



**KONSTRUKSI *GOOD FINANCIAL GOVERNANCE* DALAM
PENGELOLAAN ANGGARAN PERGURUAN TINGGI NEGERI
BADAN LAYANAN UMUM**

TESIS

Ratna Wulandari

NIM. 2310124008

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**



**KONSTRUKSI *GOOD FINANCIAL GOVERNANCE* DALAM
PENGELOLAAN ANGGARAN PERGURUAN TINGGI NEGERI
BADAN LAYANAN UMUM**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelas Magister

RATNA WULANDARI

NIM. 2310124008

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

NAMA : Ratna Wulandari

NIM : 2310124008

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 16 Juli 2025

Yang Menyatakan,



(Ratna Wulandari)

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ratna Wulandari
NIM : 2310124008
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Akuntansi
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Tesis saya yang berjudul :

Konstruksi *Good Financial Governance* Dalam Pengelolaan Anggaran Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 16 Juli 2025

Yang menyatakan,



(Ratna Wulandari)

TESIS

KONSTRUKSI *GOOD FINANCIAL GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN ANGGARAN PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN LAYANAN UMUM

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Ratna Wulandari

NIM. 2310124008

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 21 Juli 2025
dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima**



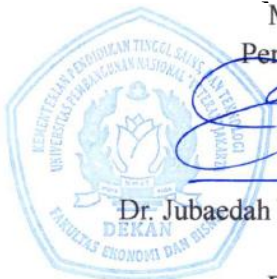
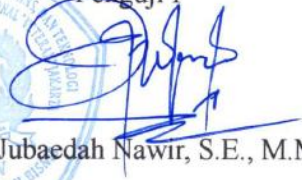
Prof. Dr. Erna Hernawati, Ak., CA., CPMA., CGOP., CQRP
Ketua Penguji



Dr. Amrie Firmansyah, S.E., M.M., M.Ak.,

M.E.

Penguji I



Dr. Jubaedah Nawir, S.E., M.M.

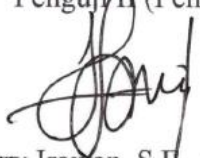
Dekan



Dr. Ni Putu Eka Widiastuti, SE.M.Si., CA.,

CSRS+.

Penguji II (Pembimbing)



Dr. Ferry Irawan, S.E., Ak, SST, SH, ME,
MPP, BPK, CPA, CSRA
Ketua Program Studi

Disahkan di : Jakarta

Pada tanggal : 21 Juli 2025

**KONSTRUKSI *GOOD FINANCIAL GOVERNANCE* DALAM
PENGELOLAAN ANGGARAN PERGURUAN TINGGI NEGERI
BADAN LAYANAN UMUM**

By Ratna Wulandari

Abstract

The good realization of the budget at UPNVJ, has not been supported by good budget planning either. This condition gives rise to urgent needs to evaluate and optimize the planning and budget management process. This research was conducted to analyze the application of the concept of Good Financial Governance (GFG) with the principle of integrity in the budget management process at UPNVJ. The analysis was carried out and directed to be able to find factors causing deviations between planning and the realization of spending that often occur in UPNVJ. This research is also inseparable from the role of professional judgment, from UNEJ in providing views and input in compiling recommendations that are not only normative, but also applicative and relevant to real conditions at Public Service Higher Education College. So that the input and expert judgment of the UNEJ planning department is very valuable in the completion of this study. The results of the study indicate that the implementation of the principles of Good Financial Governance (GFG) and integrity at UPNVJ still holds significant potential for improvement, particularly through strengthening collaboration and synergy across units and sub-working groups. Although the principle of transparency has been formed, the application of other principles such as accountability, responsibility, independence, justice, and integrity has not been applied optimally. Factors underlying the occurrence of deviation problems at UPNVJ, including: Weak implementation of GFG, Activity and Budget Plan (RKA) and Monthly Fund Withdrawal Plans (RPD) that are not used as guidelines for the implementation of activities; existence of urgent activities and policy changes; weak monitoring and coordination between units; complicated non -technical and bureaucratic barriers; limitations of the system and the absence of a reward and punishment system; and the existence of blocking the budget ceiling.

Keywords: Good Financial Governance, Integrity, Deviation Factors, Budget Planning, BLU

KONSTRUKSI *GOOD FINANCIAL GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN ANGGARAN PERGURUAN TINGGI NEGERI BADAN LAYANAN UMUM

