

**ANALISIS KINERJA PELAYANAN
UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
PASCA DITETAPKAN SEBAGAI BADAN LAYANAN UMUM
(STUDI KASUS PADA PUSAT PENGEMBANGAN BISNIS)**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)



Oleh :

USWATUN KHASANAH

NIM 4121122

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN**

2025

**ANALISIS KINERJA PELAYANAN
UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
PASCA DITETAPKAN SEBAGAI BADAN LAYANAN UMUM
(STUDI KASUS PADA PUSAT PENGEMBANGAN BISNIS)**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)



Oleh :

USWATUN KHASANAH

NIM 4121122

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN**

2025

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Uswatun Khasanah
NIM : 4121122
Judul Skripsi : **Analisis Kinerja Pelayanan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Pasca Ditetapkan Sebagai Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Pusat Pengembangan Bisnis)**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah benar-benar hasil karya penulis, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah penulis sebutkan sumbernya. Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pekalongan, 14 Juni 2025

Yang menyatakan,



METERA
TEMPEL
52D79AMX318510241

Uswatun Khasanah

NIM. 4121122

NOTA PEMBIMBING

Lamp : 2 (dua) eksemplar
Hal : Naskah Skripsi Sdr. Uswatun Khasanah

Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
c.q. Ketua Program Studi Ekonomi Syariah

PEKALONGAN

Assalamualaikum Wr.Wb

Setelah diadakan penelitian dan perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya kirimkan naskah skripsi Saudari :

Nama : Uswatun Khasanah
NIM : 4121122
Judul Skripsi : **Analisis Kinerja Pelayanan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Pasca Ditetapkan Sebagai Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Pusat Pengembangan Bisnis)**

Naskah tersebut sudah memenuhi persyaratan untuk dapat segera di munaqosahkan. Demikian nota pembimbing ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatiannya, saya sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekalongan, 11 Juni 2025
Pembimbing,


Pratomy Cahyo Kurniawan, M.Ak

NIP. 198907082020121010



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jalan Pahlawan KM 5 Rowolaku Kajen Pekalongan, Kab Pekalongan Kode Pos 51161
Website : www.febi.uingusdur.ac.id | email : febi.uingusdur@ac.id

PENGESAHAN

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan mengesahkan Skripsi saudara:

Nama : **USWATUN KHASANAH**
NIM : **4121122**
Judul : **Analisis Kinerja Pelayanan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Pasca Ditetapkan Sebagai Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Pusat Pengembangan Bisnis)**
Dosen Pembimbing : **Pratomo Cahyo Kurniawan, M.Ak**

Telah diujikan pada hari Rabu tanggal 25 Juni 2025 dan dinyatakan **LULUS**, serta diterima sebagai sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.).

Dewan Penguji,

Penguji I

Aenurofik, M.A.

NIP. 198201202011011001

Penguji II

Syamsul Arifin, M.E.

NIP. 198908312023211022

Pekalongan, 10 Juli 2025
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. H. Muh. Kholidz Ma'shum, M.Ag.
NIP. 197806162003121003

MOTTO

"Seseorang yang berhenti belajar menjadi tua dan lanjut usia meskipun masih muda. Seseorang yang tidak pernah berhenti belajar selamanya menjadi muda meskipun berusia tua."

Al Habib Dr.K.H. Taufiqurrohman Abildanwa bin Ahmad bin Yahya

"Selayaknya hidup ini, jika memang ada pohon yang tidak ditakdirkan Tuhan untuk memiliki bunga yang indah, semoga Tuhan memberikan ia takdir agar dapat tumbuh kokoh dengan akarnya yang kuat agar tak mudah tumbang"



PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Dalam pembuatan skripsi ini peneliti banyak mendapatkan berbagai dukungan serta bantuan materil maupun non materil dari berbagai pihak. Berikut ini beberapa persembahan sebagai ucapan terima kasih dari peneliti kepada pihak-pihak yang telah berperan dalam membantu terlaksananya penulisan skripsi ini:

1. Kedua orang tua penulis, Ibu Ndirroh dan Bapak Sama'i, yang selalu menjadi sumber penguat dalam menjalani perjalanan hidup penulis. Memiliki kedua orang tua yang senantiasa memberikan dukungan, kepercayaan tanpa kekangan dalam setiap pilihan yang diinginkan adalah hal yang paling patut disyukuri dalam hidup penulis. Terimakasih karena sudah menjadikan penulis menjadi sosok yang bertanggung jawab atas segala pilihannya. Terimakasih bapak dan ibu, Do'a kalian adalah jalan paling sunyi yang akhirnya mengantar penulis bisa sampai dititik ini.
2. Murobbi Ruhina, Abah K.H. A. Shohibul Ulumin Nafi'ah dan Umi Kholisnawati Rossa, selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al-Utsmani, yang telah menjadi pembimbing spiritual penulis.
3. Bapak M. Tufiq Abadi, M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik penulis, yang telah memberikan arahan dan dukungan penulis selama menjalani perkuliahan.
4. Bapak Pratomo Cahyo Kurniawan, M.Ak., selaku Dosen Pembimbing Skripsi penulis, yang telah memberikan dukungan, masukan, dan arahan kepada penulis dari awal bimbingan hingga akhirnya penulis mampu menyelesaikan penulisan ini.
5. Moh. Abdul Aziz, selaku kakak penulis yang telah memberikan dukungan penuh dan motivasi, agar penulis mampu menyelesaikan studi ini.
6. Mohammad Zaenal Muttaqin, selaku adik penulis yang kehadirannya selalu memberikan hiburan dan dukungan kepada penulis, menjadi teman cerita

bagi penulis, serta menjadi salah satu alasan penulis untuk sukses dimasa depan.

7. Hasna Maulida, Mochammad Ilham Alzafayni, Aditya Rizqi Aji, selaku sahabat penulis yang selalu rela meluangkan waktu ditengah kesibukannya hanya untuk sekedar bercerita dan memberikan masukan kepada penulis.
8. Prasetyo, Bintara, Hasbi, Nurul, Ayu, Ika, Irma, Mila, Laela, Anisa, selaku sahabat penulis yang telah memberikan banyak cerita dan pengalaman, dan motivasi kepada penulis selama KKN di kelurahan Banyurip.
9. Anggota Kamar Enggal, Kamar Lantai 2 komplek Rusunawa Pondok Pesantren Al-Utsmani, selaku teman-teman penulis yang telah kebersamai penulis selama berada di pondok. Terimakasih sudah memberikan warna baru dalam hidup penulis lewat candaan dan semua hal yang diajarkan kepada penulis.
10. Seseorang atau beberapa orang yang namanya tak dapat penulis sebutkan, terimakasih atas kehadirannya dalam hidup penulis, terimakasih telah hadir dan menjadi cerita berharga dalam perjalanan penulis.
11. Uswatun Khasanah, selaku diri saya sendiri, terimakasih karena telah berusaha kuat dan bertahan dalam setiap keluh kesahnya. Terimakasih selalu berusaha tumbuh disela-sela retak dan rapuh dalam kerasnya perjalan agar mencapai titik ini.

