

STRATEGI PENGELOLAAN KEUANGAN UNIVERSTIAS SAM RATULANGI MANADO DI ERA BADAN LAYANAN UMUM

Steven Sumendap¹, Rosalina A.M. Koleangan², Tri Oldy Rotinsulu³

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Magister Ilmu Ekonomi
Universitas Sam Ratulangi*

ABSTRAK

Universitas adalah suatu institusi pendidikan tinggi dan penelitian yang memberikan gelar akademik dalam berbagai bidang. Sebuah universitas menyediakan pendidikan sarjana dan pascasarjana. Universitas Sam Ratulangi (Unsrat) Manado resmi berubah statusnya menjadi instansi pemerintah dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU). Pengelolaan Keuangan BLU dapat diterapkan oleh setiap instansi pemerintah yang secara fungsional menyelenggarakan kegiatan yang bersifat operasional. Instansi dimaksud dapat berasal dari dan berkedudukan pada berbagai jenjang eselon atau non eselon pada kementerian/lembaga. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah pengelolaan keuangan unsrat di era BLU dan untuk mengetahui strategi yang tepat untuk pengelolaan keuangan unsrat di era BLU. Penelitian menggunakan penelitian Deskriptif. Untuk menganalisis strategi yang digunakan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Jenis penerimaan Unsrat setelah menjadi BLU terdiri dari Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan dan Pendapatan, (2) Jenis penerimaan Unsrat tahun 2018 lebih besar dari penggunaan anggaran dalam bentuk belanja dan (3) strategi yang tepat digunakan adalah Strategi Ekspansi dan Strategi efektifitas

Kata kunci: *strategi, pengelolaan keuangan, analisis SWOT, BLU*

ABSTRACT

The University is an institution of higher education and research that provides academic degrees in various fields. A university provides undergraduate and postgraduate education. Sam Ratulangi University (Unsrat) Manado officially changed its status to a government institution with the Public Service Agency Financial Management (PK BLU). BLU Financial Management can be implemented by any government institution that functions functionally in activities that have operational functions. Related institutions can be selected from and domiciled at various echelon or non echelon levels in ministries / institutions. The purpose of this study was to find out how to manage the financial assets of the BLU era and to find out the right strategies for managing financial institutions in the BLU era. Research uses descriptive research. To analyze the strategies used using the SWOT analysis. The results showed that: (1) the type of Unsrat acceptance after becoming a BLU consisted of Education Service Revenues and Revenues, (2) the type of Unsrat receipts in 2018 was greater than the use of the budget in the form of expenditure and (3) effectiveness strategies

Keywords: *strategy, financial management, SWOT analysis, BLU*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Universitas adalah suatu institusi pendidikan tinggi dan penelitian yang memberikan gelar akademik dalam berbagai bidang. Sebuah universitas menyediakan pendidikan sarjana dan pascasarjana. Universitas Sam Ratulangi (Unsrat) Manado resmi berubah statusnya menjadi instansi pemerintah dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU). Unsrat yang pengelolaan keuangannya sebelumnya adalah sebagai Satker telah melalui perjalanan yang tidak sebentar sampai menjadi BLU. Sejak 2010 proposal pengajuan PK BLU telah diajukan namun prosesnya terhenti pada 2012 karena adanya moratorium pengajuan PK BLU oleh Kementerian Keuangan. Proposal kemudian diusulkan kembali di tahun 2014 sampai akhirnya resmi menyandang status BLU sejak terbitnya Permenkeu nomor 167 tanggal 3 Maret 2018.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) adalah wujud dari pengelolaan keuangan negara yang merupakan instrumen bagi Pemerintah untuk mengatur pengeluaran dan penerimaan negara dalam rangka membiayai pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, mencapai pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan nasional, mencapai stabilitas perekonomian, dan menentukan arah serta prioritas pembangunan secara umum. APBN ditetapkan setiap tahun dan dilaksanakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Penetapan APBN dilakukan setelah dilakukan pembahasan antara Presiden dan DPR terhadap usulan RAPBN dari Presiden dengan memperhatikan pertimbangan Dewan Perwakilan Daerah (DPD). Seperti tahun-tahun sebelumnya, pada tahun 2009, APBN ditetapkan dengan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2008 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun 2009. Salah satu unsur APBN adalah anggaran pendapatan negara dan hibah, yang diperoleh dari : (1) Penerimaan perpajakan; (2) Penerimaan negara bukan pajak; dan (2) Penerimaan Hibah dari dalam negeri dan luar negeri.

Pengelolaan keuangan negara merupakan alat bagi Pemerintah untuk mengatur pengeluaran dan penerimaan negara dalam rangka membiayai pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, mencapai pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan nasional, mencapai stabilitas perekonomian, dan menentukan arah serta prioritas pembangunan secara umum. Setiap tahunnya APBN ditetapkan dan dilaksanakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Penetapan APBN dilakukan setelah dilakukan pembahasan antara Presiden dan DPR terhadap usulan RAPBN dari Presiden dengan memperhatikan pertimbangan Dewan Perwakilan Daerah (DPD).