Oleh Ratna Wulandari

Abstrak

Perealisasi anggaran yang baik di UPNVJ, ternyata belum didukung oleh perencanaan dan pengelolaan anggaran yang baik pula. Kondisi ini menimbulkan kebutuhan mendesak untuk mengevaluasi dan mengoptimalkan proses perencanaan dan pengelolaan anggaran. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan konsep *Good Financial Governance* (GFG) dengan prinsip integritas pada proses pengelolaan anggaran di UPNVJ. Analisis tersebut dilakukan dan diarahkan untuk dapat menemukan faktor penyebab terjadinya deviasi antara perencanaan dengan realisasi belanja yang sering terjadi di UPNVJ. Penelitian ini juga tidak lepas dari peran *professional judgement* yaitu UNEJ dalam memberikan pandangan dan masukan dalam menyusun rekomendasi yang tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga aplikatif dan relevan dengan kondisi riil di PTN BLU. Sehingga masukan dan *expert judgment* dari Bagian Perencanaan UNEJ sangatlah berharga dalam penyelesaian studi ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi prinsip-prinsip *Good Financial Governance* (GFG) dan integritas di UPNVJ masih memiliki potensi signifikan untuk perbaikan, terutama melalui penguatan kolaborasi dan sinergi di seluruh unit dan kelompok kerja sub-kerja. Meskipun prinsip transparansi telah terbentuk, namun penerapan prinsip lainnya seperti akuntabilitas, responsibilitas, independensi, keadilan, dan integritas belum diterapkan secara optimal. Faktor-faktor yang melatarbelakangi terjadinya permasalahan deviasi di UPNVJ, diantaranya: lemahnya penerapan GFG, Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) dan rencana Penarikan Dana (RPD) bulanan yang tidak dijadikan pedoman pelaksanaan kegiatan; adanya kegiatan mendesak dan perubahan kebijakan; lemahnya monitoring dan koordinasi antar unit; hambatan non teknis dan birokrasi yang rumit; keterbatasan sistem informasi dan ketiadaan sistem *reward and punishment*; serta adanya blokir pada pagu anggaran.

Kata kunci: *Good Financial Governance*, Integritas, Faktor Deviasi, Perencanaan Anggaran, BLU

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Februari 2025 sampai dengan Juli 2025 dengan judul “Konstruksi *Good Financial Governance* Dalam Pengelolaan Anggaran Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum”. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada Ibu Dr. Ni Putu Eka Widiastuti, SE.M.Si., CA., CSRS+ dan Ibu Dr. Ranila Suciati, SE, MM, CFP® selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan dan saran-saran yang sangat bermanfaat. Di samping itu, ucapan terima kasih juga disampaikan kepada ayah, ibu serta seluruh keluarga yang tidak henti-hentinya memberikan semangat dan doa kepada penulis. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seseorang yang telah dengan sabar mendengarkan segala keluh kesah penulis serta teman-teman yang telah membantu dalam penulisan usulan penelitian ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat.

Jakarta, 21 Juli 2025

Ratna Wulandari

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
PENGESAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Fokus Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Landasan Teori	14
2.1.1. Tata Kelola Keuangan PTN BLU	14
2.1.2. Perencanaan Anggaran	16
2.1.3. Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	20
2.1.4. <i>Good Financial Governance</i> (GFG)	20
2.1.5. Prinsip Integritas	23
2.2. Penelitian Yang Relevan	24
2.3. Kerangka Berpikir	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	42
3.1. Metode Penelitian	42
3.2. Subjek dan Objek Penelitian	44
3.3. Sumber Data	44
3.4. Teknik Analisis Data	49
BAB IV HASIL PENELITIAN	52
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	52
4.2. Implementasi Prinsip <i>Good Financial Governance</i> (GFG) dan Integritas	54
BAB V PEMBAHASAN	75

5.1 Analisis Penerapan Konstruksi Konsep Good Financial Governance dengan Prinsip Integritas	75
5.2 Identifikasi Faktor – Faktor Penyebab Deviasi Anggaran di UPNVJ	89
5.3 Perspektif Profesional Judgement	94
BAB VI PENUTUP	101
6.1. Kesimpulan	101
6.2. Keterbatasan Penelitian	102
6.3. Rekomendasi	103
DAFTAR PUSTAKA	108
RIWAYAT HIDUP	114
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Jumlah Revisi Anggaran UPNVJ Selama TA 2021-2024	3
Tabel 2. Data Nilai IKPA, Predikat dan Deviasi Kumulatif UPNVJ Selama TA 2021- 2024	4
Tabel 3. Data Total Pagu, Realisasi dan Sisa Pagu Anggaran UPNVJ Selama TA 2021- 2024	7
Tabel 4. Penelitian Terdahulu	33
Tabel 5. Jadwal Penelitian	43
Tabel 6. Klasifikasi Informan Penelitian	44
Tabel 7. Pedoman Wawancara Kepada Pengelola Anggaran UPNVJ	46
Tabel 8. Pedoman Wawancara Kepada Profesional Judgment	48
Tabel 9. Matriks Triangulasi Data Penelitian	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pemikiran	40
Gambar 2. Diagram Alur Metodologi Penelitian	51
Gambar 3. Hasil Analisis Penerapan Prinsip GFG dan Integritas	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tabel Coding Data Wawancara	116
Lampiran 2. Triangulasi Hasil Temuan Penelitian	220
Lampiran 3. Manuskrip Wawancara E.1	236
Lampiran 4. Manuskrip Wawancara K.1.....	246
Lampiran 5. Manuskrip Wawancara S.2.A	255
Lampiran 6. Manuskrip Wawancara P.1	269
Lampiran 7. Manuskrip Wawancara S.2.B	287
Lampiran 8. Manuskrip Wawancara K.2.....	301
Lampiran 9. Manuskrip Wawancara S.1.A	316
Lampiran 10. Manuskrip Wawancara S.1.B	329
Lampiran 11. Manuskrip Wawancara A.1	339
Lampiran 12. Manuskrip Wawancara P.J.1.....	352
Lampiran 13. Surat Izin Riset dari UPN “Veteran” Jakarta	371
Lampiran 14. Surat Izin Riset dari Universitas Negeri Jember	372
Lampiran 15. Surat Persetujuan Informan.....	373
Lampiran 16. Dokumentasi	383