

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pola baru tentang paradigma pengelolaan keuangan negara, pemerintah telah mengeluarkan tiga (3) paket peraturan perundang-undangan , yaitu Undang-Undang Keuangan Negara No. 17 Tahun 2003, Undang-Undang Perbendaharaan Negara No. 1 tahun 2004 dan peraturan tambahan yaitu Undang-Undang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara No. 15 tahun 2004. Ketiga paket peraturan perundang-undangan tersebut setidaknya mengandung kaidah manajemen keuangan negara yang berorientasi hasil, transparansi, akuntabilitas dan profesionalitas (Waluyo, 2011). Paradigma baru ini dimaksudkan agar pemerintahan bisa menjadi lebih efisien, profesional, akuntabel dan transparan. Perubahan-perubahan tersebut diharapkan mampu merubah penggunaan belanja yang bersumber dari dana pemerintah menjadi lebih transparan, jelas dan tepat sasaran, dari yang hanya membiayai input dan output menjadi berorientasi pada *outcomes* yang berdampak luas pada kepentingan masyarakat. Perubahan - perubahan yang terjadi ini sangat berarti mengingat kebutuhan dana semakin tinggi, sedangkan sumber daya yang dimiliki pemerintah terbatas.

Keterkaitan pendanaan dengan pengeluaran diharapkan dapat membuahkan hasil yang efektif dan efisien sehingga keluaran yang dihasilkan mengandung prinsip akuntabilitas, transparansi, efisiensi dan efektivitas dapat dicapai. Prinsip anggaran berbasis kinerja adalah anggaran yang menghubungkan anggaran yang dibiayai oleh negara (APBN) berupa pengeluaran negara dengan hasil yang diinginkan (output dan outcome) sehingga setiap rupiah yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan

kemanfaatannya. Performance based budgeting dirancang untuk menciptakan efisiensi, efektivitas dan akuntabilitas dalam pemanfaatan anggaran belanja publik dengan output dan outcome yang jelas sesuai dengan prioritas nasional sehingga semua anggaran yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada masyarakat luas. Penerapan penganggaran berdasarkan kinerja juga akan meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan memperkuat dampak dari peningkatan pelayanan kepada publik. Untuk mencapai semua tujuan tersebut, kementerian negara/ lembaga diberikan keleluasaan yang lebih besar (*let's the manager manage*) untuk mengelola program dan kegiatan didukung dengan adanya tingkat kepastian yang lebih tinggi atas pembiayaan untuk program dan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Pemerintah memiliki dua peranan penting bila ditinjau dari *mechanic view* dan *organic view*. Menurut Max Weber dalam Restianto & Bawono (2015:1) *Mechanic view*, memandang pemerintah sebagai regulator dan administrator yang memiliki peran terkait birokrasi. *Organic view*, pemerintah memiliki fungsi sebagai *public service agency* dan *investor* yang dinamis dan dapat ditransformasikan menjadi unit yang otonom. Salah satu pola transformasi untuk mendorong peningkatan pelayanan publik tersebut dapat dilakukan dengan cara mewiraswastakan pemerintah. Enterprizing the government (mewiraswastakan pemerintah) merupakan paradigma yang memberi arah yang baik untuk sektor keuangan publik (Rongiyati, 2011). Enterprizing The Government dengan pembentukan korporasi yaitu membadan usahakan birokrasi atau mengelola organisasi pemerintah sebagaimana mengelola organisasi bisnis namun tetap mengedepankan pelayanan kepada masyarakat. Transformasi fungsi kegiatan sebagai unit yang otonom

dapat dilakukan pada berbagai kegiatan termasuk kegiatan pelayanan pendidikan, kesehatan, pengelolaan dana bergulir dan jasa pelayanan.

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara membuka koridor baru bagi penerapan basis kinerja dilingkungan instansi pemerintah. Pada pasal 68 dan pasal 69 dari undang-undang ini, instansi pemerintah yang tugas pokok dan fungsinya memberi pelayanan kepada masyarakat dapat menerapkan pola pengelolaan keuangan yang fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas. Instansi yang memiliki fleksibilitas demikian disebut sebagai Badan Layanan Umum (BLU). Pembentukan BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Sebagai tindak lanjut maka diberlakukan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU). Kasih (2014) menyatakan bahwa Penerapan pola pengelolaan keuangan BLU diharapkan tidak hanya sekedar sebagai format baru dalam pengelolaan keuangan negara (APBN) tetapi BLU dapat memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan pemerintah kepada masyarakat. BLU diharapkan akan menjadi acuan instansi-instansi lain dalam menerapkan manajemen keuangan yang berbasis kinerja.

