

**ANALISIS KESIAPAN UNTUK PERUBAHAN DALAM
SISTEM KEUANGAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA DARI BADAN LAYANAN UMUM
(BLU) KE PERGURUAN TINGGI NEGERI
BERBADAN HUKUM (PTN-BH)**



NUNGKY SAFITRI PUSPITASARI

NIM 1711822008

**Tesis yang Ditulis untuk Memenuhi sebagian Persyaratan untuk
Memperoleh Gelar Magister Akuntansi**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2026

**ANALYSIS OF READINESS FOR CHANGE IN THE
FINANCIAL SYSTEM OF UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA FROM A PUBLIC SERVICE AGENCY
(BLU) TO A LEGAL ENTITY STATE
UNIVERSITY (PTN-BH)**



NUNGKY SAFITRI PUSPITASARI

NIM 1711822008

**Thesis Written to Fullfill Part of Requirements for Obtaining
Master Of Accounting Degree**

**MASTER OF ACCOUNTING POSTGRADUATE PROGRAM
FACULTY OF ECONOMIC AND BUSINESS
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2026

ABSTRAK
ANALISIS KESIAPAN UNTUK PERUBAHAN DALAM
SISTEM KEUANGAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA DARI BADAN LAYANAN UMUM
(BLU) KE PERGURUAN TINGGI NEGERI
BERBADAN HUKUM (PTN-BH)

NUNGKY SAFITRI PUSPITASARI

Penelitian ini mengeksplorasi kesiapan perubahan sistem keuangan Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dalam masa transisi dari Badan Layanan Umum (BLU) menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH). Tujuan penelitian ini adalah menganalisis komparasi laporan keuangan, mengevaluasi kesiapan struktur organisasi dan budaya tata kelola (*Good University Governance*), serta menilai kesiapan kelayakan finansial dari aspek kapabilitas SDM, migrasi ISAK 35/335, dan infrastruktur TI. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain studi kasus terpancang. Unit analisis mencakup tingkat rektorat, fakultas, hingga unit bisnis pendukung, yang datanya diperoleh dari tujuh informan kunci. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UNJ secara formal siap bermigrasi dari Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) ke ISAK 35/335 dengan perolehan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Namun, kesiapan operasional belum optimal akibat belum terintegrasinya sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP), adanya kesenjangan kompetensi perpajakan korporat, dan rasio kemandirian finansial yang masih mandek di bawah target 35%. Secara struktural, tata kelola telah memadai, tetapi terhambat oleh kelambanan budaya (*cultural lag*) dan ketiadaan sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*). Implikasi praktis penelitian ini merekomendasikan pembentukan Klinik Akuntansi Korporat, pengintegrasian sistem ERP, penyusunan regulasi baku bagi hasil operasional, dan pelebagaan *whistleblowing system*.

Kata Kunci: PTN-BH, Kesiapan Perubahan, Tata Kelola Perguruan Tinggi, ISAK 35, Kelayakan Finansial.

ABSTRACT

ANALYSIS OF READINESS FOR CHANGE IN THE FINANCIAL SYSTEM OF UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA FROM A PUBLIC SERVICE AGENCY (BLU) TO A LEGAL ENTITY STATE UNIVERSITY (PTN-BH)