PNBP merupakan lingkup keuangan negara yang dikelola dan dipertanggungjawabkan sehingga Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sebagai lembaga audit yang bebas dan mandiri turut melakukan pemeriksaan atas komponen yang mempengaruhi pendapatan negara dan merupakan penerimaan negara sesuai dengan undang-undang. Laporan hasil pemeriksaan. BPK kemudian diserahkan kepada Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Dewan Perwakilan Daerah (DPD) dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Pasal 1 angka 9 UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara mendefinisikan Penerimaan Negara adalah uang yang masuk ke kas negara.

Pengelolaan Keuangan BLU dapat diterapkan oleh setiap instansi pemerintah yang secara fungsional menyelenggarakan kegiatan yang bersifat operasional. Instansi dimaksud dapat berasal dari dan berkedudukan pada berbagai jenjang eselon atau non eselon pada kementerian/lembaga. Sehubungan dengan itu, apabila instansi pemerintah yang menerapkan PK-BLU memerlukan perubahan status ataupun struktur kelembagaan, maka perubahan tersebut berpedoman pada ketentuan yang ditetapkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. Pola pengelolaan keuangan pada BLU merupakan pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya. Yang dimaksud dengan praktik bisnis yang sehat adalah proses penyelenggaraan fungsi organisasi berdasarkan kaidah-kaidah manajemen yang baik dalam rangka pemberian layanan yang bermutu dan berkesinambungan. Instansi pemerintah yang melakukan pembinaan terhadap pola pengelolaan keuangan BLU adalah Direktorat Pembinaan Pengelolaan

Keuangan Badan Layanan Umum Ditjen Perbendaharaan. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik meneliti tentang “*Strategi Pengelolaan Keuangan Unsrat Di Era BLU.*”

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimanakah pengelolaan keuangan Unsrat di era BLU?
2. Strategi apa saja yang tepat untuk pengelolaan keuangan Unsrat di era BLU?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah maka tujuan penelitian adalah

1. Untuk mengetahui bagaimanakah pengelolaan keuangan unsrat di era BLU.
2. Untuk mengetahui strategi yang tepat untuk pengelolaan keuangan unsrat di era BLU.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Strategi

Istilah strategi sudah menjadi istilah yang sering digunakan oleh masyarakat untuk menggambarkan berbagai makna seperti suatu rencana, taktik atau cara untuk mencapai apa yang diinginkan. Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (planning) dan manajemen (management) untuk mencapai suatu tujuan. Tetapi, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya (Effendy, 2007:32). Sumber lainnya menyatakan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Menurut Rangkuti (2009), strategi adalah alat untuk mencapai tujuan.

Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan daerah dimulai dengan perencanaan/penyusunan anggaran pendapatan belanja daerah (APBD). APBD disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan dan kemampuan pendapatan daerah. Penyusunan APBD sebagaimana berpedoman kepada RKPD dalam rangka mewujudkan pelayanan kepada masyarakat untuk tercapainya tujuan bernegara. APBD mempunyai fungsi otorisasi, perencanaan, pengawasan, alokasi, distribusi, dan stabilisasi. APBD, perubahan APBD, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBD setiap tahun ditetapkan dengan peraturan daerah. APBD yang disusun oleh pemerintah daerah telah mengalami perubahan dari yang bersifat incrementa menjadi anggaran berbasis kinerja sesuai dengan tuntutan reformasi. Pengelolaan Keuangan Daerah adalah program kerja suatu daerah dengan menyusun, merencanakan, melaksanakan, melaporkan, pertanggungjawaban dan pengawasan terhadap keuangan daerah berkaitan dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (Halim,2007:42).

Badan Layanan Umum

Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) merupakan pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Malika (2018) Penelitian ini dilatar belakangi bahwa perusahaan perlu meningkatkan kinerja yang baik khususnya dibidang keuangan. Agar perusahaan dapat mencapai nilai perusahaan seperti yang diharapkan, maka perusahaan harus memperhatikan kinerja keuangan suatu perusahaan. Perubahan rumah sakit dari organisasi nirlaba/non profit sekarang menjadi rumah sakit yang mencari laba dan mengembangkan bisnisnya sendiri menyebabkan perubahan pada kinerja keuangan rumah sakit