BLU adalah alat pemerintah dalam pembaharuan manajemen keuangan sektor publik untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik yang berbasis pada hasil, akuntabilitas, transparan dan profesionalitas. BLU menyediakan barang atau jasa kepada masyarakat dan tidak mengutamakan keuntungan. Sebagaimana telah diatur dalam PP No. 23 Tahun 2005 pasal 4, ada tiga syarat pokok apabila sebuah instansi akan menjadi

BLU, yaitu persyaratan substantif, persyaratan teknis dan persyaratan administratif. Menurut Waluyo (2016), Persyaratan substantif adalah persyaratan yang terkait dengan penyelenggaraan umum yang berhubungan dengan penyediaan barang dan/atau jasa pelayanan umum; pengelolaan wilayah/kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum; dan/atau pengelolaan dana khusus dalam rangka meningkatkan ekonomi dan/atau pelayanan kepada masyarakat. Persyaratan teknis adalah persyaratan yang terkait dengan kinerja pelayanan dan kinerja keuangan, yaitu kinerja pelayanan di bidang tugas pokok dan fungsinya layak dikelola dan ditingkatkan pencapaiannya melalui BLU sebagaimana direkomendasikan oleh menteri/pimpinan lembaga sesuai kewenangannya, dan kinerja keuangan satuan kerja instansi yang bersangkutan adalah sehat sebagaimana ditunjukkan dalam dokumen usulan penetapan BLU. Sedangkan persyaratan administratif adalah persyaratan yang terkait dengan pernyataan kesanggupan untuk meningkatkan kinerja pelayanan, keuangan dan manfaat bagi masyarakat, pola tata kelola (yang baik), rencana strategis bisnis, laporan keuangan pokok, standar pelayanan minimum, dan laporan audit terakhir atau pernyataan bersedia untuk di audit secara independen.

Karakteristik BLU, seperti di uraikan dalam artikel Waluyo (2011) dan Kasih (2014) adalah sebagai berikut : 1) merupakan satuan kerja pemerintahan yang pengelolaannya tidak dipisahkan dari kekayaan Negara, 2) entitas tersebut menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan masyarakat, 3) tidak berorientasi mencari keuntungan (nirlaba), 4) diberi fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dengan prinsip efisiensi dan produktivitas seperti perusahaan swasta, untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan

kehidupan bangsa, 5) rencana kerja, anggaran dan pertanggungjawabannya dikonsolidasikan dengan entitas vertikal di atasnya (kementerian/lembaga) sebagai instansi induk, 6) penerimaan negara bukan pajak (PNBP) baik pendapatan maupun sumbangan/hibah dapat digunakan secara langsung, 7) pegawai BLU dapat terdiri dari pegawai negeri sipil dan bukan pegawai negeri sipil/pegawai BLU dan 8) walaupun dikelola secara korporasi, BLU bukan merupakan subyek pajak.

PNBP BLU merupakan salah satu jenis pendapatan APBN yang kontribusinya dari tahun ke tahun mengalami kemajuan cukup prospektif dan signifikan. Disarikan dari publikasi bimtek depkeu dinyatakan bahwa rata-rata kontribusi PNBP dalam APBN periode tahun 2005 sampai dengan 2017 adalah sebesar 25,71%. Perkembangan PNBP per jenis tahun 2012 sampai dengan 2016 untuk pendapatan BLU mengalami kenaikan dari 21,71 trilyun di tahun 2012 menjadi 42,44 trilyun di tahun 2016. Peningkatan pendapatan PNBP BLU yang prospektif mendorong bagi satuan kerja PNBP untuk merubah bentuk dari satuan kerja biasa menjadi satuan kerja BLU. Perubahan bentuk menjadi satuan kerja BLU diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari sisi keuangan. Peningkatan kinerja keuangan ini diharapkan mampu mengatasi persoalan keuangan untuk operasional kegiatan dan mendukung peningkatan APBN, sekaligus sebagai antisipasi atas pemotongan anggaran di tengah tahun anggaran berjalan yang selama ini terjadi dalam beberapa tahun belakangan ini.

