, dan kualitas. Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, yang mana telah merancang konsep Higher Education Long Term Strategy (HELTS) pada tahun 2003- 2010 yang bertumpu pada tiga pilar utama yaitu : *autonomy, organizational health*, dan *nation's competitiveness*. Ketiga pilar itu dapat terwujud secara baik jika konsep *Good University Governance* di implementasikan secara sungguh- sungguh (Slamet I.H., 2015).

Sudah saatnya perguruan tinggi mulai mengelola pendidikan dengan tata kelola universitas yang sehat. Secara keseluruhan, istilah *good university governance* (GUG) lebih tepat digunakan jika mengacu pada implementasi GCG di PTN (Nurlatifa, 2021). *Good Governance* yang didasari dengan *Agency Theory* merupakan Implementasi *Good University Governance*. Tata kelola universitas yang baik adalah tanda keberhasilan perguruan tinggi yang dapat mengembangkan lulusan dengan keterampilan

dan kesiapan untuk bersaing dalam lingkungan global. (Asrijal Bintang, 2021).

Transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan keadilan adalah lima prinsip *Good University Governance* menurut Wijatno dalam artikel (Slamet I.H., 2015). Dengan adanya keselarasan terwujudnya *good university governance* perlu dilakukan pengukuran atau penilaian sejauh mana penerapan *good university governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yang telah mendapat mandat sebagai Satuan Kerja Badan Layanan Umum.

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya terletak di pusat Kota Surabaya, Jawa Timur. Berdasarkan Keputusan BAN-PT No. 167/SK/BAN-PT/Akred/PT/IV/2019, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya telah resmi terakreditasi A secara institusi. Dalam rangka menunjang penyelenggaraan pendidikan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya didukung dengan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya memiliki dua kompleks kampus. Kampus 1 beralamat di Jl. A Yani No. 117 Surabaya, sedangkan kampus 2 berlokasi di Wilayah Kecamatan Gunung Anyar yang saat ini dalam tahap pembangunan. Total luas kampus 1 maupun kampus 2 yaitu 259.662 m² (UINSA, 2022).

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya merupakan badan layanan umum perguruan tinggi yang memiliki rencana program dan anggaran. Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

secara garis besar digunakan untuk memenuhi operasional seperti layanan yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya juga digunakan untuk investasi atau pengembangan seperti pengembangan fisik dan non fisik. Pengembangan fisik merupakan pengembangan lahan, fasilitas dan gedung bangunan. Sedangkan pengembangan non fisik adalah pengembangan kelembagaan dan SDM yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya seperti mengupraged kemampuan dosen dan non dosen untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik (Yoga, 2022).

Dalam penyusunan anggaran disetiap fakultas harus berdasarkan kinerja program, karena penyusunan anggaran dapat mengalami perubahan yang jauh berbeda dari apa yang telah direncanakan. Masalah tersebut merupakan masalah yang sering terjadi dalam penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya menggunakan sistem bottom-up atau anggaran yang disusun dari bawah. Pada sistem *bottom-up* ini universitas melakukan penyusunan anggaran dari jurusan, fakultas, lembaga, biro, dan rektorat. Untuk dapat mencapai anggaran yang efektif maka diperlukan suatu perencanaan yang matang serta pengendalian yang memadai sehingga dapat diketahui hasil pelaksanaan dari rencana anggaran tersebut. Setiap fakultas harus menyediakan data Tor atau kerangka acuan kinerja (KAK), RAB, dan data dukung dalam menyusun anggaran.

Sedangkan *Good University Governance* (GUG) di Universitas Islam

Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk mendukung internasionalisasi perguruan tinggi, meningkatkan proses pembelajaran, kualitas manajemen internal, meningkatkan layanan, meningkatkan daya saing, penentuan pengukuran kinerja, penyerapan lulusan yang baik, dan peningkatan pengembangan organisasi. *Good University Governance* (GUG) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya membentuk target yang akan dicapai seperti: terwujudnya peningkatan maturitas (tingkat kematangan atau kesempurnaan) sistem informasi data Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sesuai Permeristekdikti Nomor 61 Tahun 2016, terwujudnya peningkatan tata kelola dan pemenuhan data pokok, data referensi dan data transaksional Pendidikan Tinggi bagi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, terwujudnya tata kelola dan sinkronisasi data PD-Dikti, SINTA, SISTER DAN SIMKATMAWA dengan SAPTO BAN PT secara keberlanjutan; terwujudnya ketetapan dan panduan tata kelola sistem informasi data Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya (UINSA, 2020). Untuk mendukung penelitian ini maka penulis menyajikan data pendukung dari hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh beberapa penulis seperti Saiful Munir dan Desi Nurhikmahyanti.

Jurnal yang ditulis oleh Saiful Munir dengan judul “Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum dari Perspektif *Good University Governance* (Studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya)”. menggambarkan penyusunan anggaran dan mengidentifikasi

faktor penghambat dan pendorong pengguna pola Badan Layanan Umum (BLU) dari prespektif *good governance* (Munir, 2016). Saiful Munir melakukan penelitian ini mengenai Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum dari Perspektif *Good Governance* (Studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya)”.

Penelitian ini menghasilkan proses penyusunan anggaran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya yang memadukan sistem *top down* dan *bottom up* dalam proses penyusunan anggarannya. Dekan berada di puncak hierarki manajemen anggaran dengan pendekatan top-down. Struktur bottom-up, sebaliknya, dimulai dari bawah, yaitu dengan jurusan, kelompok mahasiswa, subbagian, dan Pusat Kajian. Kemudian, RBA tersebut digabungkan menjadi RBA Fakultas; dan Kurangnya sosialisasi siklus anggaran, proses penyusunan anggaran Badan Layanan Umum secara manual, dan bagian-bagian dengan anggaran yang cukup besar yang belum diberi kesempatan untuk melakukannya, seperti Program Pascasarjana, merupakan faktor-faktor yang menghambat penyusunan RAB. Sedangkan keberadaan tim penyusun anggaran ditingkat fakultas yang sangat membantu dalam penyusunan RAB merupakan faktor pendorong proses penyusunan RAB.

Jurnal yang ditulis oleh Desi Nurhikmahyanti dengan judul “ Implementasi tata kelola layanan publik untuk mewujudkan *good governance* pada perguruan tinggi” menjelaskan dan mengkaji bagaimana

perguruan tinggi telah menerapkan tata kelola yang baik dan hambatan yang mereka hadapi (Nurhikmahyanti, 2017). Desi Nurhikmahyanti melakukan penelitian ini karena kualitas perguruan tinggi Indonesia semakin menurun, tidak membantu kemajuan negara, dan tertinggal dari negara lain.

Desi Nurhikmahyanti melakukan penelitian ini karena perguruan tinggi Indonesia tertinggal dari negara lain dalam hal kualitas, minimnya sumber daya, struktur dan organisasi manajemen perguruan tinggi yang tidak sehat dan terpusat menjadi penyebab utama. Untuk menyelenggarakan perguruan tinggi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta prinsip-prinsip perguruan tinggi yang sehat dan bermutu, maka perguruan tinggi harus mengutamakan kepentingan layanan perguruan tinggi. Penerapan sistem penghargaan dan hukuman bagi karyawan terkait kebijakan di Unesa merupakan contoh akuntabilitas SDM untuk peningkatan kinerja SDM di Universitas Negeri Surabaya.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada penyusunan anggaran dari perspektif *good university governance* di Universitas. Dimana pada penelitian terdahulu menggunakan perspektif *good governance* di Fakultas, sedangkan penelitian ini memakai perspektif *good university governance*. Perbedaan dari perspektif tersebut merupakan kebaruan dari penelitian ini. Oleh karena itu penulis tertarik dengan melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari Perspektif *Good University Governance* pada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.” karena peneliti ingin mengetahui lebih dalam

mengenai penerapan penyusunan anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari perspektif *good university governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pada dasarnya anggaran merupakan proses penting dalam siklus keuangan terutama di perguruan tinggi yang mengakibatkan keadaan yang terjadi dalam penyusunan anggaran diperguruan tinggi mengalami keadaan yang jauh berbeda dari yang direncanakan.

1.2. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah yang diutarakan untuk menggambarkan pokok permasalahan dalam suatu penelitian. Identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Perencanaan anggaran didasarkan pada situasi yang mengalami perubahan yang sangat berbeda dengan keadaan yang sudah direncanakan.
2. Penyusunan anggaran yang hanya berpacu pada periode sebelumnya.
3. Penyusunan anggaran yang tidak disusun oleh semua elemen yang ada di Universitas.

1.3. Batasan Masalah

1. Menganalisis Penyusunan anggaran Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya meliputi anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan , Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.
2. Hambatan yang ada di dalam proses penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

1.4. Rumusan Masalah

1. Bagaimana implementasi penyusunan anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari perspektif *Good University Governance* Pada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya ?
2. Bagaimana hambatan yang ada di dalam proses penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya ?

1.5. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui implementasi penyusunan anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari Perspektif *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
2. Untuk mengetahui hambatan yang ada di dalam proses penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis.

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi khususnya terkait dengan pengelolaan penyusunan anggaran badan layanan umum (BLU) dari perspektif *good university governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Penelitian ini juga mampu memberikan kemanfaatan pada kinerja lembaga yang lebih baik.

2. Manfaat Praktis.

a. Bagi Penyusun

Dari penelitian ini penyusun dapat meningkatkan wawasan serta pengalaman yang luas mengenai Penyusunan Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, dalam Perspektif *Good University Governanve* dan dapat mengetahui hambatan apa saja yang sering terjadi dalam penyusunan anggaran di Universitas.

b. Bagi Mahasiswa dan Dosen.

Penelitian ini akan memberikan informasi mengenai penyusunan anggaran yang ada di Universitas, yang nantinya dapat meningkatkan sarana dan prasarana kualitas layanan di Universitas yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas serta tenaga pendidik yang berkompeten.

c. Bagi Akademik.

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pihak Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, dalam hal pemberian informasi terkait dengan penyusunan anggaran yang berorientasi pada kinerja lebih baik.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Teori Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan akuntansi yang memberikan informasi kepada manajemen untuk membantu dalam mengelola perusahaan dan membuat keputusan ekonomi. Akuntansi Manajemen mengumpulkan dan menganalisis data keuangan dan non keuangan untuk membantu manajer dalam membuat keputusan yang akan memajukan tujuan organisasi tersebut. (Masiyah Kholmi, 2019).

Manajer bisa mendapatkan keuntungan dari akuntansi manajemen, khususnya dalam hal pengambilan keputusan. Tujuan primer dan tujuan sekunder adalah dua tujuan akuntansi manajemen. Mengambil keputusan adalah tujuan primer akuntansi manajemen. Sedangkan tujuan akuntansi manajemen sekunder adalah mendukung manajemen dalam perencanaan, khususnya dalam mengidentifikasi tujuan dan sasaran serta perencanaan alokasi sumber daya, mendukung manajemen dalam menyelesaikan masalah organisasi seperti struktur organisasi, membangun komunikasi dan pelaporan yang efektif, mendukung manajemen dalam menjalankan fungsi pengendalian yang relevan dengan pengukuran kinerja, dan mendukung manajemen dalam melaksanakan aktivitas manajemen.

2.1.2. Teori *Stewardship*

Bagi kepentingan publik atau pemegang saham, agar pihak manajemen dapat bertindak dengan sebaik-baiknya dan dapat dipercaya,

ini adalah pengertian dari teori *stewardship*. Pada teori ini, manajemen lebih mendahulukan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi. Teori tersebut mengasumsikan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi kesuksesan organisasi menggambarkan maksimalisasi *utilitas* atau kelompok *Principals* dengan manajemen.

Teori *Stewardship* menjelaskan eksistensi PTN sebagai suatu lembaga yang dipercaya untuk bertindak sesuai dengan kepentingan publik dengan melaksanakan tugas dan fungsinya dengan tepat membuat pertanggung jawaban kinerja yang diamanahkan kepadanya sehingga tujuan ekonomi pelayanan publik maupun kesejahteraan masyarakat dapat tercapai secara maksimal agar melaksanakan tanggung jawab tersebut maka Rektor, Direktur, Wakil Rektor dan Dekan serta jajaran yang lainnya dengan mengarahkan semua kemampuan dan keahliannya serta berkomitmen mengoptimalkan fungsi SPI dan mengikutsertakan penyusunan anggaran mulai dari bawah sampai tingkat atas (bottom up)
Membangun intelektual capital dan menciptakan budaya organisasi yang baik serta mengoptimalkan Pengendalian internal untuk dapat menerapkan GUG di perguruan tinggi. (Rulyanti Wardhani & Suhdi, 2020)

2.1.3. Akuntansi Sektor Publik

Akuntansi sektor publik dimaknai sebagai prosedur yang difungsikan dalam bisnis, lembaga, maupun organisasi, bisa publik juga swasta, untuk proses pengumpulan, mencatat, mengkategorikan,

menganalisis data serta menghasilkan laporan keuangan yang akan digunakan untuk menawarkan informasi keuangan dan menargetkan kepada yang membutuhkannya guna mengambil suatu keputusan. Semua entitas pemerintah dan organisasi nirlaba termasuk dalam lingkup sektor publik.

Penerapan dan penanganan akuntansi sektor publik juga saling terkait satu sama lain. Dibandingkan dengan jangkauan sektor swasta yang lebih terbatas, jangkauan sektor publik dinilai lebih kompleks. Pertumbuhan sektor publik dipicu oleh lingkungan yang kompleks di mana lembaga-lembaga public ini beroperasi serta keragaman organisasi dan struktur organisasinya. (Nevi Costari & Putri Ariella Belinda, 2021)

2.1.3.1 Anggaran

Anggaran merupakan teknik akuntansi yang digunakan dan paling berkembang di organisasi sektor publik. Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran (Darwanis, 2016).

Menurut penelitian (Buchori, 2021) Anggaran merupakan instrumen penting dari sistem pengendalian manajemen selanjutnya, mengidentifikasi tiga pendekatan tentang bagaimana anggaran dikembangkan termasuk *top down*, *bottom up*, dan penganggaran partisipatif. Organisasi menggunakan

penganggaran partisipatif karena beberapa alasan. Salah satu faktor yang mendorong penganggaran partisipatif adalah ketidakpastian. Penganggaran ini dianggap mampu mengurangi ketidakpastian. Organisasi berusaha untuk menyerap informasi dari semua tingkatan karyawan agar anggaran yang disusun memiliki tingkat akurasi yang cukup baik.

Dari teori yang telah dijelaskan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah yaitu rancangan kegiatan yang dilaksanakan dalam bentuk estimasi pengeluaran yang digunakan dalam waktu tertentu untuk melayani masyarakat dan harus dipertanggung jawabkan kepada publik.