yang menerapkan Badan Layanan Umum. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kinerja keuangan RSUD Dr. Iskak Tulungagung sebelum dan sesudah penerapan PPK-BLUD untuk mengetahui apakah visi dan misi yang telah direncanakan sudah sesuai dengan target kinerja rumah sakit serta perbandingan kinerja sebelum dan sesudah ditetapkan menjadi Badan Layanan Umum Daerah. Penelitian ini meneliti perbedaan kinerja keuangan yang di proksikan dengan rasio likuiditas, rasio solvabilitas, dan rasio rentabilitas. Penelitian ini dilakukan di RSUD Dr. Iskak Tulungagung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan adalah data sekunder dengan menggunakan objek penelitian yaitu laporan keuangan RSUD Dr. Iskak Tulungagung sebelum penerapan PPK-BLUD tahun 2008 dan sesudah penerapan PPK-BLUD tahun 2016-2018. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis uji T (paired sample t-test) dengan software SPSS versi 23 for windows. Kesimpulan penelitian ini adalah (1) Berdasarkan hasil analisis uji T (paired sample T-test) tidak terdapat perbedaan yang signifikan kinerja keuangan dilihat dari rasio likuiditas sebelum dan sesudah penerapan PPK-BLUD pada RSUD Dr. Iskak Tulungagung. (2) Berdasarkan hasil analisis uji T (paired sample T-test) terdapat perbedaan yang signifikan kinerja keuangan dilihat dari rasio solvabilitas sebelum dan sesudah penerapan PPK-BLUD pada RSUD Dr. Iskak Tulungagung. (3) Berdasarkan hasil analisis uji T (paired sample T-test) tidak terdapat perbedaan yang signifikan kinerja keuangan dilihat dari rasio solvabilitas sebelum dan sesudah penerapan PPK-BLUD pada RSUD Dr. Iskak Tulungagung. Walaupun tidak terdapat perbedaan yang signifikan, tetapi kinerja keuangan dan pelayanan RSUD Dr. Iskak Tulungagung sesudah menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) cenderung meningkat dan lebih baik.

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian menggunakan penelitian Deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai setting sosial atau dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan. (Sugiyono, 2013). Objek dalam penelitian ini adalah Universitas Sam Ratulangi Manado. Lama waktu yang digunakan untuk melakukan penelitian yaitu 3 bulan, dengan rincian mengumpulkan informasi tentang objek, mengumpulkan kajian pustaka dan empiris, dan analisis data.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif tentang strategi pengelolaan keuangan. Analisis deskriptif merupakan prosedur statistik untuk menguji generalisasi hasil penelitian yang didasarkan atas satu variabel. Uji ini bergantung pada jenis data (nominal-ordinal-interval/rasio). Jenis teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis deskriptif harus sesuai dengan jenis data atau variabel berdasarkan skala pengukurannya. (Hasan, 2002:33). Untuk menganalisis Strategi yang tepat digunakan maka digunakanlah analisis SWOT. SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, dan threats). SWOT akan lebih baik dibahas dengan menggunakan tabel yang dibuat dalam kertas besar, sehingga dapat dianalisis dengan baik hubungan dari setiap aspek. Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut.

3.. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian**Penerimaan Tahun 2017**

Berikut ini adalah jenis penerimaan Universitas Sam Ratulangi Manado setelah menjadi Badan Layanan Umum :

Tabel 1
Jenis Penerimaan

NO	JENIS PENERIMAAN	ESTIMASI	REALISASI PENDAPATAN
		PENDAPATAN (Rp.)	BLU / PNBP (Rp.)
1	Pendapatan Jasa Layanan Umum - Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	131,760,646,000	82,995,853,390
2	Pendapatan Hasil Kerjasama Badan Layanan Umum (BLU) / Pendapatan BLU Lainnya - Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga / Badan Usaha dan Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU		78,901,931,909
	Jumlah	131,760,646,000	161,897,785,299

Sumber : Unsrat dalam angka, 2018

Tabel 1 menunjukkan jenis penerimaan Universitas Sam Ratulangi Manado setelah menjadi Badan Layanan Umum. Jenis penerimaan Unsrat tahun 2017 terdiri dari pendapatan jasa pelayanan pendidikan dan pendapatan hasil kerjasama Lembaga / Badan Usaha dan Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU. Pendapatan dari jasa layanan umum berdasarkan hasil estimasi sebesar Rp. 131,760,646,000 sementara realisasasi pendapatan dari jasa layanan umum sebesar Rp 82,995,853,390 atau lebih kecil dari perkiraan awal. Sedangkan Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga / Badan Usaha dan Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU estimasi pendapatannya tidak di beri angka karena untuk kerja sama tidak dapat diperkirakan berapa banyak kerjasa yang akan terjadi setiap tahunnya. Sedangkan realisasinya sebesar Rp. 78,901,931,909. Untuk total dari kedua penerimaan tersebut berdasarkan estimasi sebesar Rp. 131,760,646,000 dan realisasinya sebesar Rp. 161,897,785,299. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai realisasi penerimaan lebih besar daripada nilai estimasinya.