Dengan pola pengelolaan keuangan BLU, fleksibilitas diberikan dalam rangka pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas dan pengadaan barang/jasa. BLU juga dapat mempekerjakan tenaga profesional non PNS serta diperbolehkan untuk menerapkan renumerasi kepada pegawai sesuai dengan

kontribusinya selama dana diambil dari hasil usahanya sendiri. Untuk menghindari moral hazard, BLU dikendalikan secara ketat dalam perencanaan dan penganggaran serta pertanggungjawabannya dengan dibentuk dewan pengawas. PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) selanjutnya dilakukan revisi menjadi PP No 74 Tahun 2012.

Revisi ini dilakukan untuk penyempurnaan mengenai penetapan tarif layanan BLU, standar biaya dalam penyusunan RBA, pengalokasian anggaran BLU pada RKA-KL, rencana kerja dirinci pada satu program, satu kegiatan dan satu output, sedangkan rincian pagu anggaran BLU dituangkan dalam RBA, penerimaan hasil penjualan aset tetap sebagai akibat dari pemindahtanganan aset, pengangkatan dan pemberhentian tenaga non PNS sesuai kebutuhan BLU dengan mempertimbangkan efisiensi dan produktivitas. BLU berperan sebagai agen dari menteri/pimpinan lembaga induknya, kedua belah pihak menandatangani kontrak kerja, dimana menteri/pimpinan lembaga induk bertanggungjawab atas kebijakan layanan yang dihasilkan dan instansi BLU bertanggungjawab untuk menyajikan layanan sesuai tugas pokoknya.

Dalam penelitian ini juga menggunakan penelitian terdahulu sebagai acuan. Penelitian tersebut dilakukan oleh Waluyo (2011) dengan penelitiannya berjudul Badan Layanan Umum : Sebuah Pola Baru Dalam Pengelolaan Keuangan Di Satuan Kerja Pemerintah. Penelitian ini membahas tentang salah satu alternatif untuk mendorong peningkatan pelayanan publik adalah dengan mewiraswastakan pemerintah. Mewiraswastakan pemerintah (enterprising the government) adalah paradigma yang memberi arah yang tepat bagi pengelolaan keuangan sektor publik. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Surya (2015) dengan penelitiannya berjudul Analisis Kinerja

Keuangan dan Non Keuangan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Haryoto Lumajang Sebelum dan Sesudah Implementasi Badan Layanan Umum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan analisis tren dapat diketahui bahwa nilai aktiva, piutang, hutang, ekuitas pendapatan, biaya dan laba sesudah Badan Layanan Umum cenderung mengalami peningkatan serta kinerja keuangan sesudah Badan Layanan Umum mengalami peningkatan dibandingkan sebelum Badan Layanan Umum pada aspek likuiditas dan solvabilitas sedangkan *rentabilitas*, *cost recovery rate* dan tingkat kemandirian mengalami penurunan sesudah Badan Layanan Umum. Kinerja non keuangan diukur menggunakan nilai BOR (*bed occupancy rate*), TOI (*turn over interval*) dan NDR (*net death rate*) sesudah Badan Layanan Umum nilainya tidak jauh berbeda dengan sebelum Badan Layanan Umum, namun untuk BTO (*bed turn over*), ALOS (*average length for stay*) dan GDR (*gross death rate*) sesudah Badan Layanan Umum nilainya jauh diatas kriteria/standar kinerja pelayanan rumah sakit.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh penulis adalah penulis melakukan penelitian rintisan tentang kesiapan satuan kerja menjadi BLU dalam perspektif keuangan dan non keuangan sektor publik, penerapan kerangka teori, teknik analisis data dan subjek penelitiannya. Sepanjang penelusuran dan pengetahuan penulis sampai saat ini belum pernah dilakukan penelitian rintisan kesiapan satuan kerja menjadi BLU di satuan kerja BTH BPPT dengan perspektif keuangan dan non keuangan sektor publik dengan menggunakan teori enterprise dan teori entitas. Selain itu penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan jenis pendekatan studi kasus.