2.1.3.2 Perencanaan Anggaran

Tindakan perencanaan melibatkan memperoleh tujuan yang ditetapkan. Tujuan atau target yang dimaksudkan untuk dicapai dalam kerangka waktu yang telah ditentukan berhubungan dengan fungsi perencanaan anggaran. Proses perencanaan dilakukan secara berkala untuk memperbaharui dan membuat rencana baru. disusun secara teratur tergantung pada pencapaian anggaran dari kuartal sebelumnya. Untuk mengatur kegiatan di masa depan, input diperlukan. (Puspaningsih, 2002)

Salah satu kebiasaan finansial yang paling penting adalah perencanaan anggaran karena dapat membantu mengelola pengeluaran, melacak pengeluaran, dan meningkatkan

tabungan. Selain itu, penganggaran dapat membantu meningkatkan pengambilan keputusan keuangan yang sangat baik dengan mampu bersikap untuk keadaan darurat, keluar dari hutang dan mempertahankan fokus pada tujuan keuangan jangka panjang. Dengan demikian anggaran keuangan bisa disusun dengan tepat. Pada Sistem Manajemen *Bottom Up* dan *Top Down* Management digunakan untuk menyusun tahap perencanaan sampai pada penerbitan Rencana Kerja Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKA K/L) dan RBA terlaksana disusun dengan menggunakan yaitu kombinasi pendekatan *top down* dan *bottom up*.

1. *Top down* yaitu pengembangan program prioritas pembangunan nasional menjadi program perguruan tinggi yang dilaksanakan secara terpadu di semua unit, yang merupakan tugas yang diberikan oleh Bappenas kepada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Susun anggaran menggunakan pendekatan *top-down*, dimulai dengan dekanat.
2. *Bottom up*, penyusunan yang dimulai dari bawah, yaitu dari jurusan, lembaga organisasi mahasiswa, sub bagian dan pusat kajian. Dari RBA tersebut lalu digabungkan menjadi RBA Fakultas berdasarkan program/kegiatan dari masing- masing fakultas dan unit kerja yang ada di lingkungan Universitas,

2.1.4. Badan Layanan Umum

Organisasi pemerintah dapat dilihat dari perspektif *mechanic view*, sebagai bagian dalam biokrasi, atau *organic view* sebagai organisasi yang terus berkembang. Organisasi pemerintah dapat melayani masyarakat dari perspektif *organik view*. Peran ini dinamis dan berkembang menjadi lembaga otonomomous agency , sejenis entitas otonom yang masih berada di bawah lingkup pemerintah dan menganut praktik bisnis yang etis tetapi kurang menekankan pada maksimalisasi keuntungan. (Irwandy, 2019).

Badan Layanan Umum didefinisikan sebagai “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.” dalam Pasal 1 Angka 23 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Selanjutnya “Pelayanan kepada masyarakat diperlukan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa,” tegasnya dalam Penjelasan Umum Undang-Undang tersebut. Kekayaan Badan Layanan Umum dimaksud adalah “kekayaan negara yang dikelola dan dipergunakan sepenuhnya untuk menyelenggarakan kegiatan Badan Layanan Umum yang bersangkutan”. (Priyono, 2019).

Mengacu pada pasal 4 ayat (2) PP 74/2012, dapat dikelompokkan

menjadi 3 golongan besar jenis layanan yang diberikan satker BLU:

1. Pendidikan dan pelatihan, kesehatan, penelitian, dan pengembangan, serta bidang penyiaran public merupakan Penyediaan layanan barang dan atau jasa
2. Otoritas, kawasan pengembangan ekonomi terpadu / kawasan tertentu. Pengelola dana bergulir, rekening dana investasi dan rekening pembangunan daerah merupakan Pengelola dana khusus.(Irwandy, 2019).

2.1.5. *Good University Governance*

Menurut Wijatno dalam artikel (Hasibuan, 2018) mengartikan *Good University Governance* (GUG) dengan melakukan perubahan-perubahan yang berbeda sejalan dengan prinsip yang harus didukung dalam penyelenggaraan perguruan tinggi khususnya dan pendidikan sebagai penerapan gagasan mendasar *good governance* dalam sistem dan proses penyelenggaraan pemerintahan di perguruan tinggi.

Berdasarkan pandangan di atas diartikan bahwa gagasan tata kelola yang baik dalam bidang pendidikan yang memiliki tata kelola yang baik juga. Namun, menurut Effendi (2005) adalah seperangkat undang-undang, peraturan, dan aturan yang harus diikuti dan yang dapat mendorong sumber daya perusahaan untuk bekerja secara efektif guna menciptakan nilai. *good university governance* adalah cabang teori dari *good governance*. Tujuan dari *Good University Governance*. untuk mewujudkan perguruan tinggi yang akuntabel.

Prinsip – prinsip *Good University Governance* :

1. Transparansi
2. Akuntabilitas
3. Responsibility
4. Independensi
5. Fairness (Adil)
6. Penjaminan mutu dan relevansi
7. Efektifitas dan efisiensi
8. Nirlaba

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
1.	Saiful Munir (2016) Judul: “Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum dari Persepektif <i>Good Governance</i> (Studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas “Brawijaya).	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya	Penelitian kualitatif studi kasus dipilih untuk memperoleh kedalaman informasi.	Berdasarkan temuan penelitian: Di FEB UB digunakan sistem top down dan bottom up untuk menyusun anggaran. Dekan berada di puncak hierarki manajemen anggaran dengan pendekatan <i>top-down</i> . Struktur <i>bottom-up</i> , sebaliknya, dimulai dari bawah, yaitu dengan jurusan, kelompok mahasiswa, subbagian, dan Pusat Kajian.	Persamaan: Penyusunan anggaran BLU dan Metode Penelitian Perbedaan: Obyek Penelitian Di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
2	<p>Amira Nurlatifa, Bambang Suratman dan Hariyati (2021)</p> <p>Judul: “Pola Pengelolaan <i>Good Corporate Governance</i> Badan Layanan Umum.” (Nurlatifa, 2021)</p>	Badan Layanan Umum.	Pendekatan analisis deskriptif memberikan deskripsi dan keterangan yang secara jelas, objektif, sistematis, analitis dan kritis mengenai pola pengelolaan keuangan pada badan layanan umum.	Menurut temuan studi, BLU telah dilaksanakan dengan baik. Wakil Rektor II berkali-kali telah menunjukkan pengelolaan anggaran yang efektif, yang diakui sebagai konsekuensi dari kesulitan keuangan.	<p>Persamaan: Membahas Badan Layanan Umum.</p> <p>Perbedaan: Tidak membahas anggaran hanya membahas <i>Good Corporate Governance</i> pada Badan Layanan Umum.</p>
3	<p>Mirna Amirya Ali Djamburi Unti Ludigdo (2012)</p> <p>Judul: “Pengembangan Sistem Anggaran Dan Akuntansi Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya: Perspektif Institusional.” (Mirna Amirya, 2012)</p>	Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya	Penelitian kualitatif/non-positivistik. bertujuan untuk memahami realitas lebih mendalam, memiliki cara pandang yang subjektif dan membangun teori berdasarkan logika induktif. Paradigma yang digunakan adalah interpretif.	Menurut temuan penelitian, pembuatan sistem anggaran dan akuntansi Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya dapat mendorong transformasi organisasi, termasuk penyesuaian nilai-nilai manajemen, sumber daya manusia, proses, teknologi, dan struktur organisasi.	<p>Persamaan: Membahas Anggaran Badan Layanan Umum Universitas.</p> <p>Perbedaan: Perspektif Institusional dan Obyek penelitian.</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
4.	<p>Jessy Langi, Lihard Lumapow, Cecilia Kewo, Edwin Wantah (2022)</p> <p>Judul: “Implementasi Laporan Anggaran dan Realisasi Belanja Negara pada Universitas Negeri Manado”. (Jessy Langi, 2022)</p>	Universitas Negeri Manado	Penelitian kualitatif dengan subjek penelitian pegawai pengelola keuangan pada biro keuangan kantor pusat Unima.	<p>Temuan studi menunjukkan bahwa pendanaan publik di Universitas Negeri Manado belum terealisasi secara maksimal. Menurut penelitian, personel harus ditugaskan ke departemen manajemen keuangan yang benar dan memiliki keterampilan atau disiplin keuangan yang relevan. Sangat penting bagi seorang manajer keuangan untuk memiliki pengetahuan yang luas sehingga ketika dijelaskan, proses dan metode pengelolaan dana dapat dipahami dengan cepat. Untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan pengelola keuangan Manado yang lebih baik, mengadakan Bimtek atau pelatihan khusus lainnya bagi pegawai bagian pengelolaan keuangan di lingkungan fakultas atau unit kerja maupun di bagian keuangan di kantor pusat.</p>	<p>Persamaan: Membahas Implementasi Laporan Anggaran di Badan Layanan Umum di Universitas.</p> <p>Perbedaan: Obyek penelitian di Universitas Negeri Manado dan membahas Realisasi Belanja Negara pada Universitas Negeri Manado.</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
5.	<p>Lussiana, Titik Mildawati, dan Fidiana (2019)</p> <p>Judul: “Dekontruksi Konsep <i>Good University Governance</i> dalam Pelaksanaan Anggaran Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.”</p> <p>(Lussiana, 2019)</p>	Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum	Penelitian metode Kualitatif. Pendekatan kontekstual.	Temuan penelitian adalah Badan Hukum. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 40 Tahun 2016 mengamankan Perguruan Tinggi Negeri membuat laporan kinerja organisasi. Pencapaian <i>good university governance</i> saat ini digunakan untuk mengukur keterlambatan resistensi PTN-BH.	<p>Persamaan: Membahas Konsep GUG dalam Pelaksanaan Anggaran Perguruan Tinggi Negeri.</p> <p>Perbedaan: Obyek penelitian dan Perguruan Tinggi Badan Hukum.</p>
6.	<p>Sri Sumarni (2009)</p> <p>Judul: “<i>Good University Governance</i> dan implikasinya terhadap pengembangan program studi pendidikan agama islam fakultas tarbiyah – UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.”</p> <p>(Sumarni, 2009)</p>	Studi pendidikan agama islam fakultas tarbiyah – UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	Metode Kualitatif.	Temuan penelitian ini antara lain UIN Sunan Kalijaga yang telah menjadi BLU menuntut perubahan mental pejabat manajemen, karyawan, dosen, dan mahasiswa agar tidak kehilangan persepsi, kehilangan tindakan.	<p>Persamaan: Membahas <i>Good University Governance</i>.</p> <p>Perbedaan: Membahas pengembangan program studi pendidikan agama islam fakultas tarbiyah – UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
7.	<p>Indarto Waluyo (2011)</p> <p>Judul: “Badan Layanan Umum Sebuah Pola Baru Dalam Pengelolaan Keuangan Di Satuan Kerja Pemerintah”</p> <p>(Waluyo,2011)</p>	Satuan Kerja Pemerintah	Metode Kualitatif.	Berdasarkan temuan studi tersebut, pola BLU berpotensi membantu berbagai unit kerja di dalam birokrasi federal ditangani secara lebih efektif dan efisien. Ada yang terutama mengandalkan keuangan APBN/APBD, dan ada pula yang mendapatkan ketimpangan dari masyarakat dalam jumlah yang cukup besar terkait dengan pelayanan yang ditawarkan.	<p>Persamaan: Membahas Badan Layanan Umum</p> <p>Perbedaan: Di satuan Pemerintahan tidak di Universitas.</p>
8.	<p>Henny Juliani (2018)</p> <p>Judul: “Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik.”</p> <p>(Juliani, 2018)</p>	Pelayanan Publik	Metode Kualitatif.	Menurut temuan studi tersebut, BLU sangat menentukan kemampuan masyarakat dalam mengakses produk dan/atau layanan. Secara hukum, BLU bukanlah badan hukum, tetapi berfungsi sebagai unit kerja pemerintah, lembaga, atau pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan publik, yang penyelenggaraannya berdasarkan kewenangan yang diberikan oleh instansi utama yang bersangkutan. Akibatnya, pengelolaan keuangan tidak dapat dipisahkan dari persaingan keuangan dan masih tunduk pada batasan negara, lembaga, dan pemerintah daerah.	<p>Persamaan: Membahas Badan Layanan Umum.</p> <p>Perbedaan: Tidak membahas Badan Layanan Umum Universitas.</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
9.	<p>Alexander H. Badjuka (2009)</p> <p>Judul: “Implementasi Kebijakan SIRBA dalam Meningkatkan kualitas Pengelolaan keuangan pada Badan Layanan Umum Universitas Negeri Gorontalo (BLU UNG)”</p> <p>(Badjuka, 2009)</p>	Badan Layanan Umum Universitas Negeri Gorontalo	Metode Kualitatif.	<p>Tahap perencanaan yang dibuat dengan menggunakan metode <i>top down</i> dan <i>bottom up</i> merupakan produk akhir dari penelitian ini. Operasi pengelolaan keuangan fakultas dan unit kerja dilaksanakan sejalan dengan perencanaan SIRBA. Dengan memperhatikan bagaimana anggaran digunakan oleh pihak internal maupun eksternal, dilakukan tahap monitoring dan evaluasi. Di semua tingkatan, mulai dari fakultas dan unit kerja hingga universitas, penilaian dilakukan melalui rapat evaluasi rutin bulanan, triwulan, semester, dan tahunan; (2) terbangunnya komunikasi vertikal dan horizontal yang baik antar pelaksana kebijakan. Sumber daya BLU UNG dapat diandalkan untuk mempraktekkan kebijakan SIRBA.</p>	<p>Persamaan: Membahas Badan Layanan Umum di Universitas Negeri.</p> <p>Perbedaan: Obyek Penelitian dan Perspektif GUG</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
10	<p>Hery Harjono Muljo; Aries Wicaksono; Ignatius Edward Riantono (2014)</p> <p>Judul: “Optimalisasi Penerapan Prinsip <i>Good Governance</i> bidang akademik dalam upaya mewujudkan <i>Good University Governance</i>.”</p> <p>(Muljo et al., 2014)</p>	<p>Universitas Bina Nusantara khususnya di jurusan dan di unit yang menangani bidang akademik</p>	<p>Metode kualitatif bersifat deskriptif analitis.</p>	<p>Menurut temuan penelitian ini, tata kelola perguruan tinggi yang unggul dapat dicapai dengan pemahaman yang lebih baik tentang variabel-variabel yang mempengaruhi seberapa baik prinsip-prinsip tata kelola yang baik diterapkan di lingkungan akademik. Delapan prinsip berdasarkan model pendekatan digunakan di lembaga pendidikan untuk membantu siswa memahami bagaimana menerapkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik. Prinsip-prinsip ini adalah: kebebasan akademik, tata kelola bersama, hak dan tanggung jawab yang jelas, seleksi berdasarkan prestasi, stabilitas keuangan, akuntabilitas, pengujian standar reguler, dan pentingnya kerja sama yang erat. Berdasarkan temuan analisis, dapat disimpulkan bahwa 8 prinsip dan model berbasis institusi pendidikan adalah yang menentukan cara terbaik untuk melaksanakan pemerintahan yang baik. Dari segi teori akademik.</p>	<p>Persamaan: Membahas <i>Good University Governance</i> di Universitas.</p> <p>Perbedaan: Tidak membahas penyusunan anggaran di universitas.</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
11	<p>Ismet Sulila (2021)</p> <p>Judul: <i>“The Existence of Higher Education in Indonesia as a Public Service Agency in the Implementation of Good University Governance”</i></p> <p>(Sulila, 2021)</p>	<p>Eksistensi Perguruan Tinggi di Indonesia sebagai Pelayanan Publik.</p>		<p>Penyerapan prinsip-prinsip GUG yang meliputi Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Kewajaran, telah memungkinkan gagasan BLU digunakan di UNG. Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan UNG sebagai BLU adalah sebagai berikut: a) kebijakan strategis UNG; b) Inovasi UNG sebagai institusi pendidikan tinggi; dan c) dukungan akademisi. Peningkatan mutu lulusan, kerjasama nasional dan internasional, serta pencapaian mutu pendidikan melalui akreditasi merupakan bagian dari proses pengembangan UNG sebagai BLU berpijak pada empat pilar kepemimpinan rektor.</p>	<p>Persamaan : Membahas perguruan tinggi negeri sebagai lembaga layanan masyarakat dengan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik.</p> <p>Perbedaan : Membahas perguruan tinggi negeri sebagai lembaga layanan masyarakat dengan prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik.</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
12	<p>Ben-Caleb EGBIDE (2020)</p> <p>Judul: “Good Budgeting and Good Governance: A Comparative Discourse.”</p>	Pemerintah Nigeria	Metodologi kualitatif deskriptif	Penyalahgunaan keuangan yang dilaporkan, seperti kurangnya transparansi, akuntabilitas yang tidak memadai, dan ketidakdisiplinan anggaran, telah membuat perlu untuk mengevaluasi kembali pembenaran penganggaran di pemerintahan dan untuk menentukan apakah ada korelasi yang berarti antara tata pemerintahan yang baik dan penganggaran publik.	<p>Persamaan : Membahas Budget dan Good Governance untuk organisasi.</p> <p>Perbedaan : Perbedaan dari penelitian ini adalah pembahasan</p>
13.	<p>Meily Surianti dan Abdul Rahman Dalimunthe (2017)</p> <p>Judul: “The Implementation of Performance Based Budgeting In Public Sector (Indonesia Case: A Literature Review).”</p> <p>(Meily Surianti and Abdul Rahman Dalimunthe, 2017)”</p>	Penganggaran berbasis di Indonesia	Metodologi yang digunakan adalah kualitatif deskriptif	Temuan tinjauan pustaka tersebut mengarah pada kesimpulan bahwa rencana ambisius pemerintah Indonesia untuk penganggaran berbasis kinerja sejalan dengan penelitian saat ini. Namun, beberapa penelitian yang dilakukan di Indonesia mengungkapkan bahwa penganggaran berbasis kinerja masih belum dilaksanakan di tingkat nasional dan daerah sesuai dengan rencana induk yang telah ditetapkan.	<p>Persamaan : Membahas anggaran di sektor publik</p> <p>Perbedaan : Tidak membahas anggaran di universitas</p>