Penerimaan Tahun 2018

Berikut ini adalah jenis penerimaan Universitas Sam Ratulangi Manado setelah menjadi Badan Layanan Umum :

Tabel 2
Jenis Penerimaan Tahun 2018

NO	JENIS PENERIMAAN	ESTIMASI PENDAPATAN (Rp.)	REALISASI PENDAPATAN BLU / PNBP (Rp.)
1	2	3	4
1	Pendapatan Jasa Layanan Umum - Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	134.640.000.000	203.725.047.659
2	Pendapatan Hasil Kerjasama Badan Layanan Umum (BLU) - Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga / Badan Usaha	.	5.878.679.171
3	Pendapatan BLU Lainnya - Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	.	4.594.420.610
4	Pendapatan PNBP Lainnya	.	1.684.493.849
	JUMLAH	134.640.000.000	215.882.641.289

Sumber : Unsrat dalam angka, 2018

Tabel 2 menunjukkan jenis penerimaan Universitas Sam Ratulangi Manado setelah menjadi Badan Layanan Umum tahun 2018. Estimasi pendapatan pada tahun 2018 adalah sebesar Rp 136.640.000 sedangkan realisasi yang pendapatan adalah sebesar Rp. 215.882. 641.289. Hal tersebut menunjukkan bahwa realisasi penerimaan Unsrat tahun 2018 melebihi target yang sudah ditetapkan.

Deskripsi Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa

Berikut ini adalah jumlah dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan tahun 2017-2018 :

Tabel 3
Deskripsi Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa

No	Uraian	Jenis Kelamin							Jumlah
		L			P				
1	Tenaga Pendidik	831			691				1,522
2	Tenaga Kependidikan	277			336				613
3	Mahasiswa	9,684			10,465				20,149
No	Uraian	Pendidikan							
		SD	SMP	SMA	D2	D3	S1	S2	S3
1	Tenaga Pendidik						75	944	503
2	Tenaga Kependidikan	15	19	245	12	15	260	42	-
3	Mahasiswa								

Sumber : Unsrat dalam Angka tahun 2018

Tabel 3 menunjukkan Deskripsi Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa. Dapa dilihat bahwa jumlah tenaga pendidik laki-laki sebanyak 831 dan tenaga pendidik perempuan sebanyak 691 dan jumlah sebanyak 1.522. tenaga kependidikan laki-laki sebanyak 277 dan perempuan sebanyak 336 dengan jumlah 613. Jumlah mahasiswa tahun 2018 yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 9.684 dan perempuan sebanyak 10.465 dengan jumlah keseluruhan sebanyak 20.149. Tenaga pendidik dengan lulusan S1 sebanyak 75 orang, pendidikan S2 sebanyak 944 orang dan yang berpendidikan S3 sebanyak 503 orang. Tenaga kependidikan yang berpendidikan SD sebanyak 15 orang, SMP sebanyak 19 orang, SMA sebanyak 245, D2 sebanyak 12 orang, D3 sebanyak 15 orang, S1 sebanyak 260 orang dan S2 sebanyak 42 orang.

Akreditasi Unsrat

Universitas Sam Ratulangi sebagai salah satu Universitas yang ada di kawasan Indonesia Timur dengan memiliki berbagai keunggulan sehingga Universitas Sam Ratulangi dapat dikelola lebih efektif melalui pola BLU. Pada Tanggal 10 Januari 2009 UNSRAT mendapatkan Akreditasi "C" dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dengan Keputusan Nomor 020/BAN-PT/AK-II/Inst/I/2009 dan pada Tanggal 27 Desember 2017 UNSRAT Sesuai dengan Keputusan BAN-PT Nomor 5236/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2017 mendapatkan Akreditasi "A" sehingga Universitas Sam Ratulangi saat ini menduduki 31 peringkat Dikti bahkan 30 di Sinta atau memperoleh status BLU saat ini dan terakreditasi A, namun dengan visi menjadi universitas yang unggul dan berbudaya, UNSRAT bertekad menghasilkan sumberdaya dan karya sebagai institusi tumou tou, untuk memanusiaikan manusia. Universitas Sam Ratulangi sebagai satu kesatuan yang bukan sekedar reputasi dan pencitraan tetapi sebagai penghasil produk lulusan dan publikasi yang bermutu. Berikut ini adalah Jumlah prodi yang terakreditasi tahun 2018 :

Tabel 4

Jumlah Program Studi yang terakreditasi

Status Akreditasi	Jumlah Program Studi						Total
	Akademik				Vokasi		
	S-3	S-2	S-1	Sp-1	Profesi	D-3	
Terakreditasi A			5				5
Terakreditasi B	2	13	32	5	1		53
Terakreditasi C		1	5	3	1	1	11
Ijin Operasional	3		1	1	2		7
Jumlah	5	14	43	9	4	1	76

Sumber : Renstra Unsrat 2015-2018

Tabel 4 Jumlah Program Study yang terakreditasi. Program S1 yang terakreditasi A sebanyak 5 program study, program study doctor yang terakreditasi B sebanyak 2 program study, magister sebanyak 13 program study, sarjana sebanyak 32 program study, SP-1 sebanyak 5 pgram study, profesi sebanyak 1. Jumlah program study magister yang terakreditasi C sebanyak 1, sarjana sebanyak 5 program study, SP-1 sebanyak 3 program sudy dan profesi sebanyak 2 program study.