ABSTRAK

USWATUN KHASANAH. Analisis Kinerja Pelayanan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Pasca Ditetapkan Menjadi Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Pusat Pengembangan Bisnis)

Reformasi administrasi publik melalui pendekatan New Public Management (NPM) mendorong peningkatan efisiensi layanan sektor publik, termasuk di Indonesia dengan diterbitkannya sejumlah regulasi keuangan negara. Salah satu implementasinya adalah pembentukan Badan Layanan Umum (BLU) yang memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan pada institusi pemerintah, termasuk perguruan tinggi. UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan merupakan salah satu PTKIN yang telah beralih menjadi BLU, dengan harapan mampu meningkatkan kualitas layanan publik melalui kinerja yang berbasis hasil.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk pelayanan dan tingkat kepuasan terhadap layanan yang diberikan oleh Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) pasca penetapan Badan Layanan Umum (BLU). Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif untuk menggambarkan kinerja pelayanan serta analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pelaksanaannya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan menjadi Badan Layanan Umum (BLU) membuka peluang untuk peningkatan kualitas layanan, namun kinerja yang ditunjukkan belum optimal. Meskipun bentuk layanan telah mulai berkembang, masih terdapat kendala dalam strategi usaha, kualitas sumber daya manusia, sistem evaluasi, dan pemanfaatan layanan secara menyeluruh. Tingkat kepuasan pengguna berada pada kategori sedang, sementara sejumlah indikator kinerja belum tercapai secara maksimal. Hal ini bisa saja terjadi mengingat bahwa status BLU di institusi tersebut masih relatif baru dan masih berada dalam tahap awal pembenahan, sehingga berbagai sistem dan proses belum berjalan secara matang dan menyeluruh.

Kata Kunci : Badan Layanan Umum, Kinerja Pelayanan, Pusat Pengembangan Bisnis.

ABSTRACT

USWATUN KHASANAH. Performance Analysis of UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Services After Being Designated as a Public Service Agency (Case Study at the Business Development Centre).

Public administration reform through the New Public Management (NPM) approach encourages increased efficiency in public sector services, including in Indonesia, with the issuance of several state financial regulations. One of its implementations is the establishment of Public Service Agencies (BLU), which provide financial management flexibility to government institutions, including higher education institutions. UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan is one of the Islamic Higher Education Institutions (PTKIN) that has transitioned into a Public Service Agency (PSA), with the aim of improving public service quality through performance-based outcomes.

This study aims to analyse the form of service and level of satisfaction with the services provided by the Business Development Centre (P2B) after the establishment of the Public Service Agency (BLU). The study uses a qualitative method with a case study approach. Data was collected through in-depth interviews and documentation, then analysed using descriptive methods to describe service performance and SWOT analysis to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats in its implementation.

This study shows that the transformation of the Business Development Centre (P2B) of UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan into a Public Service Agency (BLU) opens opportunities for improving service quality; however, the performance demonstrated is not yet optimal. Although the form of services has begun to develop, there are still challenges in business strategies, human resource quality, evaluation systems, and the comprehensive utilisation of services. User satisfaction levels are in the moderate category, while several performance indicators have not been maximally achieved. This may occur given that the BLU status at the institution is still relatively new and is still in the early stages of restructuring, so various systems and processes have not yet matured and been fully implemented.

Keywords: Public Service Agency, Service Performance, Business Development Centre.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Kinerja Pelayanan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Pasca Ditetapkan Sebagai Badan Layanan Umum (Studi Kasus Pada Pusat Pengembangan Bisnis)** Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Ekonomi Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Penyusunan skripsi ini dapat selesai berkat do’a dan dukungan dari berbagai pihak. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya peneliti tujukan kepada:

1. Prof. Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag., selaku Rektor UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
2. Dr. H. Muh. Khafidz Ma’shum, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
3. Dr. Kwat Ismanto, M.Ag., selaku Wakil Dekan bidang Akademik dan Kelembagaan FEBI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
4. M. Aris Syafi’i, M.E.I., selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syariah UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
5. Happy Sista Devi, M.M., selaku Sekretaris Program Studi Ekonomi Syariah UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
6. Pratomo Cahyo Kurniawan, M.Ak., selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
7. M. Taufiq Abadi, M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik.
8. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik

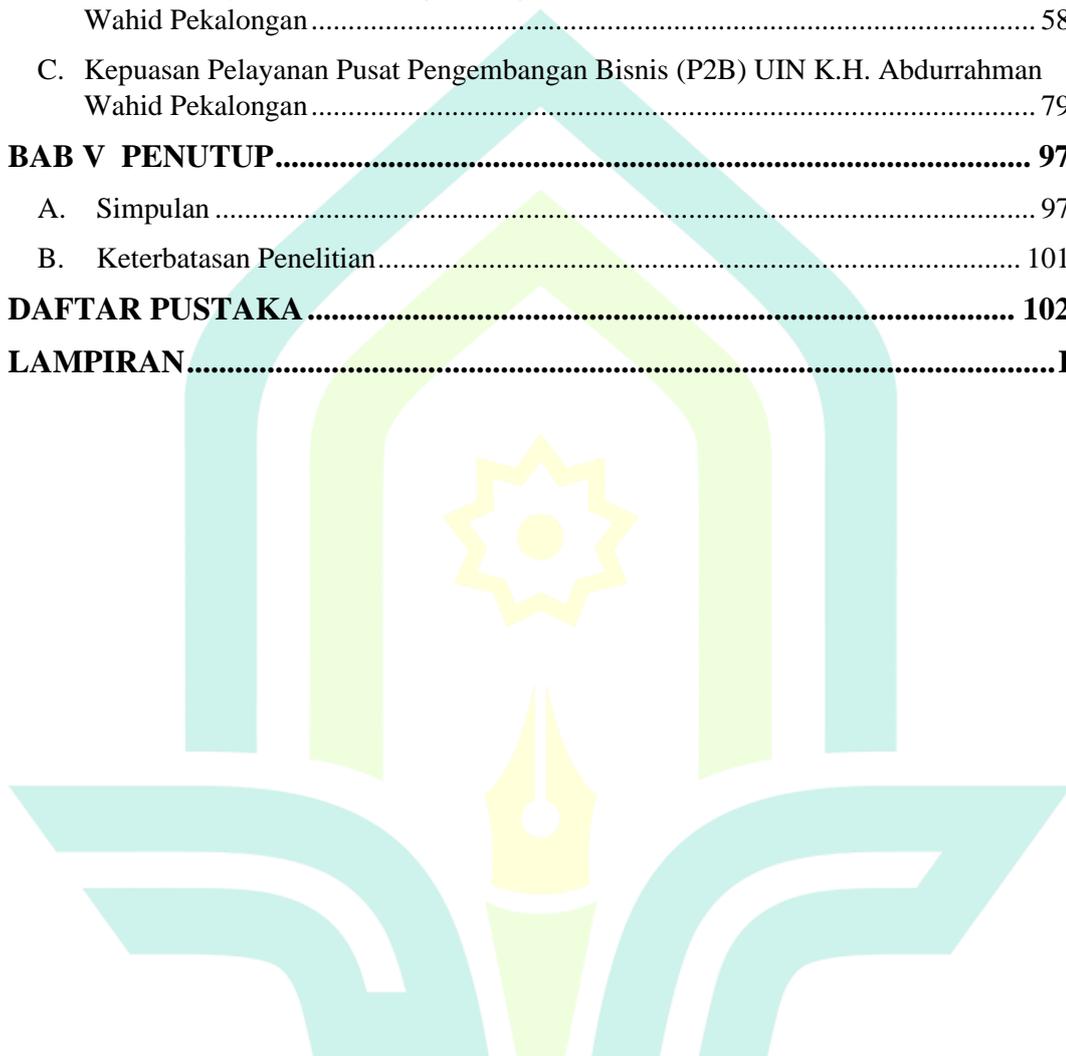
Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti mohon kritik dan sarannya untuk sempurnanya skripsi ini karena peneliti juga masih belajar dan dapat dijadikan sebagai acuan penulisan-penulisan berikutnya.