No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
14.	<p>Anies Fortina Febriani, Drajat Tri Kartono, Didik G. Suharto. (2019)</p> <p>Judul : “Management of International Partnership in the Perspective of Good University Governance.” (Febriani et al., 2019)</p>	<p>Penelitian ini dilakukan di salah satu perguruan tinggi negeri (PTN) di Surakarta, Indonesia</p>	<p>Metodologi yang digunakan adalah deskriptif kualitatif</p>	<p>Secara khusus, sambil mempertimbangkan administrasi kerjasama internasional universitas, konsep transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab relevan ketika memeriksa kinerja birokrasi publik. Perwujudan tata kelola perguruan tinggi yang kuat juga memerlukan pertimbangan kritis terhadap transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab. Dimensi tanggung jawab yang kini menjadi aspek terlemah perlu diperkuat, khususnya dengan menciptakan dan menata instrumen “rules of the game” yang lebih jelas dan komprehensif. Menurut studi ini, desain organisasi dan metode koordinasi sangat penting untuk mengelola kolaborasi internasional karena mempengaruhi efektivitas kerjasama. Untuk meningkatkan peluang pengelolaan kerjasama internasional, perlu dikembangkan sumber daya manusia dan otoritas sebagai elemen pengaruh lainnya. Konsekuensinya, unsur-unsur yang mempengaruhi arah kerja sama internasional dan penyelenggaraannya harus mendapat perhatian yang cukup besar.</p>	<p>Persamaan : Membahas Good Governance untuk universitas</p> <p>Perbedaan : Tidak membahas penganggaran di universitas.</p>

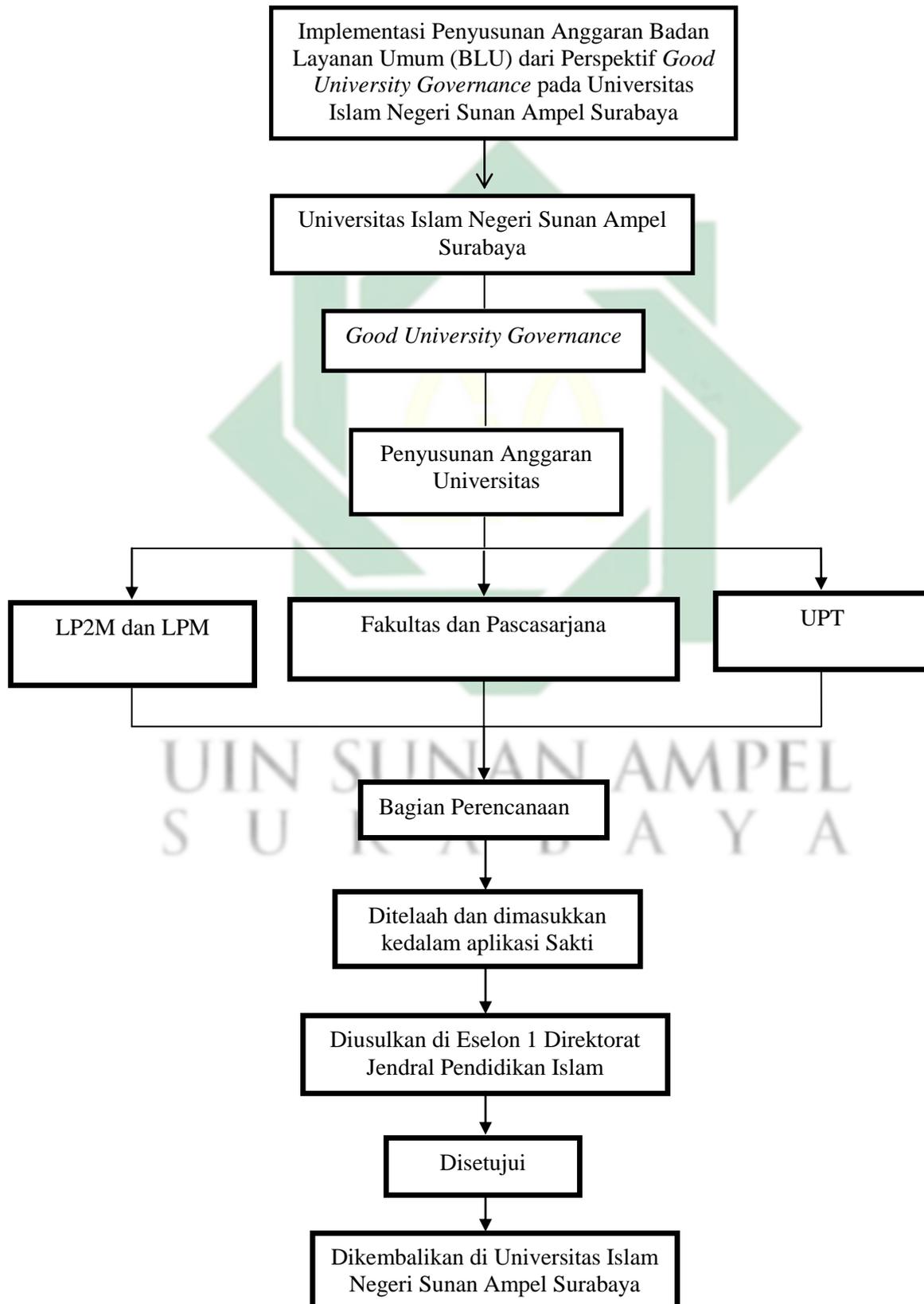
No	Judul Peneliti dan Tahun	Objek dan Sumber Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Research GAP
15.	<p>Dwi Suhartini, Astrini Aning Widoretno, Rizdina Azmiyanti (2021)</p> <p>Judul : “Comparative Study of Green Accounting Implementati on Based on University Social Responsibility (Csr) and Good University Governance (Gug) Policy.”</p> <p>(Suhartini etal., 2022)</p>	<p>Universitas di Indonesia yang menerapkan green accounting berbasis USR sebagai Implementas i GUG.</p>	<p>Metodologi yang digunakan adalah deskriptif kualitatif</p>	<p>Temuan penelitian menunjukkan bahwa universitas negeri dan universitas swasta di Indonesia telah mengadopsi keterlibatan dan kesadaran lingkungan dengan sangat sukses, tetapi pelaporan dan audit lingkungan belum dilakukan secara efektif. Karena itu, implementasi GUG belum dilakukan dengan benar. Baik peran audit lingkungan maupun aturan yang mengatur USR belum mendapat pertimbangan yang memadai. Fungsi kerja SPI hanya berkonsentrasi pada pengelolaan dan pelaksanaan pengaturan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, serta sumber daya sarana dan prasarana, sehingga fungsi audit lingkungan tidak termasuk dalam tanggung jawab SPI.</p>	<p>Persamaan : Membahas Good Governance untuk universitas.</p> <p>Perbedaan : Tidak membahas penganggaran di universitas.</p>

Sumber: data olahan penulis, 2023

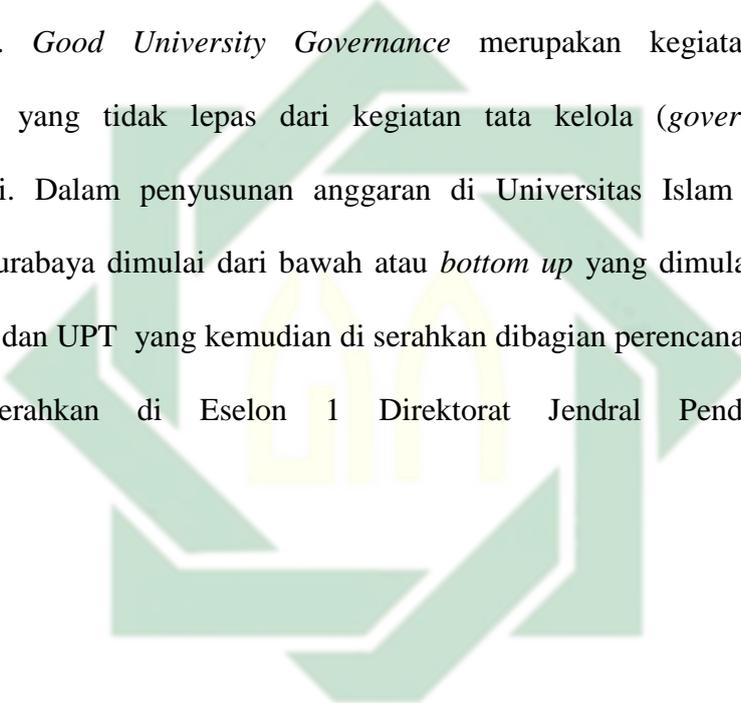
2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Dari kerangka konseptual diatas dapat dijelaskan bahwa penelitian ini dilakukan di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. penelitian ini membahas mengenai penyusunan anggaran dalam perspektif *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dalam meningkatkan tata kelola yang baik di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. *Good University Governance* merupakan kegiatan penyusunan anggaran yang tidak lepas dari kegiatan tata kelola (*governance*) sebuah organisasi. Dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dimulai dari bawah atau *bottom up* yang dimulai dari fakultas, lembaga, dan UPT yang kemudian di serahkan dibagian perencanaan dan ditelaah dan diserahkan di Eselon 1 Direktorat Jendral Pendidikan Islam.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian untuk memahami fenomena-fenomena manusia atau sosial dengan menciptakan gambaran yang menyeluruh dan kompleks yang dapat disajikan dengan kata-kata, melaporkan pandangan terinci yang diperoleh dari sumber informan, serta dilakukan dalam latar setting yang alamiah. Dimana penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif ini merupakan metode untuk menggambarkan suatu hasil penelitian. Penelitian deskriptif memiliki tujuan untuk memberikan deskripsi, penjelasan, dan validasi mengenai fenomena yang tengah diteliti (Ramdhan, 2021).

Penelitian deskriptif kualitatif adalah salah satu dari jenis penelitian yang termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan strategi penelitian dimana di dalamnya peneliti menyelidiki kejadian, fenomena kehidupan individu-individu dan meminta seorang atau sekelompok individu untuk menceritakan kehidupan mereka. Informasi ini kemudian diceritakan kembali oleh peneliti dalam kronologi deskriptif. Karakteristik dari deskriptif sendiri adalah data yang diperoleh berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka seperti penelitian kuantitatif (Rusli et al., 2014).

3.2. Tempat atau lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat dimana peneliti memperoleh informasi mengenai obyek yang melibatkan orang-orang didalamnya. Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yang bertempat di Jl. Ahmad Yani No.117, Jemur Wonosari, Kecamatan Wonocolo, Kota Surabaya, Jawa Timur.

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1. Jenis Data

1. Data Primer

Data dikumpulkan langsung dari hasil wawancara mengenai Anggaran yang dilakukan di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dari perspektif *good university governance*.

2. Data Sekunder

Data skunder berasal dari sumber secara tidak langsung yang memberikan data kepada pengumpul data berupa dokumentasi dan data laporan, seperti :

- a. RKA K/L LPPM
- b. RKA K/L FEBI
- c. RKA K/L *Good University Governance*
- d. Panduan (GTA-GUG) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya tahun 2020.