Jumlah Penelitian

Selain membenahi laboratorium yang ada di masing-masing fakultas, UNSRAT saat ini juga sedang dipersiapkan laboratorium terpadu yang dilengkapi dengan fasilitas yang memadai untuk mendukung pengembangan kegiatan penelitian. Kinerja penelitian yang diukur melalui jumlah judul dan kategori penelitian menunjukkan bahwa dalam 5 tahun terakhir terdapat 3.800 judul atau rata-rata 760 judul per-tahun. Dampak dari kegiatan penelitian, pengabdian pada masyarakat dan kerjasama pada pencitraan PT yang unggul sangat kuat. Saat ini sangat kurang jumlah publikasi ilmiah yang dilahirkan dari kegiatan penelitian maupun pengadnan pada masyarakat dari tenaga pendidik UNSRAT yang dipublikasikan di jurnal nasional terakreditasi. Beberapa perbaikan perlu dilakukan pada tahap perencanaan, khususnya mengenai penelitian, pengabdian pada masyarakat, promosi/sosialisasi dan publikasi. Disamping itu, perencanaan tentang pembuatan database penelitian dan pengabdian pada masyarakat juga perlu segera dimulai, agar kegiatan seperti membuat payung penelitian yang mengangkat keunggulan komparatif UNSRAT dalam penelitian dapat segera direncanakan secara lebih proporsional dan terjangkau. Saat ini konsep mengenai “Wawasan Pasifik” yang dipegang sebagai payung penelitian unggulan UNSRAT belum terformatkan dalam program penelitian yang komprehensif detail dan belum mampu dijabarkan pada semua fakultas di UNSRAT. Berikut ini adalah jumlah penelitian tahun 2018 :

Tabel 5
Penelitian

No	Sumber Pembiayaan	Total
1	Penelitian oleh peneliti sendiri	1265
2	PT/Yayasan yang bersangkutan	1597
3	Kemendiknas/Kementrian lain terkait	285
4	Institusi dalam negeri terkait diluar Kemdiknas	404
5	Institusi Luar Negeri	249
Jumlah		Jumlah

Sumber : Unsrat Dalam Angka Tahun 2018

Kendala yang di dalam Pengelolaan Keuangan

1. Ada dua dimensi kendala dalam bidang keuangan yaitu sisi pendapatan dan sisi realisasi belanja. Sisi pendapatan disebabkan belum punya dasar hukum yang kuat (BLU atau BH) untuk merealisasikan pendapatan tambahan dari kegiatan yang memiliki kemampuan untuk itu. Untuk kondisi saat ini (masih Satker) maka UNSRAT belum memiliki keleluasaan dalam mengeksplorasi dan merealisasikan kegiatan yang menciptakan pemasukan untuk menambah pendapatan sendiri.
2. Dari sisi belanja, belum optimalnya serapan belanja (belum 100%), yang ditandai dengan adanya silpa (selisih lebih penggunaan anggaran) lebih disebabkan karena antara lain oleh adanya perbedaan tahun anggaran dengan tahun ajaran/akademik, di samping keterlambatan proses penarikan dana dari kegiatan pada DIPA revisi akibat menumpuknya proses penarikan dana saat menjelang tahun anggaran berakhir.

Analisis Strategi dengan menggunakan analisis SWOT

Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat) adalah salah satu jenis analisa yang cukup populer dalam menganalisis strategi. Metode analisis ini cukup detail sehingga sering digunakan. Penting bagi suatu entitas/organisasi untuk memahami kelebihan dan kelemahan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang akan dihadapi. Hasil dari analisa digunakan dalam penyusunan perencanaan entitas/organisasi dan juga proses pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan. BLUD sebagai suatu entitas/organisasi memiliki tujuan yang akan dicapai, sehingga penting untuk menentukan faktor internal dan eksternal untuk merumuskan strategi dan bagaimana pelaksanaan teknisnya. Berikut ini adalah analisisnya :

Tabel 6
Analisis SWOT

<u>Kekuatan :</u>	<u>Kelemahan :</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1.Mempunyai penerimaan PNBPN yang cukup tinggi 2.Realisasi penerimaan melebihi Target yang ditetapkan 3.Dalam bidang pendidikan : Unsrat memiliki cakupan yang luas untuk bidang studi, Telah tersedia sarana dan prasarana teknologi informasi yang memadai untuk mendukung administrasi maupun proses pembelajaran 4.Dalam Bidang Penelitian : Komitmen yang kuat dari pimpinan untuk penelitian, adanya lembaga 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baru terbantuknya Unsrat sebagai BLU sehingga membutuhkan waktu bagi pegawai untuk menyesuaikan diri dengan mekanisme pola pengelolaan keuangan BLU 2. Pelaporan keuangan yang masih belum transparan (lebih khusus diweb Unsrat) 3. keterlambatan proses penarikan dana dari kegiatan pada DIPA revisi akibat menumpuknya proses penarikan dana saat