NUNGKY SAFITRI PUSPITASARI

This study explores the readiness for change in the financial system of Universitas Negeri Jakarta (UNJ) during its transition from a Public Service Agency (BLU) to a Legal Entity State University (PTN-BH). The objectives of this research are to comparatively analyze financial reports, evaluate the readiness of organizational structure and governance culture (Good University Governance), and assess financial feasibility readiness regarding human resource capabilities, ISAK 35/335 migration, and IT infrastructure. This research employs a qualitative method with an embedded case study design. The unit of analysis includes the rectorate, faculties, and business units, with data obtained from seven key informants. Data analysis utilizes the Miles and Huberman interactive model, comprising data collection, reduction, display, and conclusion drawing. The results indicate that UNJ is formally ready to migrate from Government Accounting Standards (SAP) to ISAK 35/335, achieving an Unqualified Opinion. However, operational readiness is suboptimal due to unintegrated Enterprise Resource Planning (ERP) systems, corporate tax competency gaps, and a stagnant financial independence ratio below the 35% target. Structurally, governance is adequate but hindered by cultural lag and the absence of a whistleblowing system. The practical implications recommend establishing a Corporate Accounting Clinic, ERP integration, drafting Standard Operating Procedures (SOPs) for profit-sharing, and institutionalizing an independent whistleblowing system.

Keywords: PTN-BH, Readiness for Change, Good University Governance, ISAK 35, Financial Feasibility.

PUBLIKASI

[Home](#) / [Archives](#) / [Vol. 6 No. 1 \(2026\): International Journal of Current Economics & Business Ventures](#) / [Articles](#)

Readiness Analysis for Change in the Financial System of Universitas Negeri Jakarta from a Public Service Agency (BLU) to a Legal Entity State University (PTN-BH)

Nungky Safitri Puspitasari
Universitas Negeri Jakarta

Indra Pahala
Universitas Negeri Jakarta

Choirul Anwar
Universitas Negeri Jakarta



Published
28-06-2026

Issue
[Vol. 6 No. 1 \(2026\): International Journal of Current Economics & Business Ventures](#)

Section
Articles

Keywords: change readiness, financial system, legal entity state university, good university governance, public sector accounting

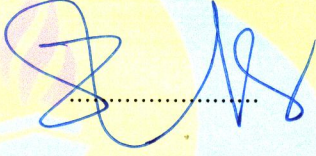
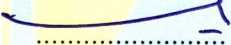
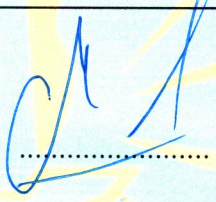
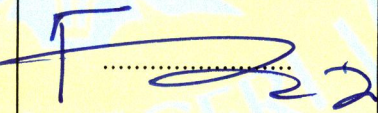
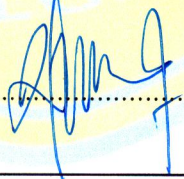
Abstract

The transformation of Universitas Negeri Jakarta (UNJ) from a Public Service Agency (BLU) to a Legal Entity State University (PTN-BH) necessitates fundamental changes in institutional governance and financial systems. This study aims to analyze the readiness of UNJ's financial system transition through comparative financial reporting, evaluate the adaptation of organizational structure and culture based on *Good University Governance* (GUG) principles, and assess financial feasibility concerning human resources and information technology. Utilizing a qualitative embedded case study design, data were collected through in-depth interviews with key informants, observations, and document analysis, followed by the Miles and Huberman interactive analysis model. The findings indicate that, macroscopically, UNJ successfully migrated to the ISAK 35 reporting standard and achieved a robust liquidity resilience. However, at the operational level, GUG implementation is hindered by a *cultural lag*, role ambiguity, and the absence of an internal *whistleblowing system*. Furthermore, significant gaps were identified in IT integration and human resource competencies, specifically regarding corporate taxation. This study recommends the establishment of a corporate accounting clinic, the development of an integrated *Enterprise Resource Planning* (ERP) blueprint, and the institutionalization of an independent whistleblowing system.