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
TRANSLITERASI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Landasan Teori.....	12
B. Telaah Pustaka	22
C. Kerangka Berpikir.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	29
A. Jenis Penelitian.....	29
B. Pendekatan Penelitian	30
C. <i>Setting</i> Penelitian	30
D. Subjek Penelitian dan Sampel.....	30
E. Sumber Data.....	32

F. Teknik Pengumpulan Data.....	33
G. Teknik Keabsahan Data	35
H. Teknik Analisis Data.....	37
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	41
A. Gambaran Umum UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan dan Pusat Pengembangan Bisnis (P2B)	41
B. Bentuk Pelayanan Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan	58
C. Kepuasan Pelayanan Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.....	79
BAB V PENUTUP.....	97
A. Simpulan	97
B. Keterbatasan Penelitian.....	101
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN.....	I



TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan buku ini adalah hasil Putusan Bersama Menteri Agama Republik Indonesia No. 158 tahun 1987 dan Menteri Pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia No. 0543b/U/1987. Transliterasi tersebut digunakan untuk menulis kata-kata Arab yang dipandang belum diserap ke dalam bahasa Indonesia. Kata-kata Arab yang sudah diserap ke dalam bahasa Indonesia sebagaimana terlihat dalam Kamus Linguistik atau Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Secara garis besar pedoman transliterasi itu adalah sebagai berikut.

1. Konsonan

Fonemkonsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab di lambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian di lambangkan dengan tanda ,dan sebagian lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Dibawah ini daftar huruf arab dan transliterasinya dengan huruf Latin :

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)

ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	Ain	’	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal Tunggal	Vokal Rangkap	Vokal Panjang
أ = a		أ = ā
إ = i	أَي = ai	إِي = ī
أ = u	أَوْ = au	أُ = ū

3. Ta Marbutah

Ta marbutah hidup dilambangkan dengan /t/. Contoh:

مرأة جميلة ditulis *mar'atun jamīlah*

Ta marbutah mati dilambangkan dengan /h/. Contoh:

فاطمة ditulis *fāṭimah*

4. Syaddad (tasydid, geminasi)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tasydid, dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu. Contoh:

ربنا ditulis *rabbanā*

البر ditulis *al-birr*

5. Kata sandang (artikel)

Kata sandang dalam tulisan arab dilambangkan dengan huruf yaitu ال namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah dan kata sandang yang diikuti huruf qomariyah.

1. Kata sandang yang diikuti oleh huruf Syamsiyah Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah ditransliterasikan dengan bunyinya, yaitu huruf/1/diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti dengan huruf qomariyah Kata sandang yang diikuti oleh huruf qomariyah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan didepan dan sesuai dengan bunyinya.
3. Baik huruf Syamsiyah dan Qomariyah kata sandang ditulis terpisah dari katayang mengikuti dan dibandingkan dengan tanda sempang.

Contoh:

الشمس ditulis *asy-syamsu*

الرجل ditulis *ar-rajulu*

السيدة ditulis *as-sayyidah*

Kata sandang yang diikuti oleh “huruf qamariyah” ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu /l/ diikuti terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang. Contoh:

القمر ditulis *al-qamar*

البدیع ditulis *al-badī'*

الجلال ditulis *al-jalāl*

6. Huruf hamzah

Hamzah yang berada di awal kata tidak ditransliterasikan. Akan tetapi, jika hamzah tersebut berada di tengah kata atau di akhir kata, huruf hamzah itu ditransliterasikan dengan apostof ^/. Contoh:

أمرت ditulis *umirtu*

شيء ditulis *syai`un*

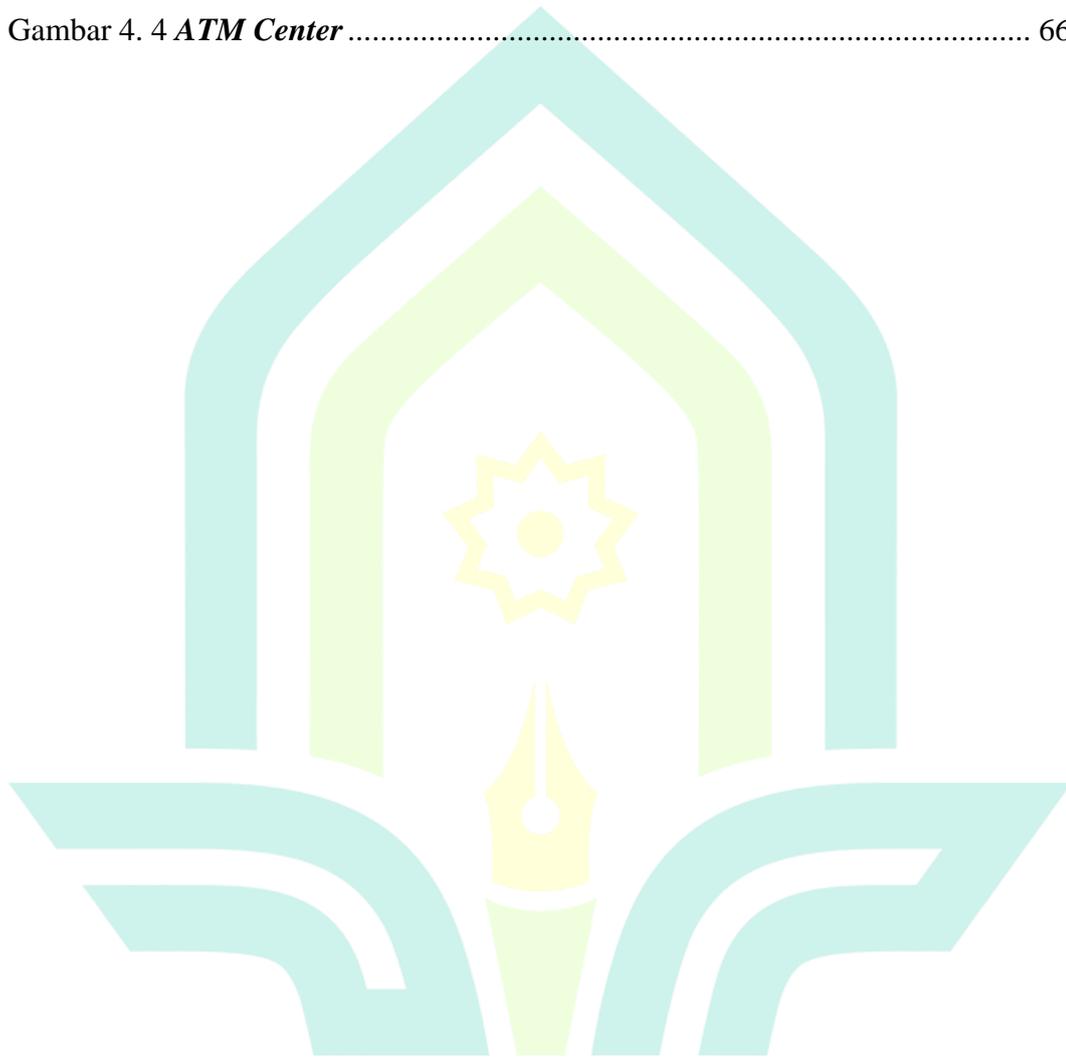
DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 <i>Perincian Jumlah Informan</i>	33
Tabel 4. 1 <i>Laporan Pendapatan Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) Tahun 2023- 2025 (Januari-juni)</i>	77



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 <i>Kerangka Berpikir</i>	27
Gambar 4. 1 <i>Grafik Jumlah Mahasiswa</i>	46
Gambar 4. 2 <i>Gedung Student Center</i>	63
Gambar 4. 3 <i>Minimarket Abuwa</i>	65
Gambar 4. 4 <i>ATM Center</i>	66



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Surat Pengantar Penelitian.....	I
Lampiran 2 dokumentasi surat telah melakukan penelitian	II
Lampiran 3 dokumentasi observasi lapangan	III
Lampiran 4 dokumentasi wawancara dengan kepala Pusat pengembangan bisnis (P2B) UIN K.H. Abdurrahman wahid pekalongan.....	VI
Lampiran 5 dokumentasi wawancara dengan Dosen UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan	VII
Lampiran 6 dokumentasi wawancara dengan Staff UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan	VIII
Lampiran 7 dokumentasi wawancara dengan Mahasiswa 2 UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.....	IX
Lampiran 8 dokumentasi wawancara dengan Mahasiswa 3 UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.....	X
Lampiran 9 dokumentasi wawancara dengan Masyarakat 1 selaku penerima layanan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.....	X
Lampiran 10 dokumentasi wawancara dengan Masyarakat 2 selaku penerima layanan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.....	XI
Lampiran 11 Pedoman Wawancara.....	XII

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Reformasi administrasi publik menjadi semakin populer di seluruh dunia dengan adanya gerakan New Public Management (NPM) yang mengacu pada pengalaman banyak negara industri seperti Eropa, Amerika Serikat, dan Australia, dan secara berjenjang diintegrasikan ke dalam pemerintahan di banyak negara, termasuk Indonesia. Hal ini bertepatan dengan diberlakukannya tiga undang-undang keuangan negara baru, termasuk Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 yang menjelaskan mengenai Perbendaharaan Negara, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 yang berisi mengenai Keuangan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 yang mengatur Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Efrina et al., 2021). Sebagai salah satu metode yang lazim dalam pengelolaan sektor publik, *New Public Management* (NPM) menggunakan sejumlah teknik untuk meningkatkan efektivitas organisasi sektor publik, yang pada gilirannya akan menjadikan tingkat kompetensi mereka semakin meningkat dan mampu untuk mencapai efisiensinya dan berdaya saing di era global (Farwitawati et al., 2021).

Pelayanan publik haruslah bermutu tinggi dan sanggup bersaing dengan pelayanan yang diberikan oleh sektor swasta. Namun, hal ini menimbulkan tantangan karena tujuan yang berbeda antara badan publik dan swasta. Organisasi swasta digerakkan oleh kepentingan komersial, yang

bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan, yang menyebabkan mereka bersaing dalam memberikan pelayanan yang lebih baik di antara para pesaing. Sebaliknya, organisasi publik berfokus pada penyediaan pelayanan tanpa motif mencari keuntungan dan biasanya tidak memiliki persaingan. Selain itu, karena pelayanan publik biasanya tidak membebankan tarif layanan dari masyarakat, seringkali ada kemungkinan untuk hanya menyediakan pelayanan yang minimal (Tresna et al., 2023a).

Hal tersebut menjadi faktor cikal bakal pembentukan Badan Layanan Umum yang terjadi seiring dengan terbitnya kebijakan dalam keuangan negara, yaitu Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003. Peraturan ini bertujuan untuk meningkatkan keuangan negara dengan mengamankan perubahan dari pendekatan konvensional ke model berbasis kinerja (Performance Based Budgeting). Alasan utama perubahan ini adalah kebutuhan agar layanan yang diberikan kepada masyarakat tetap efektif, meskipun ada keterbatasan dalam sumber daya pemerintah. Oleh karena itulah, harapan dari pemerintah yaitu agar Badan Layanan Umum bisa menjadi contoh konkrit dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan yang berorientasi pada kinerja (Miranda, 2022).