<p>untuk penjamin penelitian, Jumlah penelitian dosen yang terus meningkat</p> <p>5. UNSRAT telah terakreditasi A dari BAN-PT, adanya 5 prodi yang sudah terakreditasi A dan 5 prodi yang sudah terakreditasi B.</p>	<p>menjelang tahun anggaran berakhir.</p> <p>4. UNSRAT belum memiliki keleluasaan dalam mengeksplorasi dan merealisasikan kegiatan yang menciptakan pemasukan untuk menambah pendapatan sendiri</p> <p>5. Kelemahan dalam bidang Pendidikan : Belum adanya evaluasi secara komprehensif terkait efektifitas penerapan sistem kredit semester di UNSRAT, Belum tersedia SOP memadai bidang akademik untuk pemanfaatan sarpras teknologi informatika.</p> <p>6. Kelemahan dalam bidang Penelitian : belum adanya hak Paten dan HAKI untuk penelitian dosen, publikasi dan kerjasama dalam penelitian belum maksimal</p>
<p>Peluang :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya peluang untuk menjadi Universitas terbesar dan terbaik di Indonesia Timur . 2. Adanya peluang untuk memperoleh penerimaan yang lebih tinggi dan penerimaan lainnya 3. Peluang dalam Bidang Pendidikan : Semakin luasnya lapangan kerja baik lokal, nasional, maupun internasional merupakan peluang UNSRAT dalam menghasilkan lulusan yang sanggup memenuhi kebutuhan tenaga kerja, peningkatan jumlah mahasiswa yang masuk tiap tahun 4. Terdapat berbagai sumber pendanaan beasiswa 5. Peluang dalam Bidang Pendidikan : perkembangan IPTEKS yang cepat, Adanya program nasional skema penelitian dari DP2M melalui Simlitabnas, dan LPDP 	<p>Ancaman/Tantangan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya indikasi Pengelolaan keuangan yang tidak transparan 2. Kurangnya pengetahuan pegawai dalam IPTEK dalam hal pengelolaan keuangan Unsrat 3. Tantangan dalam Bidang Pendidikan : Perkembangan yang pesat dari industri dan teknologi diluar perguruan tinggi cenderung tidak tersosialisasi dengan cukup baik ke perguruan tinggi, hal ini disebabkan belum adanya akses pertukaran informasi antara UNSRAT yang memiliki hasil-hasil penelitian dengan industri yang memiliki modal/capital, Apabila UNSRAT tidak melaksanakan penyempurnaan yang terus-menerus dan tersistem dalam hal mutu kurikulum dan pembelajaran, maka produk UNSRAT terancam tak terserap dipasaran kerja. 4. Ancaman dalam bidang pendidikan : adanya kualifikasi penelitian sehingga banyak penelitian yang sulit untuk tembus, kurangnya informasi terhadap dosen untuk membuat penelitian.

Sumber : Hasil Penelitian , 2019

Strategi Yang Diterapkan

Strategi yang sebaiknya diambil atau digunakan adalah

- Strategi Ekspansi yaitu dengan melakukan perluasan atau pengembangan pengelolaan keuangan BLU (badan layanan umum) menjadi lebih luas atau lebih dan lebih dari yang

sudah diterapkan sekarang. Seperti pengelolaan keuangan yang belum menggunakan aplikasi pelaporan keuangan menjadi pelaporan berbasis system.

- Strategi Stabilisasi yaitu dengan mempertahankan sistem yang terbaik yang sudah digunakan selama ini atau mempertahankan pengelolaan keuangan yang masih bisa digunakan.
- Strategi Efektifitas dan Efisiensi

Strategi efektifitas berkaitan dengan pencapaian tujuan dan sasaran. Pengelolaan keuangan harus berdasarkan tujuan dan sasaran yang jelas, serta tercapainya sasaran dan tujuan tersebut. Sedangkan untuk strategi efisiensi lebih pada bagaimana Unsrat untuk memaksimalkan pendapatan dan meminimalkan biaya.

Pembahasan Kekuatan

Berikut ini adalah Kekuatan dalam bidang Pendidikan yaitu antara lain UNSRAT memiliki cakupan bidang studi yang cukup luas baik jenjang S1, S2, S3, profesi dan spesialisasi, Dukungan sumberdaya manusia yang memadai, Unsrat (Institusi) telah terakreditasi B, Beberapa program studi telah terakreditasi A dan sebagian besar telah terakreditasi B, Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan/pembelajaran ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana dan prasarana pendukung yang diperlukan, Telah tersedia sarana dan prasarana teknologi informasi yang memadai untuk mendukung administrasi maupun proses pembelajaran di Unsrat, Keberadaan Lembaga Penjaminan Mutu menunjukkan komitmen yang kuat dari pimpinan universitas untuk menghasilkan mutu yang tinggi terkait proses dan hasil pembelajaran, Terdapat lembaga yang khusus berfungsi untuk mengkaji dan mengembangkan sistem serta mutu pembelajaran. Lembaga ini (Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan, atau LP3) melaksanakan fungsinya dengan baik, serta menampilkan hasilnya untuk dimanfaatkan oleh institusi melalui satuan kerja akademik yang ada. Kebijakan institusi mensyaratkan staf pendidik untuk mengembangkan mutu pembelajaran melalui LP3 telah pula memperkuat jaminan mutu kepada peserta didik dan UNSRAT telah memiliki dokumen formal tentang kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan. Selanjutnya sistem telah dibangun untuk konsistensi pelaksanaannya.