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Mohamad Rizan, S.E M.M.
NIP. 197206272006041001

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Etty Gurendrawati, M.Si. Ak. NIP. 196803141992032002 (Ketua Sidang)		27 Juli 2026
2	Dr. Indra Pahala, M.Si. NIP. 197902082008121001 (Pembimbing 1)		27 Juli 2026
3	Dr. Choirul Anwar, SE., MBA., MAFIS., MCIS., Ak., CA, CPA, CSRS, CSRA NIP. 197511152008122002 (Pembimbing 2)		27 Juli 2026
4	Dr. Achmad Fauzi, S.Pd., M.Ak NIP. 197705172010121002 (Penguji 1)		23 Juli 2026
5	Susi Indriani, M.S. Ak., Ph.D NIP. 197608202009122001 (Penguji 2)		23/7 '26
Nama : Nungky Safitri Puspitasari No. Registrasi : 1711822008 Program Studi : S2 Akuntansi Tanggal Lulus : 15 Juli 2026			

*Catatan : - diketik dengan huruf times new roman ukuran 12
- dibuat rangkap lima tanda tangan asli dengan bolpoint warna biru*

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nungky Safitri Puspitasari

NIM : 1711822008

Program Studi : Magister Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Jakarta

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul “Analisis Kesiapan untuk Perubahan dalam Sistem Keuangan Universitas Negeri Jakarta dari Badan Layanan Umum (BLU) ke Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH)”. Tesis tersebut benar-benar karya ilmiah saya sendiri dan bukan merupakan hasil plagiasi dari karya orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Seluruh sumber informasi yang dikutip dalam penulisan tesis ini telah dinyatakan secara jelas dan benar sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan hasil plagiasi atau terdapat pelanggaran terhadap etika akademik, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 31 Juli 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Nungky Safitri Puspitasari
NIM. 1711822008



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK
KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nungky Safitri Puspitasari
NIM : 1711822008
Fakultas/Prodi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis/Magister Akuntansi
Alamat email : nungky.akt@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☒ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul:

ANALISIS KESIAPAN UNTUK PERUBAHAN DALAM SISTEM KEUANGAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA DARI BADAN LAYANAN UMUM (BLU) KE
PERGURUAN TINGGI NEGERI BERBADAN HUKUM (PTN-BH)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 31 Juli 2026

Penulis

Nungky Safitri Puspitasari

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas rahmat dan karunia-Nya, serta shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi wa Sallam. Berkat ridho-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis berjudul "Analisis Kesiapan untuk Perubahan dalam Sistem Keuangan Universitas Negeri Jakarta dari Badan Layanan Umum (BLU) ke Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH)" guna memenuhi syarat gelar Magister Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta. Penelitian kualitatif studi kasus ini didasari oleh alih status kelembagaan UNJ, yang bertujuan menganalisis kesiapan transisi tersebut khususnya pada aspek pengelolaan keuangan.

Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari dukungan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Komarudin, M.Si., selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta, beserta jajaran Wakil Rektor.
2. Bapak Prof. Dr. Mohammad Rizan, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta, beserta jajaran Wakil Dekan.
3. Bapak Dr. Indra Pahala, M.Si. (Dosen Pembimbing I) dan Bapak Dr. Choirul Anwar, S.E., MBA., MAFIS., MCIS., Ak., CA., CPA., CSRS., CSRA. (Dosen Pembimbing II) atas segala bimbingan, arahan, dan waktu yang diberikan selama penyusunan tesis.
4. Ibu Dr. Etty Gurendrawati, M.Si., Ak. (Ketua Penguji), Bapak Dr. Achmad Fauzi, S.Pd., M.Ak. (Penguji I), dan Ibu Susi Indriani, M.S.Ak., Ph.D. (Penguji II) atas saran dan masukan konstruktifnya.
5. Prof. Dr. Rida Prihatni, S.E., M.Si. (Koordinator Program Studi Magister Akuntansi saat ini), Ibu Dr. Etty Gurendrawati, M.Si., Ak. (Koordinator Program Studi Magister Akuntansi periode 2021–2025), staf administrasi MAKSI (Mbak Kiki dan Mbak Puput), serta seluruh dosen dan tenaga

kependidikan FEB UNJ atas ilmu dan pelayanan terbaiknya selama periode 2022–2026.