3.3.2. Sumber Data

1. Sumber Data Primer

Peneliti mewawancarai bagian yang bersangkutan, yaitu: Bapak Anung Yoga A.M.SE selaku bagian pengevaluasi pelaporan program dan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya beserta Dra. Hj. Fitri, M.M selaku Bagian Perencanaan dan Staff Bagian Perencanaan di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengenai anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Bapak Dr. Ahcmad Zani, M.A selaku ketua LPPM dan Bapak Yusuf, S.Sos, MM selaku sub koordinator tata usaha pada LP2M mengenai penyusunan anggaran di LP2M. Bapak Dr. H. Muhammad Yazid, S.Ag, M.Si. dan Dra.Hj. St. Lailatul Farichah, M.Pd.I selaku kordinator tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan mengenai penyusunan anggaran di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam .

Bapak Dr Ali Mustofa, M.Pd. selaku Ketua LPM Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dan koordinator gugus tugas akselerasi *Good University Governance* dan Bu Rizki Endi Septiyani, MA selaku sekretaris gugus tugas akselerasi *Good University Governance* mengenai *Good UniversityGovernance* di UIN Sunan Ampel Surabaya .

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder penelitian ini menggunakan dari

jurnal, buku dan skripsi yang masih berhubungan dengan penyusunan anggaran Badan Layanan Umum dari perspektif *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

3.4.1. Wawancara

Wawancara adalah interaksi yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan salah satu orang yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti. Dilakukan untuk melengkapi data yang akurat dan sumber data yang tepat. (Dwi Santoso, 2021)

3.4.2. Dokumentasi

Dokumentasi dapat berupa catatan, tulisan, karyaseni, dan gambar. Dokumentasi merupakan pendukung informasi yang diperoleh dari informan. Dokumentasi dapat digunakan untuk memverifikasi keakuratan data yang telah dikumpulkan peneliti sebagai bukti bahwa peneliti sedang melakukan penelitian.

3.5. Uji Keabsahan Data

Tujuan dari penelitian kualitatif adalah untuk mengumpulkan data yang dapat dipercaya. Peneliti harus mengandalkan keabsahan data atau pemeriksaan keabsahan data saat mengumpulkan data untuk memastikan bahwa data tersebut tidak benar (cacat). Sebagai pemeriksaan data dalam penelitian ini digunakan uji triangulasi untuk memverifikasi kebenaran. (Alfansyur, 2020).

1. Triangulasi Sumber

Membandingkan atau mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda yang dapat mempertajam data penelitian.

2. Triangulasi Teknik.

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama (Sugiyono, 2019).

Dari Penjelasan diatas maka penulis menggunakan Triangulasi Sumber yaitu dengan cara menggali informasi dengan narasumber berbeda yang dianggap memiliki pola pikir yang berbeda.

3.6. Teknik Analisis Data

Saat melakukan penelitian kualitatif, analisis data dilakukan baik selama proses pengumpulan data maupun setelah selesai. Peneliti telah menyelesaikan analisis tanggapan yang diberikan selama wawancara. Sampai batas tertentu, peneliti akan mengajukan pertanyaan lain jika hasil wawancara setelah analisis dianggap tidak memuaskan untuk mendapatkan data yang dianggap dapat diandalkan. Aktifitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, *conclusion drawing/verification* (Sugiyono, 2019)

1. Reduksi Data

Pemilihan data dalam penelitian disebut sebagai reduksi data. Tujuan reduksi data terutama untuk membuat data yang dihasilkan dari rekaman proses lapangan menjadi lebih sederhana. Reduksi data bertujuan untuk

memudahkan peneliti dalam memahami data yang telah terkumpul. Data dari prosedur kerja lapangan dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

2. Penyajian Data

Tahap selanjutnya adalah penyajian dapat berupa ringkasan singkat, korelasi antar kategori, diagram alir, dan representasi visual lainnya. Data ini akan disusun dengan penulisan naratif agar lebih mudah dipahami.

3. Penarikan / Kesimpulan

Menurut Miles dan Huberman, kesimpulan yaitu penemuan baru yang sebelumnya tidak diketahui. Temuan tersebut berupa deskripsi atau deskripsi tentang barang yang sebelumnya tidak jelas atau buram yang, setelah diperiksa lebih dekat, menjadi jelas. (Sugiyono, 2019)

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian



Gambar 2. Gedung UIN Sunan Ampel Surabaya

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya terletak di Kota Surabaya di Jawa Timur. Salah satu universitas pertama di Indonesia. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya telah resmi terakreditasi A secara institusi. Dalam sistem pembelajaran, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya menawarkan rangkaian pilihan prodi yang terakreditasi secara nasional. Serta mengadaptasi standar internasional dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan perguruan tinggi.

Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya juga dapat memanfaatkan program pendidikan unggulan dan kegiatan pembentukan karakter. Dan dapat merasakan getaran kehidupan di Surabaya, kota terbesar kedua di Indonesia, yang juga merupakan rumah bagi lokasi kampus Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya memiliki sarana dan prasarana yang diperlukan untuk

memperlancar penyelenggaraan pendidikan. Di Surabaya, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya memiliki dua kampus. kampus 2 di Kecamatan Gunung Anyar dan kampus 1 terletak di Jl. A Yani No. 117 di Surabaya. Kampus 1 dan Kampus 2 seluas 259.662 m².

Saat ini Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya juga memiliki gedung dengan luas gabungan 87.509,67 m² yang digunakan untuk menunjang kegiatan akademik dan non akademik. Mereka tersebar di banyak Fakultas yang berlokasi di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Ada juga total 53 laboratorium yang tersebar di banyak fakultas dan memiliki ruang gabungan seluas 3.222,00 m². Dana APBN, SBSN, IDB, dan HIBAH digunakan untuk membiayai semua bangunan, sarana, dan prasarana.

Surat Keputusan Menteri Agama No. 17 Tahun 1961 menjadi landasan berdirinya IAIN Cabang di Surabaya pada tahun 1961. IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta termasuk IAIN Cabang Surabaya. memiliki dua perguruan tinggi di daerah tersebut. UINSA merupakan komponen dari IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (sekarang UIN Sunan Kalijaga) pada tahun 1961 ketika masih menjadi IAIN Cabang Surabaya. Prof.R.H.A. Soenarjo, SH, yang dikenal luas sebagai presiden pendiri IAIN di Indonesia, menjabat sebagai Rektor. Dekan Fakultas Syariah Surabaya adalah Profesor KHM Syafii A. Karim. Selanjutnya Prof. Mr. Moh Koesnoe, SH menjabat sebagai dekan Fakultas Tarbiyah di Malang. Termasuk pada tanggal 1 Oktober 1964, sesuai dengan Keputusan Menteri.

Sesuai Surat Keputusan Menteri Agama RI No. 286, Program Pascasarjana dengan Program Studi (Prodi) Magister Pascasarjana di Dirosah Islamiyah pertama kali diluncurkan dan dikukuhkan pada tahun 1994. Tanggal 1 Agustus 1994 ditetapkan sebagai Pendiri Hari Pascasarjana IAIN SA/UINSA. Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 1997, IAIN Sunan Ampel secara resmi mendirikan kampus otonom tanpa fakultas di daerah pada tahun 1997. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 65 Tahun 2013 mulai tanggal 2 Oktober 2013, IAIN berubah status pada tahun 2013 menjadi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mempunyai Visi, Misi dan Tagline, (UINSA, SEJARAH UINSA, 2022) yaitu :

1. Visi:

“Menjadi Universitas Islam yang unggul dan kompetitif bertaraf internasional”.

2. Misi:

- a. Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman multidisipliner serta sains dan teknologi yang unggul dan berdaya saing.
- b. Mengembangkan riset ilmu-ilmu keislaman multidisipliner serta sains dan teknologi yang relevan kebutuhan masyarakat.
- c. Mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat yang religis berbasis riset.

3. Tagline

Building Character Qualities: for the Smart, Pious, Honorable Nation.

4. Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya diatur dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2014, yang dimaksud dalam Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, yakni terdiri dari:

1. Rektor dan Wakil Rektor

Tanggung jawab Rektor adalah mengawasi dan mengarahkan penyelenggaraan pendidikan tinggi sesuai pedoman yang ditetapkan oleh Menteri Agama. Rektor dibantu dalam menjalankan tugasnya oleh tiga Wakil Rektor, yaitu:

- a. Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kelembagaan, yang tugasnya mendukung rektor dalam bidang akademik.
- b. Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan yang membidangi bidang tersebut.
- c. Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama, yang tugasnya mendukung Rektor dalam bidang kerjasama dan pengembangan kemahasiswaan dan alumni.

2. Fakultas

Fakultas adalah satuan akademik di lingkungan perguruan tinggi yang mempunyai tanggung jawab untuk memajukan pendidikan akademik, vokasi, dan/atau profesi dalam satu (satu) disiplin ilmu dalam kajian

ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau ilmu pengetahuan. Organisasi Fakultas dibagi menjadi:

- a. Dekan dan Wakil Dekan
 - b. Jurusan
 - c. Program Studi
 - d. Laboratorium
 - e. Bagian Tata Usaha.
3. Pascasarjana

Program Pascasarjana adalah komponen pendidikan tinggi yang bertanggung jawab untuk merencanakan Program Magister, Doktor, dan/atau Spesialis pada mata pelajaran sains, teknologi, dan seni berbasis Islam.

4. Biro

Biro adalah pelaksana manajerial yang bertugas mengelola urusan administrasi, perencanaan dan keuangan, akademik, dan kemahasiswaan dalam konteks perguruan tinggi. Biro meliputi:

- a. Tanggung jawab penyelenggaraan manajemen organisasi, administrasi perencanaan, administrasi keuangan, peraturan perundang-undangan, tata usaha, dan kerumahtanggaan berada dalam lingkup Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan (AUPK).
- b. Biro Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Kerjasama (AAKK), yang bertugas melaksanakan tugas administrasi.

5. Lembaga

Lembaga adalah pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian tanggung jawab dan kegiatan Universitas di bidang penelitian, kerja sukarela, dan kontrol kualitas. Lembaga meliputi:

- a. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), yang bertugas mempraktekkan kebijakan Rektor dengan melaksanakan, menyelenggarakan, menghimpun, dan mengevaluasi kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- b. Kegiatan Penjaminan dan Pengendalian Mutu Akademik dipimpin dan dikelola oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) yang juga bertugas melakukan pendampingan dan peningkatan mutu mahasiswa.
- c. Unit Pelaksana Teknis terdiri dari:
 - a. Pusat Perpustakaan
 - b. Pusat Sistem Teknologi Informasi dan Pangkalan Data
 - c. Pusat Pengembangan Bahasa
 - d. Pusat Pengembangan Bisnis
 - e. Pusat Layanan Internasional
 - f. Ma'had Al-Jami'ah
 - g. Percetakan.

6. Organ Pertimbangan dan Pengawasan terdiri dari

- a. Dewan Penyantun

b. Senat Universitas.

7. Organ Pengawasan

Satuan Pemeriksa Intern (SPI) yang dibentuk dalam rangka pengawasan intern bertugas melakukan pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan pemeriksaan di bidang pekerjaan dan jasa keuangan. (UINSA, Panduan Penyelenggaraan Pendidikan Program Strata Satu (1, 2015).

4.2. Deskripsi Analisis Penelitian

Penelitian ini dilakukan di bulan Mei 2023 di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Peneliti akan membahas hasil penelitian pada Bab IV berkaitan dengan permasalahan yang diangkat pada Bab I. Melalui penggunaan metode wawancara dan studi dokumentasi dengan narasumber. Penekanan utama analisis ini adalah pada penyusunan anggaran di lembaga LP2M dan Fakultas FEBI dan penerapan *Good University Governance* pada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dari hasil penelitian dengan narasumber penyusun mendapatkan data dari hasil wawancara dan data berupa RKA K/L. Untuk memahami fenomena manusia atau sosial, penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, adalah suatu proses penelitian yang menggambarkan secara menyeluruh dan kompleks yang dapat disajikan dengan kata-kata mendapatkan informasi mendalam dari narasumber diberbagai situasi. Dimana penelitian kualitatif deskriptif ini merupakan suatu teknik untuk mendeskripsikan suatu hasil penelitian. Selanjutnya proses pengumpulan hingga analisa data dilakukan secara mandiri oleh peneliti. Tahapan yang dilalui peneliti untuk memberi pengetahuan yang diberikan informan, diantaranya:

1. Membuat daftar pertanyaan wawancara yang akan diajukan kepada informan.
2. Melaksanakan wawancara pada informan kunci dan pendukung.
3. Mendokumentasikan data saat wawancara untuk kelengkapan data penelitian.
4. Memindahkan data yang berwujud daftar yang merupakan hasil dari keseluruhan pertanyaan wawancara
5. Melakukan analisis data hasil wawancara.
6. Peneliti mengelompokkan pokok pembahasan menjadi 3 bagian agar lebih sistematis dan terstruktur:
 - a. Gambaran Objek Penelitian
 - b. Analisa Hasil Penelitian
 - c. Pembahasan

4.3. Analisa Hasil Penelitian

4.3.1 Implementasi Penyusunan Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Berdasarkan hasil wawancara mengenai Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dengan Alm. Bapak Anung Yoga

A,M,SE selaku Bagian Pengevaluasi Pelaporan Program dan Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya :

“Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya secara garis besar digunakan untuk menyusun semua kebutuhan dan memenuhi operasional seperti layanan yang ada di Islam Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya harus berjalan. Jika semua kebutuhan operasional sudah terpenuhi anggaran digunakan untuk pengembangan atau investasi. Pengembangan fisik dan non fisik. Pengembangan fisik merupakan pengembangan lahan, fasilitas dan gedung bangunan. Sedangkan pengembangan non fisik adalah pengembangan kelembagaan dan SDM yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Anggaran

berisi estimasi mengenai apa yang akan dilakukan organisasi di masa yang akan datang. Sumber Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yaitu yang pertama adalah Dana APBN merupakan alokasi dari pemerintah pusat, sumber dana yang kedua merupakan sumber dari PNBPN yang berasal dari pembayaran ukt, sewa gedung, dana hibah dan pendapatan dari kerja sama antar universitas atau fakultas yang menghasilkan pendapatan. Dana PNBPN yang tersisah di simpan dibank untuk mendapatkan bunga dari bank yang merupakan sumber anggaran yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya”.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai Penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dengan Dra. Hj. Fitri, M.M. selaku Bagian Perencanaan di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

“ Jadi alur penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yaitu bagian perencanaan mengirimkan surat kepada fakultas- fakultas , lembaga dan upt dimana surat tersebut digunakan untuk meminta usulan anggaran tahun kedepannya. Dan kemudian setiap fakultas- fakultas , lembaga dan upt mengirimkan/ mengajukan dokumen penyusunan anggaran yang memuat data Tor, RAB, RKA K/L , dan Dokumen pendukung berdasarkan pagu di universitas bagi setiap fakultas, lembaga dan upt baru nanti kita verifikasi dan kita telaah dengan SPI dan bagian keuangan sesuai tarif, mana kegiatan yang diperbolehkan mana yang tidak diperbolehkan dalam kegiatan RKA K/L tersebut yang sesuai aturan SPM dari Kemenkeu Setelah kita telaah kita susun kedalam aplikasi SAKTI kita input satu persatu. Setelah itu baru kita usulkan di Eselon 1 di Direktorat Jendral Pendidikan Islam. Setelah disana di setujui, disini diolah lagi untuk dibagikan di setiap fakultas- fakultas , lembaga dan upt sebagai dasar pelaksanaan anggaran. Untuk revisi ada jenis- jenisnya ada riwayat kewenangannya misalnya yang tidak menambah anggaran itu di Kanwil Kementerian Keuangan Jawa Timur sedangkan untuk revisi di tingkat Eselon 1 di Direktorat Jendral Pendidikan Islam jadi kita tidak bisa memutuskan sendiri karena masih ada tingkat Eselon 1 diatas kita.”