Selain bidang pendidikan Kekuatan dalam bidang Pendidikan antara lain : Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk meningkatkan kualitas penelitian ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana, prasarana dan dana pendukung pelaksanaan penelitian, UNSRAT memiliki lembaga yang bertugas untuk melakukan koordinasi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan penelitian (LP3), Kualitas dosen UNSRAT dalam melakukan penelitian dapat dikatakan cukup baik di mana beberapa peneliti UNSRAT telah berhasil mempublikasikan karya ilmiah pada jurnal internasional dan bahkan memperoleh HAKI/Paten, UNSRAT telah memiliki dan menjalankan panduan penelitian secara lengkap serta dipublikasikan ke seluruh satuan kerja yang relevan. Terdapat di dalamnya kebijakan dasar penelitian; penanganan plagiarisme, paten, dan hak atas kekayaan intelektual; rencana dan pelaksanaan penelitian dalam agenda tahunan; dan panduan pengusulan proposal penelitian serta pelaksanaannya yang terdokumentasi serta mudah diakses oleh semua pihak. Dan Selanjutnya dapat dikemukakan pula bahwa jumlah kegiatan penelitian dosen selama tiga tahun terakhir terus meningkat dan minat meneliti tergolong tinggi.

Kelemahan

Kelemahan dalam bidang Pendidikan antara lain : walaupun memiliki cakupan bidang studi yang cukup luas baik jenjang S1, S2, S3, profesi dan spesialisas, akan tetapi hanya 4

(empat) Prodi yang memiliki akreditasi A dari keseluruhan 73 Prodi untuk semua program pendidikan, UNSRAT telah memiliki dokumen formal tentang kebijakan pengembangan kurikulum, namun masih harus dilengkapi dengan peraturan pelaksanaan, sanksi atas pelanggaran, serta pedoman bagi prodi untuk melakukan perencanaan, pengembangan, hingga pemutakhiran isi kurikulum secara berkala dan dengan menerapkan mekanisme pemutakhiran kurikulum yang benar dan sistemik., Perencanaan dan perbaikan proses pendidikan/pembelajaran kurang didukung oleh hasil monitoring dan evaluasi yang melibatkan masukan dari stakeholder internal maupun eksternal (melalui tracer study), Sarana dan prasarana teknologi informasi yang ada belum termanfaatkan secara maksimal dalam proses pembelajaran. Belum tersedia SOP memadai bidang akademik untuk pemanfaatan sarpras teknologi informatika., Dokumen pemutakhiran kurikulum belum sampai pada tahap analisis dan evaluasi, konsekuensinya monitoring dan evaluasi kurikulum prodi belum terlaksana secara optimal, Masa studi relatif masih panjang dibanyak program studi. Dan Belum adanya evaluasi secara komprehensif terkait efektifitas penerapan sistem kredit semester di UNSRAT. Kelemahan dalam bidang Penelitian antara lain Karya dosen dan mahasiswa yang memperoleh paten serta HaKI secara nasional dan internasional masih kurang dan sangat perlu untuk ditingkatkan agar UNSRAT dapat masuk dalam kelompok universitas terkemuka. Kemampuan bersaing dari dosen UNSRAT untuk mendapatkan dana penelitian di tingkat nasional masih dapat dikatakan belum maksimal, walaupun sebenarnya UNSRAT memiliki potensi untuk itu. Kerjasama penelitian antara UNSRAT dengan lembaga lain baik pendidikan tinggi maupun non pendidikan di dalam dan di luar negeri masih belum maksimal. Publikasi ilmiah dari dosen UNSRAT pada jurnal nasional maupun internasional yang terakreditasi dapat dikatakan masih belum maskimal.

Peluang

Peluang Dalam Bidang Pendidikan antara lain Semakin luasnya lapangan kerja baik lokal, nasional, maupun internasional merupakan peluang UNSRAT dalam menghasilkan lulusan yang sanggup memenuhi kebutuhan tenaga kerja, Semakin meningkat jumlah mahasiswa yang masuk ke UNSRAT, Tersedianya berbagai sumber pendanaan yang dapat dimanfaatkan UNSRAT dalam memperbaiki mutu proses pembelajarannya, Semakin meluasnya syarat akreditasi akademik yang diterapkan oleh pengguna lulusan, membuka pula peluang untuk terserapnya lulusan UNSRAT dalam jumlah yang besar. Revitalisasi, relevansi, dan re-evaluasi kurikulum pada tingkat prodi yang dilakukan secara berkala akan semakin menjamin terpenuhinya kebutuhan tersebut. Peluang Dalam Bidang Penelitian antara lain Pengembangan IPTEKS yang pesat ditambah pula dengan berbagai isu global dalam hal antara lain pangan, energi, lingkungan yang perlu penanganan profesional membuka berbagai peluang untuk pengembangan penelitian, pelayanan/pengabdian pada masyarakat, serta kerjasama. Adanya program nasional skema penelitian dari DP2M melalui Simlitabnas, dan LPDP memberikan peluang bagi UNSRAT untuk mengambil peran dalam berbagai kebutuhan pendanaan penelitian . Berbagai potensi alam yang ada di Sulawesi Utara adalah sumberdaya yang penting dalam mengembangkan program penelitian di UNSRAT.