Sesuai arahan Wakil Presiden Jusuf Kalla pada acara penandatanganan kerjasama antara BPPT, Kementerian ESDM dan PT Pertamina bidang energi baru terbarukan dikatakan bahwa pemerintah segera merubah kelembagaan BPPT dari satuan kerja menjadi BLU. Perubahan kelembagaan menjadi BLU dimaksudkan agar kinerja BPPT bisa lebih maksimal serta disinergikan dengan pembangunan pemerintah. Dengan menjadi BLU, BPPT akan lebih fleksibel bergerak dalam menjalankan proyek-proyeknya dan bisa melakukan kontrak langsung dengan client yang membutuhkan jasanya, sehingga pemasukan akan langsung menjadi pendapatan BPPT. BPPT memiliki Sumber daya manusia yang handal akan mampu bersaing dalam bidang teknologi terapan sehingga mampu mengejar ketertinggalan dengan bangsa lainnya. Lebih dari itu dikatakan bahwa pemerintah memberikan ruang yang luas kepada para ilmuwan/pegawai untuk berkembang termasuk soal honor atau pendapatan agar lebih dihargai secara profesional ( Kompas, 10 Agustus 2015 ).

BTH BPPT sebagai salah satu satuan kerja yang didirikan dengan visi untuk menunjang industri maritim nasional serta menjadikan bangsa yang mandiri dalam penguasaan iptek kelautan, sesuai tugas pokoknya diarahkan untuk tumbuh secara berkesinambungan dan unggul di dalam kegiatan riset dan layanan jasa teknologi di bidang hidrodinamika dan kemaritiman. Di bidang jasa layanan teknologi, BTH harus mampu memberikan jasa teknologi kepada dunia industri kemaritiman yang memuaskan dan berdaya saing global. Oleh karena itu, manajemen menetapkan visi dan misinya sebagai acuan di dalam merumuskan langkah-langkah dan kebijakan strategis ke depan. BTH memiliki tiga (3) fokus kegiatan sebagai program unggulan yaitu bidang transportasi laut, bidang minyak dan gas dan bidang pertahanan dan keamanan. Dari ketiga (3) fokus

program tersebut, BTH memiliki peran yang sangat penting, khususnya dalam hal pengujian model kapal dan bangunan lepas pantai. Proses uji model merupakan salah satu tahapan penting (verifikasi desain) sebelum kedua jenis produk tersebut di bangun. Kemampuan uji model ini merupakan keunikan balai ini, dimana BTH merupakan satu-satunya institusi yang mampu melakukan uji model skala industri di dalam negeri, bahkan tergolong terkemuka di kawasan asia pasifik (PUI BTH BPPT 2016).

BTH BPPT dengan menjadi BLU akan memiliki keuntungan dalam beberapa hal, *pertama*, menurut PP 23 Tahun 2005 pasal 15 ayat 3 dan 4, BLU memiliki keleluasaan untuk melakukan belanja lebih besar dari yang telah ditetapkan dalam dokumen pelaksanaan anggaran selama sumber dananya berasal dari pendapatan BLU sendiri dan sesuai ambang batas yang telah ditetapkan dalam dokumen RBA (rencana bisnis anggaran). Pendapatan yang berasal dari jasa layanan dapat dikelola secara langsung untuk membiayai kegiatan operasional dan hanya perlu melaporkan jumlah penerimaan sekaligus mempertanggungjawabkan belanja yang sudah dilakukan melalui SP3B ( surat perintah pengesahan pertanggungjawaban belanja) minimal sekali dalam tiga (3) bulan. Sebaliknya menurut UU No. 20 Tahun 1997 tentang PNBPN pasal 4 dinyatakan bahwa seluruh penerimaan negara bukan pajak wajib disetor langsung secepatnya ke kas negara. Dengan demikian satuan kerja non BLU yang memiliki PNBPN wajib menyetor secepatnya dalam kurun waktu 24 jam ke kas negara.

*Kedua*, menurut PP 23 Tahun 2005 pasal 16 ayat 1 (f), BLU memberikan keleluasaan dan fleksibilitas pengelolaan keuangan, memungkinkan BTH BPPT untuk memiliki saldo akhir tahun sebagai surplus kas. Surplus kas ini dapat dimanfaatkan sebagai saldo awal untuk uang muka kerja sehingga dalam proses pelayanan jasa tidak

mengalami kendala dan kekurangan sumberdaya sebelum dokumen pelaksanaan anggaran dapat disahkan dan direalisasikan pada awal tahun. Dengan demikian, berbagai kendala yang selama ini dihadapi oleh BTH BPPT seperti kesulitan anggaran di awal tahun, seringnya revisi anggaran, pemotongan anggaran di tengah jalan serta serapan anggaran menumpuk di akhir tahun serta kendala-kendala lain tidak akan terjadi lagi.