Dengan ditetapkannya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 mengenai Perbendaharaan Negara telah membuka peluang baru bagi badan-badan pemerintah yang utamanya berfokus pada pemberian layanan publik (Utara, 2023). Salah satu dari organisasi pemerintah yang memiliki tanggungjawab atas tugas pelayanan publik di bidang pendidikan yaitu

Perguruan Tinggi. Perguruan tinggi BLU pada hakikatnya adalah lembaga yang memiliki otonomi dalam pengelolaan organisasi, khususnya terkait dengan pengawasan anggaran dan keuangan. Oleh karena itu, PTN atau PTKIN harus memenuhi tiga kriteria yang diperlukan yaitu substantif, teknis, dan administratif untuk pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien agar PTN atau PTKIN tersebut berstatus menjadi PTN/PTKIN dengan sebutan BLU, sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, dan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 (Inspektorat Jenderal Kemendikbud, 2023).

UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan merupakan salah satu PTKIN yang sudah ditetapkan menjadi Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum. UIN K.H. Abdurrahman Wahid yang sebelumnya berstatus PTKIN Satuan Kerja Kementrian (Satker) secara otomatis berubah menjadi lembaga pemerintah yang mulai mengimplementasikan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum per tanggal 27 Agustus 2023 didasari dengan adanya Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor 307 tahun 2023 (Maghfiroh, 2023). Dengan diperolehnya keputusan ini, maka seluruh peraturan yang berlaku bagi entitas BLU juga berlaku bagi UIN KH Abdurrahman Wahid Pekalongan. Fleksibilitas pengelolaan BLU memberikan keleluasaan kepada pimpinan BLU, baik dalam pengelolaan sumber daya maupun anggaran untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka

mencapai tujuan dan keluaran (output) sesuai rencana (Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, 2020).

Sumber pendapatan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan bukan hanya bersumber dari pelayanan akademik mahasiswa saja, namun juga berasal dari pelayanan non akademik. Melalui Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mendukung adanya perkembangan bisnis di wilayah Pekalongan dan sekitarnya. Dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2021 disebutkan bahwa Pusat Pengembangan Bisnis merupakan unit organisasi yang bertugas melakukan perencanaan, pengelolaan, koordinasi, kerja sama, dan pengembangan usaha perguruan tinggi keagamaan negeri yang tergolong lembaga pelayanan publik (KEMENAG, 2021). Hal itu sesuai dengan pernyataan dari Manager Pengembangan Aset P2B UIN K.H.

Rencana perubahan kelembagaan perguruan tinggi dari PTKIN Satker (Satuan Kerja) menjadi PTKIN-BLU telah tersusun dalam Keputusan Rektor UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan mengenai Penetapan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan Tahun 2023-2027. Adapun pengembangan pendapatan BLU yang diajukan dalam proses perubahan layanan pasca ditetapkan sebagai BLU antara lain adalah pengembangan unit bisnis yang ada, antara lain yaitu : Poliklinik, Kantin, Gedung GKT, ATM Center, Sewa kendaraan, dan lain sebagainya (Rencana Strategis 2023-2027 UIN K.H Abdurrahman

Wahid Pekalongan, 2023). Adapun realisasi dari rencana tersebut salah satunya adalah penambahan fasilitas berupa ATM Centre dan minimarket di depan pintu masuk UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan yang dapat digunakan oleh stakeholder kampus maupun masyarakat sebagai bentuk peningkatan kualitas layanan.



Gambar 1. 1 Realisasi Penambahan Layanan (ATM Center & Minimarket)

Dalam proses pengimplementasian Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan diharapkan mampu meningkatkan kinerja pelayanan sesuai dengan tujuan awal dari Badan Layanan Umum yaitu yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Oleh sebab itu sangat penting untuk melakukan analisis kinerja pelayanan pasca di terapkannya PPK BLU sebelum dilakukannya Evaluasi kinerja yang bisa saja berpengaruh pada

Pencabutan status BLU pada instansi sesuai dengan PMK No. 202/PMK.05/2022. Hal ini dilakukan mengingat bahwa kinerja sebuah organisasi, khususnya di sektor pelayanan publik, yang memiliki peranan penting dalam menetapkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Mochamad Farhan Tresna (2023), dengan judul penelitian “Kinerja Keuangan dan Kinerja Layanan Dalam Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum”. Temuan studi ini menunjukkan bahwa sejumlah instansi berkinerja lebih baik secara finansial dan dalam hal layanan yang diberikan. Namun demikian, sejumlah instansi masih tetap beroperasi di bawah tolak ukur yang ditetapkan, bahkan dengan kinerja yang bahkan tidak ada pada masa sebelum PPK-BLU.

Meskipun UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan telah resmi berstatus sebagai Badan Layanan Umum (BLU) sejak tiga tahun terakhir, namun proses transisi kelembagaan menuju sistem tata kelola berbasis kinerja belum sepenuhnya optimal. Status BLU seharusnya memberikan fleksibilitas dalam hal pengelolaan keuangan, pengembangan unit usaha, serta peningkatan kualitas pelayanan. Namun dalam praktiknya, masih terdapat sejumlah tantangan, khususnya pada unit Pusat Pengembangan Bisnis, yang menjadi salah satu entitas kunci dalam mendukung kemandirian keuangan kampus. Di tengah harapan agar unit ini dapat berperan strategis secara manajerial dan finansial, masih dijumpai hambatan seperti keterbatasan sistem pengelolaan, kurangnya inovasi layanan, dan

belum maksimalnya orientasi kinerja berbasis hasil. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang sejauh mana prinsip-prinsip BLU dan pendekatan manajemen modern telah terinternalisasi dalam praktik pelayanan, khususnya dalam ranah bisnis kampus.

Oleh karena itu, peneliti perlu menganalisis pencapaian indikator kinerja BLU dalam aspek pelayanan yang terdiri dari indeks kepuasan masyarakat, efisiensi waktu pelayanan, sistem pengaduan layanan dan tingkat keberhasilan pemenuhan layanan, yang nantinya dapat dikatakan baik atau tidaknya berdasarkan dimensi pelayanan akademik maupun non-akademik yang telah ditargetkan secara khusus untuk pencapaiannya. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ANALISIS KINERJA PELAYANAN UIN K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN PASCA DITETAPKAN SEBAGAI BADAN LAYANAN UMUM (STUDI KASUS PADA PUSAT PENGEMBANGAN BISNIS)”

B. Rumusan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang yang sudah di jabarkan di atas maka rumusan masalah yang ada pada penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana bentuk Pelayanan yang diberikan P2B (Pusat Pengembangan Bisnis) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum?