Dalam penelitian ini penyusun mengambil sampel di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat karena Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam sudah

menerapkan *Good University Governance* dengan menerapkan pembelajaran MBKM sesuai dengan Buku Panduan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020, yaitu Pertukaran Pelajar dan Magang/Praktik Kerja.

Dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat sebagai salah satu institusi yang juga sudah menerapkan *Good University Governance* di UIN Sunan Ampel Surabaya, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat memberikan dukungan bagi tercapainya arah pengembangan yang telah ditetapkan. Dukungan yang diberikan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat sebagai institusi yang melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat maka Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat harus menghasilkan penelitian sesuai prioritas nasional, menjamin pengembangan penelitian unggulan, meningkatkan mutu penelitian yang relevan bagi masyarakat, meningkatkan karya ilmiah dosen di dalam jurnal internasional, meningkatkan perolehan HaKI secara nasional maupun internasional dan tentu saja dengan tetap mengacu pada *integrated twin-towers* model. Melalui ini semua, kita akan semakin serius mempersembahkan pengelolaan Perguruan Tinggi Modern bertaraf internasional sesuai prinsip *Good University Governance*.

Penyusunan Anggaran di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam baik

lembaga pendidikan besar maupun kecil harus membuat budget atau anggaran sebagai landasan untuk merencanakan dan mengatur setiap penyelenggaraannya. Sistem pengendalian manajemen lembaga, yang dibuat untuk membantu mencapai tujuan dan sasaran, memasukkan anggaran sebagai komponen kunci. Berdasarkan hasil wawancara mengenai alur penyusunan anggaran secara umum di Universitas dan di FEBI, Bapak Dr. H. Muhammad Yazid, S.Ag, M.Si mengatakan sebagai berikut :

“Penyusunan anggaran yang harus dipersiapkan adalah kebutuhan, dan itu adalah sangat komperhensif artinya harus teliti dan dicermati dari di kebutuhan - kebutuhan itu misal di fakultas berapa mahasiswa kita, masing masing prodi ada berapa setelah itu kegiatan masing-masing prodi ada berapa. Setelah itu mengecek maintenance gedung, ruangan, sarana dan prasarana media penunjang. Setelah sarana lengkap semua maka mempersiapkan penunjang untuk proses belajar mengajarnya kira- kira butuh berapa alat pembelajaran, IT nya , Wifinya. Setelah itu kegiatan mahasiswa yang menunjang terkait dengan prodi baik domestik, lokal, maupun nasional bahkan internasional. Semua itu harus dicermati dengan baik. Dan yang menyusun anggaran harus benar – benar mengetahui kebutuhan yang ada di dalam lingkungan itu. Baik sarana dan Prasarananya lah itu otomatis berangkatnya dari masing – masing satuan lembaga yang ada di situ mungkin prodi abcd mungkin kebutuhannya wadek 1, wadek 2, wadek 3 dan itu di usulkan dalam rencana RKA K/L Fakultas sehingga diketahui kebutuhan kita dalam 1 tahun itu berapa di Fakultas Febi. Jadi setiap prodi mengusulkan kegiatan – kegiatan dalam 1 tahun baik yang fisik maupun non fisik. Biasanya di pertengahan tahun sudah membuat perencanaan kegiatan – kegiatan yang digunakan untuk tahun depannya. Setelah itu di serahkan di bagian perencanaan, di bagian perencanaan nanti ada *meeting* lagi antar- antar fakultas apakah program- program kita semua disetujui atau ada koreksi atau direvisi dan ketika semua sudah clear nanti ditanda tangani oleh universitas (rektor) berdasarkan kebutuhan perencanaan anggaran yang disah kan oleh bagian perencanaan. Jadi semua penganggaran yang ada di UINSA akan dikumpulkan jadi satu di bagian perencanaan menjadi RKA-K/L UINSA lalu diusulkan ke mentrian agama dan menjadi anggaran kementrian agama secara nasional baru di usulkan ke kementrian keuangan lalu di usulkan lagi

ke anggaran RAPBN dan APBN. Setelah selesai anggaran dikembalikan di Universitas dan di kembalikan lagi di lembaga / fakultas ketika semua yang kita ajukan disetujui tinggal kita melaksanakan tetapi kalau ada revisi maka ada sesuatu yang harus dipertimbangkan. “

Berdasarkan hasil wawancara mengenai penyusunan anggaran di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Ibu Dra.Hj. St. Lailatul Farichah, M.Pd.I. mengatakan sebagai berikut :

Kita ada rapat koordinasi dan tiap prodi itu mengajukan kegiatan yang dasarnya itu Tor. Macam-macam prodi kegiatannya dimintai Tor kegiatan setelah prodi membuat Tor nanti akan dibagikan anggarannya sama biasanya per prodi dapat berapa, kegiatan fakultas dapat berapa untuk kegiatannya, mahasiswa dapat berapa kegiatannya Kegiatan mahasiswa itu nanti dibagi lagi ada dema, hima prodi, ukm. Setelah anggaran itu nanti turun kita koordinasi rapat koordinasi yang meliputi Dekanat, Prodi, Jurusan, Koordinator, Sub kordinator baru setiap Prodi itu nanti dimintai untuk mengajukan kegiatan mereka diminta untuk menyerahkan Tor masing-masing Prodi Sedangkan yang membuat Tor Fakultas itu adalah jurusan dan itu nanti kita bagi sesuai kebutuhan masing-masing Prodi dan jurusan dan kegiatan itu harus sesuai dengan visi misi rektorat kita mem- *breakdown* kisi-kisi rektoran. Iya jadi menurut Pak Yazid itu sudah benar jadi yang pertama itu yang harus dipersiapkan itu adalah kebutuhan - kebutuhan dari masing-masing prodi, jurusan yang ada di fakultas tetapi untuk perawatan sarana dan prasarana itu bukan kita. Kita bukan mengajukan dalam anggaran RKA K/L itu kita dapatkan anggaran dari rektorat atau bagian umum jadi anggaran itu meliputi kegiatan-kegiatan di di prodi , jurusan dan fakultas.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai evaluasi penyusunan anggaran secara umum di Universitas dan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam , Bapak Dr. H. Muhammad Yazid, S.Ag, M.Si mengatakan sebagai berikut

:

“Evaluasi biasanya ada setelah pelaksanaan udah harus evaluasi dari sisi konsep bahkan setiap momentum itu pasti ada evaluasinya.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai evaluasi penyusunan anggaran di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Ibu Dra.Hj. St. Lailatul Farichah, M.Pd.I. mengatakan sebagai berikut :

“Evaluasi anggaran 3 bulan sekali ada monitoring dari kantor pusat, serapannya selama 3 bulan berapa persen sesuai dengan jadwal atau tidak.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai hambatan penyusunan anggaran secara umum di Universitas dan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Bapak Dr. H. Muhammad Yazid, S.Ag, M.Si mengatakan sebagai berikut :

“ Hambatan dalam penyusunan anggaran komunikasi atau kurang koordinasi kadang kala pembuat RKA K/L itu tidak melibatkan semua elemen atau unsur difakultas kenapa tidak dilibatkan bisa jadi mereka sudah di informasikan tetapi telat atau tertinggal sementara RKA K/L itu ada batas waktunya sementara teman – teman yang dibawah kurang memperhatikan sehingga fakultas kadang kalah menggunakan RKA K/L tahun kemaren dipakai lagi hanya perubahan jumlah dan programnya hampir sama pada tahun lalu jadi hambatan nya kurang komunikasinya kurang respon nya semua unsur yang terkait RKA K/L nya sehingga pihak menyusun jadi saling menunggu karena tidak sesuai deadline padahal RKA K/L fakultas ini dikasih deadline sama bagian perencanaan sehingga daripada kita ditinggal maka kita menggunakan RKA K/L tahun sebelumnya. ”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai hambatan penyusunan anggaran di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Ibu Dra.Hj. St. Lailatul Farichah, M.Pd.I. mengatakan sebagai berikut :

“Iya Bisa jadi itu tetapi tiba-tiba ada kegiatan yang mendesakkan kita sudah merencanakan ya tiba-tiba Ada mandat dari Rektor yang kegiatan itu harus dilaksanakan itu yang bisa menjadi hambatan kita ketika menyusun rkkk tetapi rkkk itu memberi kesempatan kita untuk revisi jadi dalam satu tahun itu biasanya ada tiga kali revisi misalnya ada kegiatan yang harus dilaksanakan padahal di perencanaan itu tidak ada kita bisa merevisi RKA K/L. Selain itu hambatan dalam

penyusunan anggaran yaitu Pemilik kegiatan tidak sesuai jadwal yang telah disepakati di awal “

Penyusunan anggaran di Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. Perguruan tinggi dan masyarakat melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) siap melaksanakan, merencanakan, menyusun, dan mengevaluasi kegiatan penelitian dan kerja sukarela untuk keutuhan tridharma Kekuatan dana yang dimiliki perguruan tinggi berdampak signifikan terhadap keinginan akan visi dan misi yang diprioritaskan untuk dicapai perguruan tinggi. Berdasarkan hasil wawancara mengenai penyusunan anggaran di lembaga LPPM, Bapak Yusuf S, Sos selaku Kepala Sub Bagian di LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Bahwa penyusunan anggaran di lppm mengacu Berdasarkan RKA-K/L anggaran LPPM yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan LPPM selama 1 tahun berdasarkan kebutuhan perencanaan anggaran yang disah kan oleh bagian perencanaan. Jadi semua penganggaran yang ada di uinsa akan dikumpulkan jadi satu di bagian perencanaan menjadi RKA-K/L UINSA lalu diusulkan ke mentrian agama dan menjadi anggaran kementerian agama secara nasional baru di usulkan ke kementerian keuangan lalu di usulkan lagi ke anggaran RAPBN dan APBN.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai penyusunan anggaran di lembaga LPPM, pendapat menurut Dr. Ahcmad Zani, M.A selaku ketua LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Sebelum kita mengajukan ke bagian perencanaan biasanya masing masing unit pengembangan itu menyusun rencana kegiatan beserta dengan anggarannya bisa jadi kita mengusulkan apa yang menjadi target dari kita sesuai visi misi ditahun yang akan datang bisa jadi kita membatasi kegiatan setelah mengetahui berapa alokasi anggaran yang ada di lppm. Boleh kita mengajukan seberapa pun boleh tetapi ada batasan alokasi angggaran di plot di bagian perencanaan

kalaupun nanti mengajukan anggaran yang cukup besar dari plot yang sudah ditentukan maka kita menambah kegiatan kegiatannya, tetapi jika mendapatkan anggaran dibawah dari yang kita ajukan kita mengurangi kegiatannya atau volume aktifitasnya. Jadi kita menunggu dan menyiapkan kegiatan terlebih dahulu untuk anggarannya kita menunggu dari bagian perencanaan kita diberi plot berapa baru membuat perencanaan dan menjadi RKA-K/L dan menjadi pedoman kita untuk meaksanakan kegiatan di tahun depan.”

RKA K/L berikut memuat naskah rencana keuangan tahunan Kementerian/Lembaga yang disusun menurut bagian anggaran. Dalam tahapan atau proses penyusunan anggaran di LPPM mempersiapkan dokumen KAK/TOR serta dokumen lain untuk mengajukan anggaran di bagian perencanaan. Berdasarkan hasil wawancara mengenai proses penyusunan anggaran di LPPM Bapak Yusuf S,Sos selaku Kepala Sub Bagian di LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Menghimpun dan mengidentifikasi kegiatan di lppm. Seperti knn, bantuan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari kegiatan – kegiatan di lppm setelah dihimpun dan di identifikasi lalu dibuatkan KAK/TOR. KAK/TOR merupakan keluaran kebijakan yang merinci tugas-tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab lembaga atau kewenangan. KAK/TOR merinci setiap output secara detail dari awal hingga selesainya pelaksanaan kegiatan, meliputi jenis pekerjaan, penanggung jawab kegiatan, justifikasi mengapa kegiatan tersebut diperlukan, strategi pemasaran, bahkan pengeluaran yang terkait dengan penyelesaian kegiatan ini. pendekatan permintaan, hingga dana yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas ini dari TOR. Siapkan RABnya . RAB inilah sebagai dasar untuk memasukkan anggaran dalam RKA-K/L. Setelah di input maka akan menjadi RKA-K/L LPPM , setelah RKA-K/L LPPM jadi sehingga menjadi usulan RKKAL LPPM yang nantinya di usulkan di bagian perencanaan. Di bagian perencanaan LPPM melampiri KAK/ TOR, RAB, dan Data Dukung di setiap kegiatan LPPM selama 1 tahun.

Kegiatan di LPPM tahun ini diusulkan angaran tahun lalu. Atau menggunakan pacuan anggaraan sebelumnya. seperti belanja barang harus memperhatikan harga pasar yang harus dilampiri data

dukung sehingga menjadi harga di RKA-K/L. Dan harga yang ada di RKA-K/L ini pun itu adalah harga maksimal bisa jadi ditahun depan berubah naik atau turun.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai proses penyusunan anggaran di LPPM pendapat Dr. Ahcmad Zani, M.A selaku ketua LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Kita menyiapkan terlebih dahulu dokumen – dokumen yang diminta di bagian perencanaan menyiapkan kegiatan-kegiatan beserta anggarannya setelah itu kita akan bahas dengan seluruh tim. Bisa jadi sesuai dengan kegiatan yang tahun lalu bisa juga kita menambah kegiatan.”

Setelah menyusun RKA-K/L , KAK/ TOR , RAB, dan Data Dukung di setiap kegiatan LPPM selama 1 tahun. Selanjutnya yaitu pelaksanaan anggaran tahap di mana sumber daya digunakan untuk melaksanakan kebijakan anggaran. Berdasarkan hasil wawancara mengenai pelaksanaan kegiatan Bapak Yusuf S,Sos selaku Kepala Sub Bagian di LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Pelaksanaan kegiatan di LPPM yaitu memperdalam RKA-K/L Dimulai dari membuat kegiatan, penyusunan panitia kegiatan serta tugasnya, rapat persiapan, dan menyusun dokumen - dokumen pelaksanaan kegiatan sampai pelaksanaan kegiatannya.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai pelaksanaan kegiatan pendapat Dr. Ahcmad Zani, M.A selaku ketua LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Sudah benar menurut pendapat pak yusuf pacuannya adalah RKA-K/L kemudian menyusun panitia, narasumber, peserta, *vanue* tempat pelaksanaannya itu tetap pedomannya pada RKA-K/L.”