Selanjutnya keuntungan *ketiga*, menurut PP 23 Tahun 2005 pasal 15 ayat 2, BLU dapat menerapkan praktek bisnis yang sehat, sama seperti halnya dengan organisasi yang berorientasi pada keuntungan meskipun sebetulnya BLU dikelola bukan untuk mencari keuntungan. Hal ini secara implisit menekankan BLU dikelola dengan konsep manajerialisme agar mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan publik. Selain itu, dengan menjadi BLU diberi kewenangan dalam hal pengelolaan aset/barang dan peningkatan remunerasi pegawai BTH. BTH BPPT harus mampu mengoptimalkan potensi aset yang dimiliki, baik aset berwujud maupun aset tidak berwujud serta teknologi. Hal krusial yang perlu dilakukan untuk menjaga keberlangsungan jalannya satuan kerja BTH adalah dengan mengoptimalkan aset tidak berwujud berupa kemampuan SDM. SDM sebagai tulang punggung untuk menjalankan dan mencapai tujuan organisasi, perlu ditingkatkan kapasitas nya. Peningkatan kemampuan SDM dengan melakukan upgrade kapasitas secara berkelanjutan.

Dengan menjadi BLU, BTH BPPT juga harus mampu mengidentifikasi dan menganalisis kelebihan dan kekurangannya. Dengan identifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman akan memudahkan untuk meningkatkan kinerja dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara optimal. Kinerja merupakan hasil akhir

yang dicapai dari pelaksanaan suatu kegiatan. Evaluasi atau pengukuran kinerja merupakan cara manajemen untuk mengetahui strategi tertentu yang telah dirumuskan dan diimplementasikan memberikan hasil sesuai dengan yang ditargetkan. Mulyadi (2001) dalam Devi (2014) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas suatu organisasi, bagian organisasi dari karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Wheelen dan Hunger (2002) dalam Kusumawati (2003) menyatakan bahwa hasil dari pengukuran nantinya akan menjadi *feed back* untuk melakukan langkah-langkah perbaikan dan penyempurnaan terhadap strategi dan kebijakan perusahaan.

Hansen dan Mowen (1997) dalam Kusumawati (2003) menyatakan bahwa perspektif penilaian kinerja adalah *activity performance measure exist in both financial and non financial forms. These measures are designed to assess how well an activity was performed and result achieved. They are also designed to reveal if constant improvemet is being realized. Measured of activity performance center on three major dimension: (1) efficiency; (2) quality and (3) time.* Hal ini menjelaskan bahwa aktivitas penilaian kineja terdapat dua jenis pengukuran, yaitu keuangan dan non keuangan. Pengukuran ini dirancang untuk menilai bagaimana kinerja aktivitas dan hasil akhir yang dicapai. Penilaian kinerja aktivitas dibagi ke dalam tiga dimensi utama, yaitu (1) efisiensi; (2) kualitas dan (3) waktu. Dess dan Lumpkin (2003:90) menyatakan bahwa kinerja perusahaan dapat diukur dengan menggunakan dua pendekatan yaitu 1) analisis rasio keuangan yang meliputi likuiditas, *solvabilitas*, aset manajemen, profitabilitas dan *market value*, 2) perspektif pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder perspective*).

Kinerja keuangan dan non keuangan mengindikasikan strategi organisasi/badan usaha, implementasi strategi dan segala inisiasi dalam memperbaiki laba organisasi. Penelusuran serangkaian aktivitas pencapaian nilai tambah melalui serangkaian indikator yang penting bagi organisasi. Aktivitas tersebut mulai dari aktivitas real sampai aktivitas keuangan, aktivitas operasional sampai aktivitas strategis, aktivitas jangka pendek sampai aktivitas jangka panjang, aktivitas lokal sampai aktivitas global dan dari aktivitas bisnis sampai aktivitas perusahaan. Hal ini memberikan gambaran secara komprehensif mengenai kinerja organisasi namun tetap dalam satu rangkaian strategi yang saling terkait satu sama yang lain. Pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan akan menunjukkan perencanaan dan pelaksanaan strategi dapat memberikan perbaikan mendasar bagi keuntungan organisasi. Perbaikan-perbaikan mendasar bagi keuntungan yang terukur, pertumbuhan usaha dan nilai bagi pemegang saham dalam hal ini pemerintah.