6. Bapak Prof. Dr. Ari Saptono, S.E., M.Pd., selaku Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Sumber Daya UNJ yang telah memberikan izin penelitian; Ibu Feny Daruny, S.E., M.Ak. selaku Direktur Keuangan UNJ, yang telah memfasilitasi kebutuhan data dan perizinan; serta seluruh jajaran staf Direktorat Keuangan UNJ dan para informan penelitian yang telah meluangkan waktunya untuk diwawancarai.
7. Bapak Dr. Aip Badrujaman, M.Pd. (Dekan FIP UNJ saat ini), Ibu Dr. Murni Winarsih, M.Pd. (Dekan FIP Periode Antar Waktu 2021–2025), beserta seluruh jajaran Wakil Dekan FIP UNJ periode tahun 2021-2025 dan 2025-2029. Terima kasih khusus kepada rekan-rekan Bagian Keuangan FIP UNJ atas bantuan, kesabaran, dan permaklumannya terhadap segala kerepotan penulis selama penyelesaian tesis ini.
8. Seluruh mantan rekan kerja di Subbagian Akuntansi, Subbagian Rutin Keuangan, Subbagian Keuangan LP3M, dan Kantor Admisi UNJ, Terima kasih atas kerja sama yang baik, persahabatan, serta pengalaman berharga yang turut membentuk perjalanan profesional penulis hingga saat ini.
9. Keluarga tercinta penulis, khususnya suami (Utanto), putra tersayang (Galantrang Kyutha Prasky), dan Ibunda (Prasetyaningsih), atas dukungan moral, cinta, kasih sayang, serta doa yang tiada henti. Rasa terima kasih dan rindu yang mendalam juga penulis haturkan untuk Almarhum Ayahanda (Dicky Margadhi Sudibyono), yang senantiasa menjadi inspirasi terbesar bagi penulis untuk mewujudkan impian beliau untuk menyelesaikan pendidikan magister ini.
10. Seluruh keluarga besar, termasuk adik-adik, adik ipar, serta kerabat lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas segala dukungan dan semangat luar biasa yang selalu diberikan kepada penulis.
11. Rekan-rekan Keluarga Besar Magister Akuntansi Angkatan 2022 khususnya kelas reguler atas kebersamaan dan diskusinya selama masa studi.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	vii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah	11
1.3. Pertanyaan Penelitian	12
1.4. Tujuan Penelitian	13
1.5. Manfaat Penelitian	13
BAB II TELAAH PUSTAKA	16
2.1. Review Konsep yang Diteliti	16
2.1.1. Teori Kesiapan Organisasi untuk Berubah	16
2.1.2. Teori New Public Management (NPM)	17
2.1.3. Teori Institusional dan Kesenjangan Praktik (Decoupling)	18
2.1.4. Kerangka Evaluasi: Good University Governance (GUG) dan Standar Regulasi	18
2.1.5. Transformasi Sistem Keuangan Perguruan Tinggi Negeri	21
2.1.6. Regulasi dan Kriteria Implementasi PTN-BH	22
2.1.7. Standar Pelaporan Keuangan dan Kepatuhan Akuntansi.....	24
2.2. Telaah Penelitian Yang Relevan	25
2.3. Deskripsi Kasus yang Diteliti.....	49
BAB III METODE PENELITIAN.....	54
3.1. Tipe Penelitian Kualitatif	54
3.2. Teknik Pengumpulan Data	57
3.3. Validitas dan Reliabilitas Data.....	62
3.4. Teknik Analisis Data.....	63