2. Bagaimana Kepuasan Pelayanan yang diberikan oleh P2B (Pusat Pengembangan Bisnis) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari masalah yang telah dijabarkan antara lain yaitu :

1. Untuk Mengetahui dan Memahami Hasil dari bentuk Pelayanan yang diberikan P2B (Pusat Pengembangan Bisnis) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum.
2. Untuk Mengetahui dan Memahami Hasil dari Kepuasan Pelayanan yang diberikan oleh P2B (Pusat Pengembangan Bisnis) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi, wawasan umum, dan pengetahuan umum yang bersinggungan dengan adanya pola penerapan Keuangan Badan Layanan Umum khususnya dalam menganalisis kinerja pelayanan, khususnya pelayanan yang diberikan oleh Pusat Pengembangan Bisnis UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkan menjadi Badan Layanan Umum. Penelitian ini juga dapat bermanfaat bagi akademisi, khususnya bagi peneliti yang akan menggunakannya sebagai informasi dan bahan referensi dalam penelitian tentang efisiensi pelayanan yang digunakan

dalam model manajemen keuangan Badan Layanan Umum atau penelitian sejenisnya.

2. Manfaat Praktis

Output dari Penelitian ini yaitu penelitian ini bisa dijadikan sebuah bahan informasi dan pengetahuan untuk masyarakat luas mengenai kinerja pelayanan khususnya yang tertuju pada Pusat Pengembangan Bisnis UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkannya menjadi Badan Layanan Umum. Penelitian ini juga berfungsi sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan bagi instansi lain yang belum menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Selain itu, juga memberikan masukan dan kritik yang membangun agar Pusat Pengembangan Bisnis UIN KH Abdurrahman Wahid Pekalongan yang menjadi subjek penelitian skripsi ini dapat berfungsi lebih baik.

E. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari lima bab, dimana setiap bab tersebut saling berkaitan satu sama lain yang selanjutnya dapat memberikan kerangka metodologis dalam membahas temuan yang ada pada penelitian ini.

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini peneliti membahas mengenai suatu fenomena yang melatar belakangi penelitian yang dituangkan dalam Latar belakang masalah yang menjelaskan argumen akademis (tinjauan teoritis) atau tinjauan terhadap hasil-hasil penelitian terdahulu dan perkembangan terkini

mengenai topik yang diteliti dengan menyertakan alasan akademis dan praktis mengapa penelitian tersebut perlu dilakukan, dengan mengacu pada literatur yang memadai dan terkini. Selanjutnya terdapat rumusan masalah pada penelitian, dimana bagian ini menjelaskan masalah penelitian dinyatakan secara ringkas, tepat, dan eksplisit. Dalam bab awal juga menjelaskan mengenai kendala-kendala pada penelitian, tujuan penelitian dan manfaatnya, serta pembahasan yang metodologis.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ke dua, berisikan landasan teori yang mencakup analisis penelitian terdahulu, kerangka teori yang berkaitan dengan gagasan pokok penelitian, dan kerangka penafsiran pada temuan penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini tidak membahas mengenai teori dari metode penelitian melainkan membahas operasional sebuah penelitian untuk menjelaskan substansi dari penelitian itu sendiri, khususnya menjelaskan bagaimana penelitian ini dilakukan serta mengapa metode tersebut diangkat dan diterapkan dalam penelitian ini.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam hal ini peneliti melakukan identifikasi informasi yang diperoleh dari proses pengumpulan data yaitu mengenai evaluasi kinerja keuangan UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini peneliti memberikan sebuah kesimpulan dari temuan penelitian yang telah dijalankan, saran penelitian dan juga daftar pustaka.



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan proses pengumpulan data, analisis, serta interpretasi terhadap temuan lapangan dan wawancara dengan berbagai narasumber yang dilakukan oleh peneliti, penelitian ini berhasil mengidentifikasi berbagai aspek penting yang memengaruhi kinerja pelayanan Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pasca ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum (BLU). Penelitian ini tidak hanya menelaah bentuk pelayanan yang diberikan dan tingkat kepuasan pengguna layanan, tetapi juga memperhatikan indikator-indikator tambahan seperti tata kelola, pendapatan, modernisasi bisnis, serta kesiapan sumber daya manusia dalam menyikapi perubahan paradigma pelayanan. Adapun kesimpulan dari penelitian ini antara lain yaitu :

1. Setelah ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum, Pusat Pengembangan Bisnis (P2B) UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan mulai mengembangkan berbagai bentuk pelayanan baik akademik maupun non-akademik, yang mencerminkan peningkatan orientasi institusi terhadap kualitas layanan dan efisiensi manajerial. Adapun bentuk pelayanan non akademik berupa pelayanan unit usaha atau niaga seperti ATM Center, Minimarket, Abuwa Travel, Layanan Katering dan snack, Sewa Gedung, dan percetakan. Adapun pelayanan akademik dan yang dapat menunjang pelayanan akademik berupa Tes Bahasa,

pengelolaan aset dan fasilitas umum, kantin kampus, dan pemanfaatan aset yang dapat diakses oleh masyarakat. Perubahan ini menandai pergeseran paradigma dari pelayanan yang berbasis anggaran menjadi pelayanan yang berbasis kinerja dan nilai tambah. Namun dalam hal pelayanan yang diberikan P2B belum sepenuhnya berubah mengikuti orientasi Badan Layanan Umum yang seharusnya. Hal ini ditandai dengan masih terdapatnya keterbatasan strategi usaha, kurangnya SDM yang profesional, dan belum adanya sistem evaluasi bisnis internal yang terukur. Meskipun demikian, Kepala P2B menegaskan bahwa visi ke depan dari P2B adalah membangun tata kelola bisnis yang sehat (good business governance) dan menyiapkan kompartemen-kompartemen layanan yang siap dijalankan oleh stakeholder kampus.

2. Dalam menganalisis kepuasan pelayanan yang diberikan oleh Pusat Pengembangan Bisnis pasca ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum, menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pelayanan P2B berada pada kategori sedang, artinya terdapat berbagai persepsi yang bervariasi antar pengguna layanan atau narasumber. Adapun capaian potitif dari penerima layanan antara lain yaitu adanya layanan baru yang sebelumnya tidak tersedia seperti layanan percetakan, sewa gedung, tes bahasa yang terbuka untuk masyarakat, dianggap lebih fleksibel dan dapat menyentuh pada ranah non-akademik serta dapat menunjukkan bahwa P2B sudah mulai menjawab kebutuhan riil bagi sivitas akademika dalam memenuhi kebutuhan harian secara praktis di dalam kampus

maupun masyarakat luar. Meskipun dalam kepuasan pelayanan sudah terlihat tanggapan positif dari penerima layanan, namun tidak menutup kemungkinan bahwa pelayanan yang diberikan oleh P2B belum sepenuhnya optimal dan memerlukan pembenahan. Adapun aspek yang masih memerlukan pembenahan yaitu, aspek kenyamanan yang dimiliki oleh fasilitas yang ada, keterbukaan informasi kepada pengguna layanan, dan belum maksimalnya branding dan komunikasi layanan yang menyebabkan layanan yang telah tersedia belum dimanfaatkan secara optimal oleh civitas akademika maupun masyarakat sekitar.