Ancaman/Tantangan

Ancaman/Tantangan dalam Bidang Pendidikan antara lain Perkembangan yang pesat dari industri dan teknologi diluar perguruan tinggi cenderung tidak tersosialisasi dengan cukup baik ke perguruan tinggi, hal ini disebabkan belum adanya akses pertukaran informasi antara UNSRAT yang memiliki hasil-hasil penelitian dengan industri yang memiliki modal/capital, Permintaan pasar kerja yang semakin spesifik dan kompetitif membutuhkan sumberdaya manusia yang kompeten serta inovatif. Sehubungan dengan hal tersebut, penguatan kurikulum

serta optimalisasi pembelajaran yang diterapkan UNSRAT akan menjawab permintaan/tuntutan tersebut, Dengan adanya persyaratan nasional, akreditasi prodi telah banyak pula diupayakan oleh universitas lain baik PTN maupun PTS. Apabila UNSRAT tidak melaksanakan penyempurnaan yang terus-menerus dan tersistem dalam hal mutu kurikulum dan pembelajaran, maka produk UNSRAT terancam tak terserap dipasaran kerja. Dan Semakin banyak lembaga pendidikan tinggi tingkat lokal, nasional, maupun regional yang menawarkan pendidikan berkualitas dan terjangkau. Ancaman/Tantangan dalam Bidang penelitian antara lain adanya kualifikasi penelitian sehingga banyak penelitian yang sulit untuk tembus, kurangnya informasi terhadap dosen untuk membuat penelitian.

4. PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah :

1. Jenis penerimaan Unsrat setelah menjadi BLU terdiri dari Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan dan Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga / Badan Usaha dan Pendapatan Jasa Layanan BLU. Estimasi penerimaan Unsrat tahun 2018 lebih kecil dari realisasi penerimaannya.
2. Jenis penerimaan Unsrat tahun 2018 lebih besar dari penggunaan anggaran dalam bentuk belanja. Hal ini dapat dilihat dari DIPA 01 memiliki sisa anggaran sebesar Rp. 84,238,776,932 dan DIPA 04 yang memiliki sisa anggaran Rp. 115,983,952,280.
3. Strategi Ekspansi yaitu dengan melakukan perluasan atau pengembangan pengelolaan keuangan BLU (badan layanan umum) menjadi lebih luas atau lebih dari yang sudah diterapkan sekarang. Seperti pengelolaan keuangan yang belum menggunakan aplikasi pelaporan keuangan menjadi pelaporan berbasis system, Strategi Stabilisasi yaitu dengan mempertahankan sistem yang terbaik yang sudah digunakan selama ini atau mempertahankan pengelolaan keuangan yang masih bisa digunakan dan Strategi efektifitas berkaitan dengan pencapaian tujuan dan sasaran. Pengelolaan keuangan harus berdasarkan tujuan dan sasaran yang jelas, serta tercapainya sasaran dan tujuan tersebut. Sedangkan untuk strategi efisiensi lebih pada bagaimana Unsrat untuk memaksimalkan pendapatan dan meminimalkan biaya.

Saran

Saran yang di sampaikan melalui penelitian ini yaitu :

1. Universitas Sam Ratulangi Manado harus mempertahankan dan meningkatkan kedua Jenis penerimaan dan mengurangi belanja yang tidak efektif dan efisien.
2. Perlu menjalin kerja sama dengan pihak lain dalam hal pemberian beasiswa, dana penelitian, pengabdian masyarakat dan penerimaan lainnya.
3. Perlu adanya peningkatan kualitas tenaga pengelolaan keuangan dalam bentuk pelatihan, BIMTEK, Pendidikan dan sebaiknya pelatihan, BIMTEK lebih tepat sasaran.
4. Perlu adanya penambahan fasilitas penunjang yang berkaitan dengan peningkatan pengelolaan keuangan
5. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Effendy, Onong Uchjana. 2007.** Ilmu Komunikasi (teori dan Praktek). Bandung : dengan produktivitas belanja daerah di Kota Jambi. Jurnal PT. Remaja Rosdakarya.
- Halim, 2007,** Akuntansi Sektor Publik : Akuntansi Keuangan Daerah,. Salemba Empat, Jakarta.
- Hasan, Iqbal. 2002.** Pokok – Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Malika. (2018).** Kinerja Keuangan Sebelum Dan Sesudah Polapengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLUD) Pada RSUD Dr. Iskak Tulungagung. Jurnal

Rangkuti, Freddy. 2009. Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus. Integrated Marketing. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