Pelaksanaan anggaran tidak terpisahkan dari laporan dan evaluasi anggaran. Evaluasi ini dilakukan pada akhir kegiatan untuk mengetahui

hasil dari kegiatan yang telah dijalankan oleh LPPM. Berdasarkan hasil wawancara mengenai evaluasi penyusunan anggaran di LPPM Bapak Yusuf S, Sos selaku Kepala Sub Bagian di LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Laporan anggaran realisasi serapan di LPPM dibuat setiap bulan sedangkan pelaporan perkegiatan yang dibuat ketika kegiatan selesai. Tiap triwulan LPPM harus merealisasikan 25% sehingga 6 bulan/1 semester itu 50% yang terlaksana terkadang 6 bulan/1 semester itu terlaksana 75% agar di akhir tahun tidak menumpuk.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai evaluasi penyusunan anggaran di LPPM pendapat Dr. Ahcmad Zani, M.A selaku ketua LPPM menyatakan bahwa :

“Iya kita update evaluasinya setiap bulan dan pelaporan perkegiatan yang dibuat ketika kegiatan selesai. “

Dalam penyusunan anggaran pasti ada hambatan yang ada dalam penyusunan anggaran. Berdasarkan hasil wawancara mengenai hambatan yang ada dalam penyusunan anggaran di LPPM, Bapak Yusuf S, Sos selaku Kepala Sub Bagian di LPPM mengatakan sebagai berikut :

“Pendapatan anggaran tidak sesuai dengan yang telah diajukan yang dapat berpengaruh besar dalam kegiatan- kegiatan dalam 1 tahun di LPPM sehingga harus melakukan revisi dalam kegiatan tersebut dan akan menghambat waktu pelaksanaan kegiatan. Dan kita tidak bisa memastikan anggaran tahun depan itu berapa.”

Penerapan *Good University Governance* (GUG) di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya bertujuan untuk mewujudkan Perguruan Tinggi yang akuntabel. Menerapkan tata kelola yang baik di perguruan tinggi atau tata kelola perguruan tinggi yang baik merupakan salah satu

strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. (Irma Suryani, 2015). Berdasarkan hasil wawancara mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pendapat Bu Rizki Endi Septiyani selaku sekretaris gugus tugas Akselerasi *Good University Governance* di UIN Sunan Ampel Surabaya mengatakan sebagai berikut :

“*Good University Governance* ini merupakan persiapan pencapaian akselerasi akreditasi perguruan tinggi yang terdiri dari 15 pokja. Akreditasi perguruan tinggi ini memiliki beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh perguruan tinggi, dibentuknya GUG ini agar perguruan tinggi dapat mengisi syarat-syarat akreditasi perguruan tinggi. Tidak hanya untuk akreditasi saja GUG ini dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran, kualitas layanan, kualitas manajemen penentuan ukuran pencapaian kinerja, daya serap lulusan dan perbaikan keberlanjutan organisasi.”

Berdasarkan pendapat Bapak Ali Mustofa, M. Pd. selaku kordinator gugus tugas Akselerasi *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengatakan sebagai berikut :

“Gug itu..... tuntutan secara regulasi itu tuntutan negara. *Good University Governance* itu kalau dipemerintahan namanya *good governance* kan gitu. kalau di perguruan tinggi namanya *Good University Governance*. Itu di kemendikbud ada regulasinya kalau tata kelola diperguruan tinggi secara undang – undang ada 2 ada SPMI ada SPME. Kalau SPMI itu kan sistem penjaminan mutu internal kalau SPME adalah Sistem penjaminan mutu eksternal. Lah Sistem penjaminan mutu eksternal itu salah satu instrumen yang dilakukan oleh negara, maka negara hadir melalui badan akreditasi nasional. badan akreditasi nasional itu adalah melakukan evaluasi, melakukan general cek up terhadap kinerja perguruan tinggi nah kinerja perguruan tinggi itu salah satu yang diukur dan dinilai adalah aspek tata kelola kelembagaan. Di dalam tata kelola kelembagaan itu salah satu indikator untuk mengukur bahwa perguruan tinngi itu sehat.”

Dalam pengimplementasian *Good University Governance* terdapat pencapaian yang didapat dalam melaksanakan mengenai *Good University*

Governance di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara mengenai mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pendapat Bu Rizki Endi Septiyani selaku sekretaris gugus tugas Akselerasi mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengatakan sebagai berikut :

“ Pencapaian yang telah didapat dalam *Good University Governance* berupa output sk kebijakan dan panduan yang dilahirkan dari beberapa pokja.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pendapat Bapak Ali Mustofa, M. Pd. selaku kordinator gugus tugas Akselerasi mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengatakan berikut:

“Iya lebih dari itu, karena banyak hasil dari *Good University Governance* sk, panduan, kebijakan berdampak pada terkait dengan akreditasi dengan capaian akreditasi pasti banyak yang unggul. Kan banyak piranti dan banyak akselerasi program kebijakan yang dilakukan pertama adalah membangun pemenuhan dokumen formal sesuai dengan *Good University Governance*. Kedua adalah membangun atau melengkapi sistem informasi didalam mendukung *Good University Governance*. *Good University Governance* itu salah satunya adalah kepuasan pelanggan. Satu sisi yang lain bahwa satuan pendidikan tinggi itu kuncinya adalah layanan pendidikan sama halnya seperti pesawat, kereta, perbankan, rumah sakit ini kan perguruan tinggi kan bisnis jasa bukan bisnis produk nah kalau bisnis jasa itu baik maka itu kepuasan pelanggan baik, kalau kepuasan pelanggan itu baik maka *sustainability* nya perguruan tinggi akan terjaga kan begitunya. Ini lebih ke pelayanan prima tapi lebih dari itu ini adalah untuk membangun *sustainability*nya atau keberlanjutan perguruan tinggi. Ending dari *Good University Governance* yaitu budaya kerja pada level *continue improveman* terus melakukan perbaikan secara keberlanjutan. Maka prinsip-prinsip *Good University Governance* itu adalah transparansi

akuntabilitas layanan prima keadilan itu adalah bagian dari upaya dari *Good University Governance*. Satu sisi yang lain itu adalah layanan kualitasnya sisi yang lain adalah bagaimana SDM nya. SDM ini juga terus melakukan upgrade melakukan perbaikan secara *continue* karena kebutuhan pasar dalam konteks perguruan tinggi itu ketat siapa yang cepat dan yang bisa merespons kebutuhan pasar maka dia akan yang direspons dengan baik. Jadi ini penting bukti dari *Good University Governance* itu apa kita berpatok misi anda kan tau di medsos uinsa kita sekarang di unrank nomor berapa unrank uinsa 3. Ini bagian dari outcome upaya-upaya perbaikan atau impact bagian dari tata kelola *Good University Governance*.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai program – program di *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pendapat Bu Rizki Endi Septiyani selaku sekretaris gugus tugas Akselerasi *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengatakan sebagai berikut :

“Untuk pokja Konsorsium Dosen Bidang Ilmu dan Homebase Dosen, Akselerasi Mahasiswa Asing, Kelas Inter-nasional dan Roadmap Double Degree, Brand Guidelines dan Internal University Values (BG-IUV) UIN Sunan Ampel Surabaya, Akselerasi Prestasi Nasional/ Internasional Mahasiswa hasilnya belum final jadi masa jabatan rektor sudah ganti akhirnya kita bergerak punya kegiatan sesuai dengan anggaran misalnya tahun ini anggarannya gugur dari Januari sampai Desember dan laporannya tahun depan rancangan dll keuangan masih nunggu kebijakan mau bikin acara itu mengajukan proposal dulu kira-kira dari keuangan, pimpinan diacc atau tidak. ternyata *Good University Governance* itu ikut berakhir masa jabatan Prof Masdar pada waktu itu jadi untuk periode sekarang sebenarnya itu ada kelanjutan misalnya pokja satu sekarang berganti bukan *Good University Governance* bukan pokja lagi melainkan Satgas MBKM karena panduan penyusunan kurikulum sudah panduan implementasi sudah tinggal bagaimana pelaksanaan dan pengawasan oleh itu disebutnya Satgas dan itu beda lagi dengan *Good University Governance* dibidang lanjutan *Good University Governance* iya atau tidak *continue* dari pokja 1 akhirnya berlanjut Satgas MBKM tapi beberapa orangnya sudah berbeda tim dan orangnya. Awal jabatan Prof Zakky itu sudah ada beberapa kegiatan ya terakhir tahun lalu tapi karena tahun ini banyak fokus di akreditasi perguruan tinggi sama 12 prodi mau

melaksanakan akreditasi internasional. *Good University Governance* ini belum bisa dipastikan apakah *Good University Governance* ini akan berlanjut atau tidak tapi 1 yang masih berjalan itu satgas MBKM atau hasil tindak lanjutnya karna tahun depan mahasiswa sudah waktunya magang atau kuliah di luar maka MBKM nya harus jalan.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai program – program di mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pendapat Bapak Ali Mustofa, M. Pd. selaku kordinator gugus tugas Akselerasi mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengatakan sebagai berikut :

“Sudah jalan, ada yang sudah finis ada yang sudah tidak lagi menjadi object tetapi sudah menjadi regulasi. Contohnya dulu membuat skema tentang ehh... panduan implementasi kurikulum MBKM itu sudah selesai regulasi itu sudah menjadi implementasi yang sekarang sudah dipakek oleh mahasiswa angkatan 2021. Itu sudah tidak menjadi project tetapi sudah menjadi implementasi, yang kedua roadmap penelitian yang terintegrasi twin tower itu sudah jalan sebenarnya jadi banyak dilapangan yang perlu dievaluasi secara berkala jadi capaian- capaian itu perlu di evaluasi secara berkala. tetapi secara semuanya itu sudah berjalan. “

Selanjutnya yaitu hambatan yang ada dalam pelaksanaan *Good University Governance*. Berdasarkan hasil wawancara mengenai hambatan di *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pendapat Bu Rizki Endi Septiyani selaku sekretaris gugus tugas Akselerasi *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengatakan sebagai berikut :

“Hambatan pada waktu mengumpulkan tiap dosen yang ada jadwal tumpah tindih.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai hambatan mengenai *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pendapat Bapak Ali Mustofa, M. Pd. selaku kordinator gugus tugas *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mengatakan sebagai berikut :

“Hambatannya yaa tingkat kesibukan orang kan banyak bagaimana cerdasnya kita mengelola waktu kan itu disitu bebannya itu kan lebih jadi kita harus multitasking ya kan itu yang dituntut bagian dari salah satu keperilakuan *Good University Governance* itu adalah harus multitasking. Kalau tidak bisa *multitasking* ga mungkin *Good University Governance* bisa berjalan. “

4.4. Pembahasan

4.4.1. Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum (BLU) dari Perspektif *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya secara garis besar digunakan untuk menyusun semua kebutuhan dan memenuhi operasional seperti layanan yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yang harus berjalan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum mengamanatkan instansi pemerintah dapat menerapkan badan layanan umum untuk meningkatkan pelayanan

kepada masyarakat, baik di lingkungan perguruan tinggi maupun di luar perguruan tinggi dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan kesejahteraan umum.

Pelayanan tersebut berupa penyediaan barang dan/atau jasa tanpa mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya menerapkan prinsip efisiensi dan produktivitas jika semua kebutuhan operasional sudah terpenuhi anggaran digunakan untuk pengembangan atau investasi. Pengembangan fisik dan non fisik pengembangan fisik merupakan pengembangan lahan, fasilitas dan gedung bangunan. Sedangkan pengembangan non fisik adalah pengembangan kelembagaan dan sumber daya manusia yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Sumber Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yaitu yang pertama adalah Dana APBN merupakan alokasi dari pemerintah pusat, sumber dana yang kedua merupakan sumber dari PNBPN yang berasal dari pembayaran ukt, sewa gedung, dana hibah dan pendapatan dari kerja sama antar universitas atau fakultas yang menghasilkan pendapatan. Dana PNBPN yang tersisah di simpan di bank untuk mendapatkan bunga dari bank yang merupakan sumber anggaran yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Proses penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dimulai dari bawah atau *bottom up*. Dalam proses alur penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Surabaya yaitu bagian perencanaan mengirimkan surat kepada fakultas-fakultas ,lembaga dan UPT. Dimana surat tersebut digunakan untuk meminta usulan anggaran tahun depan. Dan kemudian setiap fakultas-fakultas, lembaga dan UPT mengirimkan atau mengajukan dokumen penyusunan anggaran yang memuat data Tor, RAB, RKA K/L , dan Dokumen pendukung berdasarkan pagu di universitas bagi setiap fakultas, lembaga dan upt baru dilakukan verifikasi dan ditelaah dengan SPI dan bagian keuangan sesuai tarif, mana kegiatan yang diperbolehkan yang tidak diperbolehkan dalam kegiatan RKA K/L tersebut yang sesuai aturan SPM dari Kemenkeu Setelah ditelaah dan disusun kedalam aplikasi SAKTI maka di input satu persatu. Setelah itu baru kita usulkan di Esloin 1 di Direktorat Jendral Pendidikan Islam. Setelah disana di setujui, disini diolah lagi untuk dibagikan di setiap fakultas-fakultas ,lembaga dan upt sebagai dasar pelaksanaan anggaran. Untuk revisi ada jenis- jenisnya ada riwayat kewenangannya misalnya yang tidak menambah anggaran itu di Kanwil Kementerian Keuangan Jawa Timur sedangkan untuk revisi di tingkat Esloin 1 di Direktorat Jendral Pendidikan.

Dalam proses penyusunan anggaran Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dimulai dari bawah atau *bottom up* yaitu dimulai dari fakultas - fakultas, lembaga dan UPT dipenelitian ini penyusun mengambil sampel di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)

karena Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam merupakan fakultas yang sangat diminati oleh mahasiswa, dan jumlah calon mahasiswa yang berkuliah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang terus berkembang, yang merupakan salah satu yang terbesar menunjukkan bahwa fakultas ini merupakan salah satu fakultas unggulan dan banyak diminati oleh mahasiswa. Mengakibatkan saya memilih sampel penelitiann di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang juga sudah menerapkan *Good University Governance* dengan baik seperti menerapkan pembelajaran MBKM yang sesuai dengan Buku Panduan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020, yaitu Pertukaran Pelajar dan Magang/Praktik Kerja.