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	66
4.1 Hasil Penelitian	66
4.1.1. Pengumpulan Data	66
4.1.2. Reduksi Data	68
4.1.3. Penyajian Data	71
4.1.4. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan	72
4.2. Analisis Komparatif Laporan Keuangan Era BLU dan Awal PTN-BH dalam Mengukur Kesiapan Sistem Keuangan	74
4.2.1. Sifat Entitas Pelaporan	76
4.2.2. Basis Pengakuan Transaksi	76
4.2.3. Posisi Kekayaan Institusi	77
4.2.4. Kinerja Operasional dan Anggaran	77
4.2.5. Perubahan Modal/Kekayaan Bersih	78
4.2.6. Aliran Dana Kas	78
4.2.7. Komponen Khas Anggaran Negara	79
4.3. Kesiapan Perubahan Struktur Organisasi dan Budaya Tata Kelola (Good University Governance)	79
4.3.1. Transparency (Transparansi)	80
4.3.2. Accountability (Akuntabilitas)	81
4.3.3. Responsibility (Tanggung Jawab)	82
4.3.4. Independency (Kemandirian)	83
4.3.5. Fairness (Keadilan)	84
4.4. Kesiapan Sistem Pengelolaan Keuangan diukur dari syarat Kelayakan Finansial: Optimalisasi Income Generating, Kapabilitas SDM, Migrasi ISAK 35/335, dan Reliabilitas Infrastruktur TI	85
4.4.1. Kelayakan Finansial PTN-BH: Optimalisasi <i>Income Generating</i> dan Tantangan Pendapatan Non-UKT	86
4.4.2. Tantangan Migrasi Akrua Penuh Berdasarkan ISAK 35/335 dan Temuan Auditor Independen (KAP)	88
4.4.3. Kesenjangan Kapabilitas SDM (Competency Gap) di Bidang Perpajakan	89
4.4.4. Penyesuaian Infrastruktur Teknologi Informasi (TI)	90
BAB V PENUTUP	93
5.1. Kesimpulan	93

5.1.1 Hasil Penelitian: Aspek Pelaporan Keuangan dan Migrasi Akrual	93
5.1.2 Hasil Penelitian: Kesiapan Struktur Organisasi dan Budaya Tata Kelola (GUG)	94
5.1.3 Hasil Penelitian: Keberlanjutan Kelayakan Finansial, Kesiapan Operasional, Kapabilitas SDM, dan Infrastruktur TI	95
5.2. Implikasi.....	96
5.2.1 Implikasi Teoretis bagi Area Penelitian (<i>Research Area</i>)	97
5.2.2 Implikasi Praktis	98
5.3 Keterbatasan Penelitian	99
5.4 Rekomendasi bagi Penelitian Selanjutnya	100
DAFTAR PUSTAKA	101
Lampiran 1	106
Lampiran 2	117
Lampiran 3	134



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Regulasi dan Kriteria Implementasi PTN-BH Universitas Negeri Jakarta	22
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3. 1 Koding Wawancara	56
Tabel 3. 2 Indikator Penelitian	59
Tabel 4. 1 Rincian Pelaksanaan Pengambilan Data Wawancara	68
Tabel 4. 2 Perubahan Data Mentah menjadi Kesimpulan	69
Tabel 4. 3 Perbandingan Transisi Laporan Era BLU dan PTNBH	74
Tabel 5. 1 Pemetaan Kesiapan di Aspek Pelaporan Keuangan dan Migrasi Akrua l 94	
Tabel 5. 2 Pemetaan Kesiapan di Aspek Pelaporan Keuangan dan Migrasi Akrua	94
Tabel 5. 3 Pemetaan Kesiapan di Aspek Keberlanjutan Kelayakan Finansial, Kesiapan Operasional, Kapabilitas SDM, dan Infrastruktur TI	96

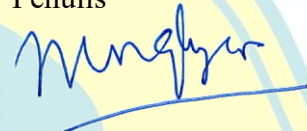


12. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas segala bentuk kebaikan yang telah membantu proses penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari tesis ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan guna penyempurnaan di masa mendatang. Akhir kata, semoga karya tulis ini bermanfaat bagi pengembangan akademik dan kebijakan pengelolaan keuangan pendidikan tinggi di Indonesia.

Jakarta, 31 Juli 2026

Penulis



Nungky Safitri Puspitasari



DAFTAR ISI