3. Dalam menganalisis kinerja menggunakan indikator yang digunakan maka dapat disimpulkan bahwa Indikator Indeks Kepuasan Masyarakat masih belum terukur secara sistematis, namun persepsi dari sebagian pengguna menunjukkan respon yang positif. selanjutnya dalam indeks efisiensi waktu pelayanan masih lambat. Selanjutnya dari indeks sistem pengaduan juga belum tersedia. Indeks tingkat keberhasilan pemenuhan layanan sebagian sudah berjalan dan sebagian lagi masih belum maksimal. Dan indeks ketersediaan fasilitas dan infrastruktur menunjukkan bahwa beberapa layanan fisik sudah tersedia. Dalam melakukan penelitian penulis menemukan beberapa indikator lain seperti Pendapatan (revenue performance), tata kelola bisnis (good business governance), modernisasi bisnis dan transformasi digital, dan upgrade mindset dan kapabilitas SDM juga memengaruhi kinerja pelayanan. Dalam indikator Pendapatan (revenue performance) menjelaskan bahwa

dalam evaluasi kinerja tidak hanya berdasarkan kualitas layanan, tetapi juga pada kemampuan menghasilkan income non-UKT secara progresif, yang mencerminkan kemandirian finansial. Dalam indikator tata kelola bisnis (good business governance) menyatakan bahwa BLU harus menunjukkan kedewasaan manajerial dalam tata kelola sebagai syarat tingkat maturitas kinerja yang dinilai melalui PER-11/PB/2021. Dalam indikator modernisasi bisnis dan transformasi digital menyatakan bahwa dalam mengevaluasi kinerja BLU kini harus menuntut adopsi sistem digital dan adaptasi bisnis modern agar bersaing dan profesional. Dan yang terakhir dalam indikator upgrade mindset dan kapabilitas SDM dapat dipandang sebagai indikator yang tidak langsung namun sangat mempengaruhi keberhasilan dalam peningkatan pelayanan suatu Badan Layanan Umum.

Secara keseluruhan penelitian menyimpulkan bahwa transformasi P2B UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan menjadi BLU memberikan peluang peningkatan layanan, namun kinerja pelayanan secara umum belum optimal dan masih menghadapi banyak tantangan struktural dan operasional. Secara formal P2B telah memenuhi fungsi sebagaimana diatur dalam PMA No. 31 Tahun 2021. Proses pelayanan baru mencapai tahap awal pembenahan dan masih “merangkak” sebagaimana diakui oleh kepala P2B, hal ini menandakan bahwa proses pelayanan yang ada masih dalam tahap pengembangan dan masih harus belajar dengan institusi lain yang sudah menerapkan model BLU agar kampus kita tidak tertinggal.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Status Penetapan BLU pada UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan yang masih baru. Hal ini mengakibatkan kinerja pelayanan yang belum cukup waktu untuk menunjukkan hasil yang stabil dan signifikan. Selain itu masih banyak program yang masih dalam perencanaan dan belum terimplementasi penuh. Hal ini menjadikan penelitian ini masih bersifat eksploratif awal yang lebih memotret kondisi transisi dan belum mampu melakukan evaluasi berbasis tren jangka menengah maupun jangka panjang.
2. Minimnya literatur dan penelitian sebelumnya yang relevan, khususnya yang spesifik membahas kinerja pelayanan Pusat Pengembangan Bisnis di lingkup PTKN (Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri) yang telah ditetapkan sebagai BLU.
3. Sedang terjadinya pergantian pimpinan di tingkat fakultas, rektorat, dan unit-unit kampus pada saat berlangsungnya proses penelitian, sehingga menghambat kelancaran pengumpulan data dan komunikasi dengan narasumber terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (P. Rapanna (ed.); 2021st ed.). Syakir Media Press.
- Agustiansyah, H. (2024). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Kepada Masyarakat Pada Kantor Kelurahan Watallipue Kecamatan Tempe Kabupaten Wajo. In *Precise Journal of Economic* (Vol. 3, Issue 1). UNIVERSITAS SUMATERA SELATAN.
- Alaslan, A. (2021). Metode Penelitian Kualitatif. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). PT RAJAGRAFINDO PERSADA. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Ambas, J., Rachman, E., & Siswati, S. (2025). *Manajemen Pelayanan Sektor Publik (Teori dan Praktek Layanan Publik di Rumah Sakit)*. CV. Mega Press Nusantara.
- Arfani, Z. (2025). *Penerima Layanan dari Lingkup Mahasiswa*. (U. Khasanah, Pewawancara)
- Arumdhani, A. (2025). *Penerima Layanan dari Lingkup Mahasiswa*. (U. Khasanah, Pewawancara)
- Asror, K. (2025). *Penerima Layanan dari Lingkup Masyarakat*. (U. Khasanah, Pewawancara)
- Efrina, L., P.A, E. D., & L, T. A. (2021). Evaluasi Kinerja Keuangan dan Pelayanan Universitas Jambi dalam Penerapan Pola Keuangan Badan Layanan Umum. *JAKU (Jurnal Akuntansi & Keuangan Unja)*, 4(3), 53–67.
- Farwitawati, R., Fitrhrie, S., & Masirun. (2021). Analisis Kinerja Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bengkulu Sebelum Dan Sesudah Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) (Reni Farwitawati, Souvya Fitrhrie, Masirun). *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 4(1).
- FATMAINNAH. (2024). *MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KEBIJAKAN FLEKSIBILITAS POLA PENGELOLAAN KEUANGAN (PPK) DALAM MEWUJUDKAN KEMANDIRIANDI BLUD RSUD XYZ (STUDI KASUS BLUD RSUD XYZ)*. Universitas Kristen Indonesia Jakarta.
- Fiantika, M, W., Jumiayati, Honesti, Wahyuni, Jonata, & Et.al. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In *Rake Sarasin* (Issue Maret). <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>
- Furqon, M. (2025). *Pengguna Layanan dan Pelaksana Teknis Layanan*. (U. Khasanah, Pewawancara)
- Ghany, M. Al. (2018). Efektivitas Penerapan Manajemen Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan Puskesmas Ciparay Kabupaten Bandung. *UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 6(1), 1–7. <http://dx.doi.org/10.1016/j.gde.2016.09.008%0Ahttp://dx.doi.org/10.1007/s0>

0412-015-0543-

8%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/nature08473%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.jmb.2009.01.007%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.jmb.2012.10.008%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s4159

Gusdur, P. P. B. U. (2024). *Materi RoadShow BLU*.