Penilaian kinerja perusahaan dapat diukur dengan ukuran keuangan dan non keuangan. Ukuran keuangan untuk mengetahui hasil keputusan yang telah dilakukan dimasa lalu dan ukuran keuangan tersebut juga disertai dengan ukuran non keuangan tentang kepuasan pelanggan, produktivitas dan efektivitas proses bisnis seperti penggunaan dan pemanfaatan aset serta komitmen pegawai yang akan menentukan kinerja keuangan dimasa yang akan datang. Ukuran keuangan ditunjukkan akibat dari berbagai kebijakan yang telah diambil terutama kebijakan menyangkut non keuangan. Peningkatan *financial returns* yang ditunjukkan dengan ukuran ROE (return on equity) yang merupakan akibat dari berbagai kinerja operasional seperti 1) meningkatnya kepercayaan pelanggan terhadap produk/jasa yang dihasilkan, 2) meningkatnya

produktivitas dan efektivitas proses bisnis yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk/jasa, dan 3) meningkatnya produktivitas dan komitmen pegawai. Dengan demikian, jika ingin meningkatkan kinerja keuangan maka fokus perhatian harus ditujukan dengan memberikan motivasi kepada pegawai. Pegawai merupakan tulang punggung dalam menggerakkan roda organisasi dan pendorong kinerja keuangan untuk jangka panjang.

Berdasarkan uraian diatas, perubahan satuan kerja BTH BPPT menjadi BLU akan memberikan banyak keuntungan terutama terkait fleksibilitas pengelolaan keuangan, pengelolaan SDM dan pengelolaan aset sehingga dapat mendukung peningkatan layanan jasa teknologi hidrodinamika. Peningkatan layanan jasa akan menambah jumlah pendapatan yang dihasilkan melalui PNBP, sehingga pendapatan keuangan tersebut dapat meningkatkan peran BTH BPPT dalam mendukung program unggulan yaitu bidang transportasi laut, bidang minyak dan gas dan bidang pertahanan dan keamanan. Mengingat potensi dan dukungan fasilitas yang dimiliki maka menjadi sebuah keniscayaan bagi BTH BPPT untuk menjadi BLU. Oleh karena itu penulis, mengambil tema tentang kajian BTH BPPT menjadi BLU dengan judul “ Analisis Kesiapan BTH BPPT Menjadi BLU Dalam Perspektif Keuangan Dan Non Keuangan Sektor Publik”.

## **1.2 Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas tentang BLU dan kajian BTH BPPT menjadi BLU, maka diharapkan mampu memberi gambaran tentang syarat-syarat pembentukan BLU seperti persyaratan substantif, persyaratan teknis dan persyaratan administratif. Oleh karena itu rumusan masalah yang dapat disajikan adalah Bagaimana Analisis

Kesiapan BTH BPPT Menjadi BLU Dalam Perspektif Keuangan Dan Non Keuangan Sektor Publik ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah adalah untuk mengetahui Analisis Kesiapan BTH BPPT Menjadi BLU Dalam Perspektif Keuangan Dan Non Keuangan Sektor Publik.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi penulis dan kontribusi baik secara teoritis, praktis maupun secara kebijakan sebagai berikut :

1. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan pemahaman tentang kesiapan satuan kerja BTH BPPT Surabaya menjadi Badan Layanan Umum.

2. Kontribusi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai kesiapan satuan kerja BTH BPPT menjadi BLU dalam perspektif keuangan dan non keuangan sektor publik dikaitkan teori enterprise dan teori entitas. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan sumbangsih kajian pustaka sebagai bahan pertimbangan dalam menganalisis perubahan organisasi di sektor publik khususnya instansi pemerintah.

3. Kontribusi Praktis

Penelitian ini juga dapat memberikan gambaran praktis serta panduan mengenai upaya kesiapan BTH BPPT Surabaya menjadi BLU. Hal ini sangat penting

mengingat pemerintah dalam berbagai bidang layanan mendorong satuan kerja PNBP menjadi BLU demi meningkatkan layanan kepada masyarakat.

#### 4. Kontribusi Kebijakan

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan khususnya kepada BTH dalam rangka persiapan menjadi BLU. Untuk BPPT, hasil penelitian dapat dijadikan kebijakan dan dorongan bagi satuan kerja – satuan kerja di bawah kelembagaan BPPT dalam upaya persiapan menuju BLU sehingga dapat dilakukan penyesuaian-penyesuaian kebijakan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.