Selain Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam penyusun mengambil sampel di Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) sebagai salah satu institusi yang juga sudah menerapkan *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat memberikan dukungan bagi tercapainya arah pengembangan yang telah ditetapkan. Dukungan yang diberikan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat sebagai institusi yang melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat maka Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat harus menghasilkan penelitian sesuai prioritas nasional, menjamin pengembangan penelitian

unggulan, meningkatkan mutu penelitian yang relevan bagi masyarakat, meningkatkan karya ilmiah dosen di dalam jurnal internasional, meningkatkan perolehan HaKI secara nasional maupun internasional dan tentu saja dengan tetap mengacu pada integrated twin-towers model. Melalui ini semua, kita akan semakin serius mempersembahkan pengelolaan Perguruan Tinggi Modern bertaraf internasional sesuai prinsip *Good University Governance*. Oleh sebab itu penyusun ingin mengetahui bagaimana penyusunan anggaran di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan di Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM).

Proses penyusunan anggaran di Fakultas, seperti halnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dimulai dari mempersiapkan kebutuhan yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di mulai dari melihat jumlah mahasiswa, jumlah prodi/ jurusan, kegiatan masing-masing prodi, dan kegiatan mahasiswa serta kebutuhan Wadek 1, Wadek 2, Wadek 3 yang kemudian di usulkan ke dalam rencana RKA K/L Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan dekanat, jurusan dan setiap prodi di fakultas serta kegiatan mahasiswa. Terdapat pembagiannya meliputi kebutuhan Wadek 1 untuk akademik, Wadek 2 untuk sarana dan prasarana, dan Wadek 3 untuk kegiatan mahasiswa. Setelah itu melakukan rapat koordinasi yang dihadiri oleh Dekanat, Prodi, Jurusan, Koordinator, Sub kordinator untuk mengajukan *planning* kegiatan selama 1 tahun yang didasari dari

TOR dan RAB untuk pengajuan kegiatan di Fakultas.

Setelah di usulkan dalam rencana RKA K/L Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam sehingga diketahui kebutuhan Fakultas dalam 1 tahun di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Selanjutnya di serahkan di bagian perencanaan untuk meriview program- program tersebut apakah semua disetujui atau ada koreksi atau direvisi dan ketika semua sudah benar baru nanti ditanda tangani oleh universitas (rektor) berdasarkan kebutuhan perencanaan anggaran yang disahkan oleh bagian perencanaan. Jadi semua penganggaran yang ada di UIN Sunan Ampel Surabaya akan dikumpulkan jadi satu di Bagian Perencanaan menjadi RKA-K/L Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Penyusunan Anggaran di Lembaga Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Bahwa penyusunan anggaran di Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) mengacu Berdasarkan RKA-K/L anggaran Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat selama 1 tahun berdasarkan kebutuhan perencanaan anggaran yang disahkan oleh Bagian Perencanaan. Sebelum mengajukan ke Bagian Perencanaan masing - masing unit pengembangan yang ada di Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat menyusun RAB dan TOR yang memuat rencana kegiatan beserta dengan anggarannya, dapat mengusulkan apa yang menjadi target dari visi misi ditahun yang akan datang, dan dapat

membatasi kegiatan setelah mengetahui berapa alokasi anggaran yang ada di Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat bisa mengajukan seberapa besar nominal tetapi ada batasan alokasi anggaran di plot di Bagian Perencanaan. Jika dalam mengajukan anggaran yang cukup besar dari plot yang sudah ditentukan maka Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat menambah kegiatan-kegiatannya, tetapi jika mendapatkan anggaran dibawah dari yang diajukan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat mengurangi kegiatannya atau volume aktifitasnya. Jadi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat menunggu dan menyiapkan kegiatan terlebih dahulu untuk anggarannya menunggu dari Bagian Perencanaan kita diberi plot berapa baru membuat perencanaan dan menjadi RKA-K/L dan menjadi pedoman untuk meaksanakan kegiatan di tahun depan.

Dengan demikian bahwa penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya ini sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan prosedur Sistem anggaran dalam PPK BLU mensyaratkan Satuan Kerja (Satker) BLU untuk menyusun dokumen anggaran Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA). RBA merupakan bagian dari Rencana Kerja Anggaran-Kementerian/Lembaga (RKA-KL) BLU.

Penerapan *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya ini merupakan persiapan pencapaian

akselerasi akreditasi perguruan tinggi dan upaya meningkatkan kualitas pelayanan yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya seperti meningkatkan kualitas proses pembelajaran, kualitas manajemen, kualitas layanan, penentuan ukuran pencapaian kinerja, daya serap lulusan dan perbaikan keberlanjutan organisasi. Sedangkan *Good University Governance* dalam artikel Wijatno (2009: 126) yang menjelaskan bahwa *Good University Governance* sebagai penerapan gagasan mendasar konsep *good governance* dalam sistem dan proses penyelenggaraan pemerintahan di perguruan tinggi melalui berbagai penyesuaian yang dilakukan sesuai dengan prinsip - prinsip yang harus dijunjung tinggi di lingkungan perguruan tinggi. penyelenggaraan perguruan tinggi secara khusus dan pendidikan pada umumnya.

Prinsip-prinsip *Good University Governance* telah ditetapkan dalam UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi terkait manajemen Perguruan Tinggi. Pasal 63 menyebutkan bahwa otonomi pengelolaan perguruan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi, tanggung jawab, independensi, adil, penjaminan mutu dan relevansi, efektifitas dan efisiensi, serta nirlaba.

Sistem Manajemen Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dibentuk untuk menjamin agar pelaksanaan proses bisnis universitas berlangsung secara baik dengan mengimplementasikan prinsip - prinsip dasar *Good University Governance* guna mengoptimalkan pencapaian penyusunan anggaran

universitas. Adapun implementas *Good University Governance*, antara lain :

1. Prinsip akuntabilitas

- a. Adanya kesesuaian antara pelaksanaan dengan standar prosedur pelaksanaan dalam proses penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya yang sudah sesuai karena ada standar dari Kementrian Keuangan dan terdapat pemeriksaan dari Inspektorat Kementrian Agama.
- b. Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya telah sesuai dengan realisasinya dan mempunyai kepentingan bagi publik.

2. Prinsip transparansi

- a. Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah di publikasikan di *website* kementrian keuangan.
- b. Penerapan transparansi penerapan penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya melibatkan semua yang ada di universitas dari pimpinan fakultas, lembaga dan UPT.

3. Prinsip bertanggung jawab

- a. Setiap tahun dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya terdapat pemeriksaan dari Inspektorat Kementrian Agama yang merupakan salah satu

bentuk pertanggung jawaban yaitu pemeriksaan aturan penyusunannya

4. Prinsip independensi

- a. Menerapkan prinsip independensi dalam setiap pengambilan keputusan dalam penyusunan anggaran. Hal ini pimpinan mengambil keputusan yang harus bebas dari tekanan pihak manapun.

5. Prinsip adil

- a. Menerapkan prinsip adil dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya karena ada kriteria dalam pembagian anggaran dalam setiap pagu.

6. Prinsip penjaminan mutu dan relevansi

- a. Dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya menerapkan penjaminan mutu dan relevansi yang masuk di program prioritas di masing - masing pagu untuk peningkatan layanan.

7. Prinsip efektifitas dan efisiensi

- a. Dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah dikatakan memenuhi prinsip efektifitas dan efisiensi dan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah dapat membiayai aktivitas-aktivitas yang sudah direncanakan guna mencapai visi- misi lembaga yang telah ditetapkan serta anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah memberikan pelayanan yang

memuaskan terhadap masyarakat dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab.

8. Prinsip nirlaba

- a. Penyusunan Anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah menerapkan prinsip nirlaba karena dimanfaatkan untuk peningkatan mutu dan pengembangan perguruan tinggi dan bukan digunakan untuk kepentingan pihak tertentu.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sudah menerapkan *Good University Governance* karena sudah menerapkan prinsip – prinsip *Good University Governance* dengan baik. Dan dalam penyusunan anggaran pada *Good University Governance* sudah dianggarkan oleh rektor di tahun sebelumnya dimulai dari januari sampai desember 2021 yaitu membuat proposal kegiatan *Good University Governance* dan melakukan pelaksanaan *Good University Governance* sesuai RKA K/L *Good University Governance* yang digunakan untuk rapat koordinasi dalam pelaksanaan *Good University Governance* sesuai pada lampiran RKA K/L *Good University Governance* dari rapat tersebut menghasilkan output panduan, kebijakan dan SK *Good University Governance*. Dalam pelaksanaan *Good University Governance* di implementasikan di universitas seperti di fakultas atau lembaga.

Implementasi penerapan *Good University Governance* di Fakultas

Ekonomi dan Bisnis Islam sesuai RKA K/L berupa persiapan kelas *internasional*, *Student mobility*, dan magang/ praktik kerja. Sedangkan di Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Ampel Surabaya menerapkan *Good University Governance* dengan standard *integrated Twin Tower*, meliputi:

1. Isi penelitian mengacu kepada paradigma keilmuan *integrated*

Twin Towers:

- a. Penguatan ilmu-ilmu keislaman murni tapi langka
- b. Integrasi keilmuan keislaman pengembangan dengan keilmuan sosial humaniora
- c. Pembobotan keilmuan sains dan teknologi dengan keilmuan keislaman.

2. Proses penelitian mengacu kepada *prinsip keilmuan integrated*

Twin Towers mengacu pada platform pendidikan UIN Sunan Ampel yang membangun nilai-nilai karakter cerdas, berbudi luhur, dan bermartabat (*building character qualities for the smart pious and honourable nation*)

Selain itu satu sisi yang lain dalam layanan pendidikan perguruan tinggi yang merupakan bisnis jasa. Jika bisnis jasa baik maka kepuasan pelanggan akan meningkat maka *sustanbility* perguruan tinggi akan terjaga. Pelayanan prima ini adalah untuk membangun *sustanbility* atau keberlanjutan perguruan tinggi. Inti dari *Good University Governance* yaitu budaya kerja yang terus melakukan perbaikan secara

keberlanjutan. Maka prinsip- prinsip *Good University Governance* itu adalah transparansi, akuntabilitas, layanan prima, keadilan itu adalah bagian dari upaya dari *Good University Governance*. Satu sisi yang lain adalah layanan kualitasnya dari sisi Sumber Daya Manusia nya. Sumber Daya Manusia ini juga terus melakukan *upragade* melakukan perbaikan secara *continue* karena kebutuhan pasar.

Penyelenggaraan pendidikan tinggi akan didorong oleh tata kelola universitas yang baik untuk memiliki struktur organisasi yang jelas dan mematuhi peraturan perundang-undangan terkait. Pengelola perguruan tinggi harus mampu menata institusinya sedemikian rupa sehingga memenuhi tujuan dan tugas pokok dari masing-masing komponen dalam rangka terselenggaranya tata kelola perguruan tinggi yang baik. Tuntutan pengelolaan operasional perguruan tinggi yang terbuka dan bertanggung jawab, khususnya dalam pengelolaan keuangan, menyebabkan adanya pemisahan yang jelas antara tanggung jawab dan kewenangan. Manajemen perencanaan sangat penting karena akan menjadi landasan dan perangkat aturan untuk pelaksanaan program di perguruan tinggi. Jika ada perencanaan, program akan lebih disederhanakan dan dapat ditinjau kembali. Masalah keuangan pendidikan tinggi disebabkan oleh perencanaan manajemen kepemilikan.

Good University Governance ini juga merupakan implementasi *Good Corporate Governance* kedalam praktik manajemen perguruan

tinggi yang lebih dikenal dengan Dalam pelaksanaan *Good University Governance* terdapat pencapaian atau *output* yang dihasilkan yaitu:

- a. Keputusan tertulis berdasarkan peraturan yang relevan dikenal sebagai "SK" oleh suatu lembaga atau instansi. SK ini spesifik dan lengkap.
- b. Panduan adalah petunjuk dalam melakukan satu kegiatan.
- c. Suatu kebijakan adalah seperangkat gagasan dan ajaran yang berfungsi sebagai standar dan strategi mendasar untuk melaksanakan tugas, menjalankan kepemimpinan, atau memilih cara berperilaku.

Adapun target output GTA *Good University Governance* Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya adalah:

Pokja 1 : Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Target Outputnya adalah:

- 1) Pedoman Penyusunan Kurikulum Mengacu SN Dikti dan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
- 2) Panduan Implementasi Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 3) Draft SK Pedoman Penyusunan Kurikulum Mengacu SN Dikti dan Merdeka Belajar dan Kampus Merdeka.
- 4) Draft SK Panduan Implementasi Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Produk

panduang/SOP terkait.

Pokja 2 Konsorsium Dosen Bidang Ilmu dan Homebase Dosen mempunyai target kerja dan output:

- 1) Panduan konsorsium Bidang Ilmu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 2) Panduan Homebase Dosen Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 3) Draft SK Panduan konsorsium bidang ilmu Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 4) Draft SK Panduang Homebase dosen Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 5) Draft SK struktur organisasi bidang ilmu.
- 6) Draft SK penerapan homebase dosen program sarjana, magister dan doktor.

Pokja 3 Roadmap Penelitian dan Pengabdian Berbasis Integrasi Twins

Tower dan Tagihan IAPS 4.0/IAPT 3.0 yakni

- 1) Panduan penyusunan peta jalan (Roadmap) penelitian dan pengabdian berbasis Integrasi Twins Towers dan Tagihan IAPT 3.0/IAPS 4.0.
- 2) Peta jalan (Roadmap) penelitian dan pengabdian berbasis Integrasi twins towers dan tagihan IAPS 4.0/IAPT 3.0.

- 3) Draf SK Panduan Penyusunan Peta Jalan (Roadmap) Penelitian Penelitian dan Pengabdian Berbasis Integrasi Twin Towers dan Tagihan IAPT 3.0/IAPS 4.0.
- 4) Draf SK Penetapan Peta Jalan Penelitian Penelitian dan Pengabdian Berbasis Integrasi Twin Towers dan Tagihan IAPS 4.0/IAPT 3.0.
- 5) Produk panduan/SOP Terkait.

Pokja 4 Tata Pamong dan Tata Kelola (Sistem Manajemen Perguruan Tinggi (SM-PT) dan Standar Pelayanan Minimum (SPM) UIN Sunan Ampel Surabaya, Integrasi Keilmuan) mempunyai target antara lain:

- 1) Draf Sistem Manajemen Perguruan Tinggi (SM-PT) UIN Sunan Ampel Surabaya Draf Blue Print Integrasi Twin Towers UIN.
- 2) Draf Blue Print Integrasi Twin Towers UIN Sunan Ampel Surabaya.
- 3) Draf Panduan Integrasi Twin Towers dalam Bidang Pendidikan dan Pembelajaran.
- 4) Draf Panduan Intigrasi Twin Towers dalam Bidang Penelitian.
- 5) Draf Panduan Integrasi Twin Towers dalam Bidang Pengabdian Masyarakat.
- 6) Draf SPM (Standar Pelayanan Minimum).
- 7) Draf Sistem Manajemen Perguruan Tinggi (SM-PT) UIN Sunan Ampel Surabaya.
- 8) Draf SK Blue Print Integrasi Twin Towers UIN Sunan Ampel Surabaya.