Gusdur, P. U. (2024). *Business Roadmap UIN Gusdur 2025-2029*.

Hadijaya, Y. (2021). *ANALISIS MANAJEMEN KINERJA DALAM IMPLEMENTASI tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sebagaimana telah*. 11(4), 687–717.

Hidaya, I. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Pada PT. Mampang Jaya Motor Dengan Metode SWOT. *Universitas Nusa Mandiri*.

Hirose, Mariko, & Creswell, J. W. (2023). Applying core quality criteria of mixed methods research to an empirical study. *Journal of Mixed Methods Research*, 17(1).

Indriati, P., Salim, M. F. S., Sihite, M., & Zulkifli. (2023). Kinerja Perguruan Tinggi Dalam Perspektif Kinerja Layanan, Strategi Pemanfaatan Teknologi Dan Kompetensi Sumberdaya Manusia. *JIMP : Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, 3(1), 12–30. <https://doi.org/10.35814/jimp.v3i1.4088>

Inspektorat Jenderal Kemendikbud. (2023). *Mengenal Lebih Lanjut Status Perguruan Tinggi Negeri: PTN-BH, PTN-BLU, dan PTN-Satker*. INSPEKTORAT JENDERAL KEMENDIKBUDRISTEK. <https://itjen.kemdikbud.go.id/web/mengenal-lebih-lanjut-status-perguruan-tinggi-negeri-ptn-bh-ptn-blu-dan-ptn-satker/>

KEMENAG. (2021). BERITA NEGARA. *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2021*, 1382.

Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, pusat pelaporan dan pembinaan keuangan pertahanan. (2020). *JUKLAK22-PEDOMAN-PENYUSUNAN-LK-BLU* (p. 38).

Khotibul, U. (2025). *Penerima Layanan dari Lingkup Mahasiswa*. (U. Khasanah, Pewawancara)

Laksono, T. A. (2024). NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM) DALAM SEKTOR LEMBAGA PENDIDIKAN. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 1(41), 24–40. <http://ci.nii.ac.jp/naid/130004006345/>

Maghfiroh, A. (2023). *UIN Gus Dur Pekalongan Adakan Sosialisasi Peraturan Rektor Terkait Optimalisasi Pendapatan BLU*. Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. <https://www.uingusdur.ac.id/info/uin-gusdur-pekalongan-adakan-sosialisasi-peraturan-rektor-terkait-optimalisasi-pendapatan-blu>

Miranda, N. (2022). *Tinjauan atas Aspek Penyusunan Tarif Jasa Layanan Badan Layanan Umum Rumah Sakit Kanjuruhan Kepanjen Kabupaten Malang Tahun 2019-2021* (Issue 23) [Politeknik Keuangan Negara STAN]. <http://eprints.pknstan.ac.id/579/%0Ahttp://eprints.pknstan.ac.id/579/4/05>.

Bab I_Nevira Miranda_4301190136.pdf

Mirwan, I. (2025). *Penerima Layanan dari Lingkup Masyarakat*. (U. Khasanah, Pewawancara)

Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif* (M. Albina (ed.); 1st ed.).

Harfa Creatiive.

- Nugraha, B., Purnamaningsih, P. E., & Wiamayanti, K. W. D. (2022). Teori Administrasi. In *PT Global Eksekutif Teknologi* (1st ed., Issue December 2022). [https://doc-pak.undip.ac.id/443/1/buku 1 Teori Adm .pdf](https://doc-pak.undip.ac.id/443/1/buku%201%20Teori%20Adm.pdf)
- Palupi, P. G. S., Ananda, M. F., & Sugiri, D. (2023). Analisis Performa Keuangan Aspek Likuiditas dan Kinerja Layanan BLU Universitas Brawijaya Tahun 2017-2020. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Manajemen*, 4(2), 50–60. <https://doi.org/10.35326/jiam.v6i1.3270>
- Pemerintah RI. (2022). Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 202/Pmk.05/2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/Pmk.05/2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 1300). *MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA*, 1–91. <https://jdih-old.kemenkeu.go.id/in/dokumen/peraturan/5f95f047-704c-4cd2-b5a9-08dae485fdbe>
- Rahmawati, Z. (2024). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi sebagai variabel intervening di BKPSDM Kota Malang*. Universitas Negeri Malang.
- Rencana Strategis 2023-2027 UIN K.H Abdurrahman Wahid Pekalongan, 1 (2023).
- Rizky Fadilla, A., & Ayu Wulandari, P. (2023). Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data. *Mitita Jurnal Penelitian*, 1(No 3), 34–46.
- Rusyida, W. Y. (2025). *Penerima Layanan dari pihak Dosen*. (U. Khasanah, Pewawancara)
- Sadali, A. (2025). *Strategi Layanan Pusat Pengembangan Bisnis (P2B)*. (U. Khasanah, Pewawancara)
- Sim, E. N. D. R., & Atong, P. (2023). Kinerja Pelayanan Publik. *FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 21(1). <https://doi.org/10.51826/fokus.v21i1.716>
- Subarja, R. E., & Hendrik, B. (2023). Evaluasi Kinerja Pelayanan Pegawai Kantor Camat Padangsidempuan Utara Menggunakan Pendekatan Fuzzy Inference System Sugeno. *Indo Green Journal*, 1(3), 90–95. <https://doi.org/10.31004/green.v1i3.17>
- Tambusay, M. D. E., & Aisyah, D. (2024). *Jurnal Intervensi Sosial (JINS) Intervensi Perbaikan Kinerja dengan Model Diagnosis Burke-Litwin Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 telah*. 3(2), 64–84.
- Tresna, M. F., Kridantika, W. S., Ageng, Y. R., & Firmansyah, A. (2023a). Kinerja Keuangan Dan Kinerja Layanan Dalam Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. *Jurnalku*, 3(1), 99–106. <https://doi.org/10.54957/jurnalku.v3i1.376>
- Tresna, M. F., Kridantika, W. S., Ageng, Y. R., & Firmansyah, A. (2023b). KINERJA KEUANGAN DAN KINERJA LAYANAN DALAM IMPLEMENTASI POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(1), 99–106. <https://doi.org/10.24036/jea.v2i2.253>

Utara, T. U. B. P. P. K. (2023). Fleksibilitas Badan Layanan Umum. *Tulisan Hukum UJDIH BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan Utara*, 1–23.

Wulandari, A., & Puspaningrum, I. I. (2025). EVALUASI KINERJA PEMERINTAHAN DESA DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN ADMINISTRASI PADA MASYARAKAT EVALUATION. *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik ISSN*, 2.