9) Draf SK Panduan Integrasi Twin Towers dalam Bidang Pendidikan dan Pembelajaran.

10) Draf SK Panduan Integrasi Twin Towers dalam Bidang Penelitian

11) Draf SK Panduan Integrasi Twin Towers dalam Bidang Pengabdian Masyarakat

12) Produk panduan/SOP Terkait

Pokja berikutnya adalah Pokja 6, yakni *Brand Guidelines dan Internal University Values* (BG-IUV) UIN Sunan Ampel Surabaya Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, yang mempunyai target kerja:

- 1) Draf Panduan Brand Guidelines Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 2) Draf Panduan Internal University Values (IUV) bagi Civitas Akademika Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 3) Draf SK Panduan Brand Guidelines UIN Sunan Ampel Surabaya dan Draf SK Internal University Values (UV) bagi Civitas Akademik Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- 4) Produk panduan/SOP terkait.

Pokja 7 Akselerasi Prestasi Nasional/ Internasional Mahasiswa mempunyai target output:

- 1) Draf panduan penelusuran bakat & minat
- 2) Draf panduan pembinaan prestasi mahasiswa nasional/internasional
- 3) Draf panduan penghargaan mahasiswa berprestasi nasional/internasional (Contoh UKT 0)

4) Draf panduan evaluasi beasiswa prestasi

Pokja 8 yakni Pokja Penguatan Sistem Informasi Berbasis Eligibilitas SAPTO BAN PT, yang mempunyai target output:

- 1) Tagihan Sistem Informasi Eksternal UINSA : PDDIKTI, SINTA, SISTER, SIMKATMAWA, SAPTO BAN-PT, SIMKATMAWA
- 2) Sistem Informasi Internal UINSA: SSO, SINAU, SIMPEG, E-Office, Belajar Daring, Teleconference , UINSA Mail, Absen Daring, E-Kinerja, Layanan Terpadu, SKEK, SKPI, Digital Library, Event, Draf Panduan Pengelolaan, Pemenuhan, Pemutakhiran, Integrasi, Maturitas dan Eligibilitas Sistem Informasi UIN Sunan Ampel Surabaya Pada Sistem Informasi Pihak Eksternal, Pemenuhan, Pemutakhiran, Integrasi, Maturitas dan Eligibilitas Sistem Informasi UIN Sunan Ampel Pada Sistem Informasi Pihak Eksternal, dan Produk panduan/SOP Terkait. (Ampel, 2020)

Hasil pembahasan diatas sesuai dengan Teori *Stewardship* dan Teori Akuntansi Manajemen. Dapat menjelaskan bahwa Akuntansi manajemen yaitu Akuntansi yang memberikan informasi kepada manajemen untuk membantu pengelolaan suatu perusahaan dan pengambilan keputusan ekonomi, yang diterapkan dalam manajemen penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dan dalam Teori *Stewardship* dapat diterapkan pada pembahasan akuntansi sektor publik, yang sejak awal perkembangannya telah siap memenuhi kebutuhan informasi hubungan antara *steward* dan *principal*, termasuk organisasi

pemerintah sebagai *prinsipal* dan organisasi nirlaba lainnya. Status PTN sebagai badan yang dapat diandalkan oleh masyarakat untuk menjunjung tinggi kepentingan masyarakat dengan menjalankan kewajiban dan fungsinya secara efektif memungkinkan PTN untuk memenuhi kewajiban pelaksanaan yang dibebankan kepadanya sedemikian rupa sehingga dapat memajukan tujuan keuangan pelayanan publik. maupun kesejahteraan masyarakat dapat tercapai secara maksimal agar melaksanakan tanggung jawab tersebut maka Rektor, Direktur, Wakil Rektor dan Dekan serta jajaran yang lainnya dengan mengarahkan semua kemampuan dan keahliannya serta berkomitmen dalam mengoptimalkan fungsi SPI dan mengikutsertakan penyusunan anggaran mulai dari bawah sampai tingkat atas (*bottom up*) Membangun *intelektual capital* dan menciptakan budaya organisasi yang baik serta mengoptimalkan Pengendalian internal untuk dapat menerapkan *Good University Governance* di perguruan tinggi.

4.4.2. Hambatan dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

- a. Kurangnya komunikasi atau kurang koordinasi dalam penyusunan RKA K/L yang tidak melibatkan semua elemen dalam dapat berdampak pada penyusunan anggaran yang akan tidak berjalan sesuai dengan target awal karena adanya keterlambatan informasi dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- b. Pada pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai dengan jadwal

mengalami perbedaan dari yang direncanakan atau tidak sesuai dengan RKA-K/L dapat menghambat pelaksanaan program tujuan dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

- c. Tingkat kesibukan tiap pegawai yang berbeda dan tumpang tindih tugas / *jobdesk* yang dapat memperhambat penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Berdasarkan pembahasan diatas dalam hambatan penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mempengaruhi proses penyusunan anggaran yang masih belum optimalnya penerapan konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan yang berhubungan dengan upaya pemanfaatan sumber daya manusia pada suatu organisasi yang dipunyai dan dipergunakan secara tepat dan sesuai, sehingga bersama tercapai tujuan organisasi secara maksimal.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB 5

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Dalam penelitian ini berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum dalam Perspekti *Good University Governance* pada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. *Good University Governance* di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya ini merupakan persiapan pencapaian akselerasi akreditasi perguruan tinggi dan upaya meningkatkan kualitas pelayanan yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya seperti meningkatkan kualitas proses pembelajaran, kualitas manajemen, kualitas layanan, penentuan ukuran pencapaian kinerja, daya serap lulusan dan perbaikan keberlanjutan organisasi. Proses penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dimulai dari bawah atau *bottom up*.

Dalam proses penyusunan anggaran di univesitas yang pertama setiap lembaga, fakultas, dan UPT yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. membuat RAB dan TOR untuk dimasukkan kedalam RKA K/L atau *planning* kegiatan dalam lembaga tersebut selama 1 tahun. Setelah itu RKA K/L tersebut diserahkan di bagian perencanaan dan disahkan di bagian perencanaan

menjadi RKA K/L Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya lalu diusulkan ke Kementerian Agama dan menjadi Anggaran Kementerian Agama secara nasional dan di usulkan ke Kementerian Keuangan ke Anggaran RAPBN dan APBN. Setelah selesai anggaran dikembalikan di Universitas dan dibagi di setiap lembaga/ fakultas sesuai dengan plot yang sudah disetujui.

Hasil pembahasan diatas sesuai dengan Teori *Stewardship* dan Teori Akuntansi Manajemen. Dapat menjelaskan bahwa Akuntansi manajemen yaitu Akuntansi yang memberikan informasi kepada manajemen untuk membantu pengelolaan suatu perusahaan dan pengambilan keputusan ekonomi, yang diterapkan dalam manajemen penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel dan dalam Teori *Stewardship* dapat diterapkan pada pembahasan akuntansi sektor publik.

Keberadaan PTN sebagai organisasi yang dapat diandalkan untuk bertindak demi kepentingan umum dengan menjalankan tanggung jawab dan fungsinya secara benar untuk mengamankan akuntabilitas kinerja kepadanya sehingga tujuan ekonomi pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat dapat dicapai pada tingkat tertinggi. Untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut, Rektor, Direktur, Wakil Rektor, Dekan, dan jajaran lainnya dengan mengarahkan seluruh kemampuan dan keahliannya serta berkomitmen untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab tersebut.

2. Hambatan dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Kurangnya komunikasi atau kurang koordinasi dalam penyusunan RKA K/L yang tidak melibatkan semua elemen dalam dapat berdampak pada penyusunan anggaran yang akan tidak berjalan sesuai dengan target awal karena adanya keterlambatan informasi dalam penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pada pelaksanaan kegiatan yang tidak sesuai dengan jadwal mengalami perbedaan dari yang direncanakan atau tidak sesuai dengan RKA-K/L dapat menghambat pelaksanaan program tujuan dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Tingkat kesibukan tiap pegawai yang berbeda dan tumpang tindih tugas / jobdesk yang dapat memperhambat penyusunan anggaran di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

5.2. Saran

Berikut merupakan beberapa saran pada penelitian ini :

1. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya sebaiknya dapat mempertahankan dan meningkatkan proses penyusunan anggaran dalam meningkatkan koordinasi dan komunikasi agar dapat meningkatkan kualitas pelayanannya.
2. Sebaiknya setiap pegawai bekerja sesuai *jobdesk* untuk menjalankan kegiatan – kegiatan yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

3. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk lebih jauh menganalisis tentang penyusunan anggaran yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Agusti, R. (2012). *Jurnal Ekonomi. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi oleh variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi* .
- Alfansyur, A. (2020). *Sistem Pengelolaan Data Penerapan Triagulasi Teknik, Sumber dan Waktu Pada Pendidikan Sosial*.
- Anggarini, A. (2018). *Studi Deskriptif Peran Komunitas Disleksia "Parents Suport Group" (PSG)" di Lembaga Terapi Cita hati Bunda Sidoarjo*.
- arahap, M. N. (2021). *Jurnal Manhaj. Analisis Data Penelitian Kualitatif Menggunakan Model Miles dan Huberman*.
- Asrijal Bintang, A. I. (2021). *Implementasi Pengelolaan Keuangan PTM* , 19.
- Basri, R. (2013). *Jurnal Emba. Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi Anggaran pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara*.
- Darwanis, R. N. (2016). *Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja pada Pemerintah Daerah*, 327.
- Dwi Santoso, D. S. (2021). *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi. Analisis Arus Kas Badan Layana Umum Perguruan Tinggi Negeri*.
- Emzir. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif : Analisis Data*, 50.
- Fitri, S. M. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komiten, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, Reward, dan Punishment terhadap Anggaran Berbasis Kinerja*, 160.
- Hasibuan, A. Z. (2018). *Dampak Gaya Kepimpinan, Anggaran Berbasis Kinerja Dan Satuan Pengawas Internal Terhadap Good Governance*, 13.
- Herawati, N. M. (2021). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Good Governance, Pengendalian, Internal, Budaya*.
- Irwandy. (2019). Makassar: Cv. Social Politic-Genius (SIGn).
- Jessy Langi, L. L. (2022). *Implementasi Laporan Anggaran dan Realisasi Belanja Negara pada Universitas Negeri Manado. Journal of Management*.
- Juliani, H. (2018). *Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik*, 50.
- Kango, S. d. (2020). *Implementasi Badan Layanan Umum (BLU) Guna mewujudkan Good University Governance di Universitas Negeri Gorontalo*.
- Lussiana. (2019). *Dekontruksi Konsep Good University Governance Dalam Pelaksanaan Anggaran Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum*, 88.
- Mirna Amirya, A. D. (2012). *Jurnal Akuntansi Multiparadigma. Pengembangan Sistem Anggaran dan Akuntansi Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya Perspektif Institutional* .
- Munir, S. (2016). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik. Implementasi Penyusunan Anggaran Badan Layanan Umum dari Perseptif Good Governance (Studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*.
- Nur, F. A. (2019). *Jurnal Pemikiran Administrasi Negara. Implementasi Good Governance Di Indonesia*.

- Nurlatifa, A. (2021). *Pola Pengelolaan Good Corporate Badan Layanan Umum*, 30.
- Pazri, M. (2016). *Badamai Law Journal. Impkementasi Prinsip Good Governance dalam Sistem Pengelolaan Keuangan Daerah di Indonesia*.
- Poputra, R. K. (2015). *Jurnal Emba. Analisis Penyusunan Anggaran pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kotamambagu tahun anggaran 2014*.
- Pramudya, Y. (2021). *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi. Analisis Serapan Anggaran pada Instansi Badan Layanan Umum*.
- Priyono, R. W. (2019). *Badan Layanan Umum Sebagai Sebuah Entitas Akuntansi Sektor Publik*.
- Puspaningsih, A. (2002). *Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer*.
- Rahmat, A. (2018). *Moralitas dan Pengendalian Internal dalam Kecenderungan Kecurangan Akuntansi*.
- Ramdhan, M. (2021). Surabaya: Cipta Media Nusantara .
- Ramlah. (2022). Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara.
- Rongiyati, S. (2011). *Analisis Yuridis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum pada Instansi Pemerintah Penyelenggara Layanan Umum* .
- Rudiawie Larasati, M. A. (2018). *JOURNAL OF APPLIED MANAGERIAL ACCOUNTING. Analisis penerapan Good University Governance Pada*.
- Sari, W. N. (2017). *Pengaruh Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Pengelolaan Keuangan Daerah, SPIP dan Komitmen Organisasi terhadap Penerapan Good Governance*, 897.
- Shidarta. (2019). *Menggali Karakteristik Badan Layanan Umum (BLU)*.
- Slamet, A. D. (2022). *Jurnal Pendidikan Ekonomi. Kognitif Pengelola Badan Layanan Umum dalam Mengelola Kekayaan di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri*.
- Slamet, I. H. (2015). malang .
- Sulistyowati, A. (2015). *Pengaruh Penerapan Prinsip Good University Governance pada Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Politeknik Negeri Malang*.
- Sumenge, A. S. (2013). *Jurnal Emba. Analisis Efektifitas dan Efisiensi Pelaksanaan Anggaran Belanja BAPEMDA Minahasa Selatan*.
- Sustiyo Wandu, T. N. (2013). *Journal of Physical Education, Sport, Health and Recreations. Pembinaan Prestasi Ekstakulikuler Olahraga di SMA Karangturi kota Semarang*.
- Sujoko Efferin. (2008). *Metode Penelitian Akuntansi : Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*, 327.
- (2022, November Kamis). Dipetik November Kamis, 2022, dari UINSA: <https://uinsby.ac.id/pages/277/sejarah>
- (2022, November Kamis). Dipetik November Kamis, 2022, dari UINSA : <https://uinsby.ac.id/study/bagian-perencanaan>
- UINSA. (2015). *Panduan Penyelenggaraan Pendidikan Program Strata Satu (1. surabaya*.
- UINSA. (2020). Dalam G. T. 2020. surabaya.

- UINSA. (2023, mei Selasa). *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam*. Dipetik mei Selasa, 2023, dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam: <http://trial.uinsby.ac.id/febi>
- Waluyo, I. (2011). *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 4.
- Widanti, N. P. (2022). *Jurnal Abdimas Peradaban. Konsep Good Governance dalam Perspektif Pelayanan Publik: Sebuah Tinjauan Literatur*.
- Yoga, A. (2022, Desember Kamis). (N. Purwati, Pewawancara)



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A