

**ANALISIS PENERAPAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN  
LAYANAN UMUM DAERAH (PPK-BLUD) SEBAGAI PENGELOLAAN  
KEUANGAN DI BLUD UPTD SPAM KOTA TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**MUHAMMAD IQBAL RASYID  
NIM : 18622213**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2023**

**ANALISIS PENERAPAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN  
LAYANAN UMUM DAERAH (PPK-BLUD) SEBAGAI PENGELOLAAN  
KEUANGAN DI BLUD UPTD SPAM KOTA TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Akuntansi

**MUHAMMAD IQBAL RASYID**

**NIM : 18622213**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (PPK-BLUD) SEBAGAI PENGELOLAAN KEUANGAN DI BLUD UPTD SPAM KOTA TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada:

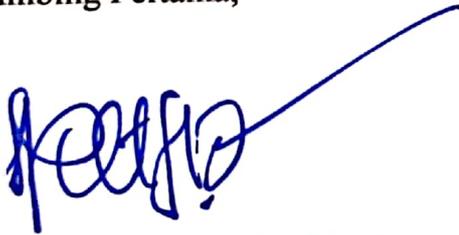
Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : MUHAMMAD IQBAL RASYID  
NIM : 18622213

Menyetujui,

Pembimbing Pertama,



**Rachmad Chartady, SE., M.Ak**  
NIDN. 1021039101 / Lektor

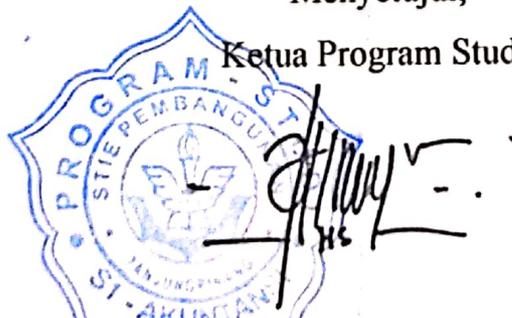
Pembimbing Kedua,



**Hasnarika, S.Si., M.Pd**  
NIDN. 1020118901 / Lektor

Menyetujui,

Ketua Program Studi,



**Hendy Satria, S.E., M.Ak., CAO. CBFA.**  
NIDN. 1015069101 / Lektor

## Skripsi Berjudul

# ANALISIS PENERAPAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (PPK-BLUD) SEBAGAI PENGELOLAAN KEUANGAN DI BLUD UPTD SPAM KOTA TANJUNGPINANG

Yang dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : Muhammad Iqbal Rasyid  
NIM : 18622287

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Empat Belas Juli Tahun Dua Ribu Dua Puluh Tiga dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,



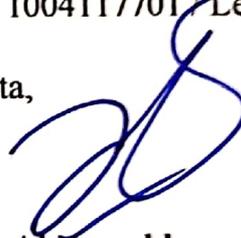
Vanisa Meifari, S.E., M. Ak  
NIDN. 1026059301 / Asisten Ahli

Sekretaris



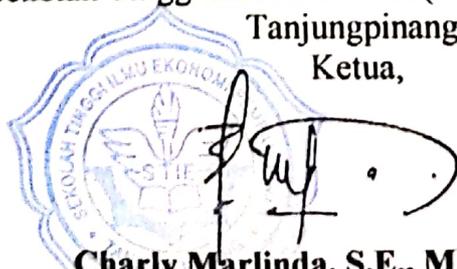
Ranti Utami, S.E., M.Si., Ak., CA.  
NIDN. 1004117701 / Lektor

Anggota,



M. Isa Alamsyahbana, SE., M.Ak  
NIDN. 1025129302 / Lektor

Tanjungpinang, 2023  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang,  
Ketua,



Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA  
NIDN. 1029127801 / Lektor

## PERNYATAAN

Nama : Muhammad Iqbal Rasyid  
NIM : 18622213  
Tahun Angkatan : 2018  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.60  
Program Studi : Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis Penerapan PPK-BLUD Sebagai Pengelolaan  
Keuangan di BLUD UPTD SPAM Kota  
Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 14 Juli 2023



**MUHAMMAD IQBAL RASYID**  
**NIM : 18622213**

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik, skripsi ini saya persembahkan kepada keluarga saya tercinta :

DARLIUS (AYAH)

ARNI MEDIAWATI (IBU)

ANDHIKA PUTRA (ADIK)

Terimakasih atas dukungan dan bimbingan yang terus terarah setiap harinya tanpa henti. Terimakasih telah menjadi keluarga terbaik saya, selalu memberi motivasi demi mengejar cita-cita saya. Bangga dan bersyukur memiliki kalian dihidup ini.

## **HALAMAN MOTTO**

*“Kamu belajar lebih banyak dari cerita tentang ditolak daripada cerita tentang menjadi Bahagia”*

- Makoto Shinkai

*“Selama masih hidup, kesempatan itu tanpa batas”*

- Monkey D. Luffy

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul **“ANALISIS PENERAPAN PPK-BLUD SEBAGAI PENGEOLAAN KEUANGAN DI BLUD UPTD SPAM KOTA TANJUNGPINANG”**, yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata 1 (S1) Program Studi Akuntansi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam hal ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Dalam proses penulisan skripsi ini banyak pihak yang selalu mendukung dan membantu dalam segala hal. Maka dengan ketulusan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada yang terhormat:

1. Ibu Charly Marlinda, S.E.,M.Ak.,CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si.Ak. CA. selaku Wakil Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E.,Ak., M.Si.Ak., CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

5. Bapak Hendy Satria, S.E., M.Ak.,CAO selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Bapak Rachmad Chartady.SE.,M.Ak selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan arahan, saran dan perbaikan terhadap penyusunan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Ibu Hasnarika,S.Si.,M.Pd selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tak pernah lelah dalam memberikan arahan dan bimbingan.
8. Seluruh dosen pengajar dan staff sekretariat Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
9. Kepada pihak-pihak BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang, terima kasih atas bantuannya berupa data-data yang diperlukan penulis untuk melengkapi penelitian ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan ini.
10. Terimakasih kepada Darlius, Arni Mediawati, Andhika Putra seluruh anggota keluargaku yang terus memberi dukungan kepada penulis.
11. Terimakasih kepada kekasihku Endanur Ramdani, yang selalu menyemangati dan menemani dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Sukma Taufan, Mayang Puspita Sari, Qurrotal Qolbiyah, Oktaliana, Handika Stiyanto, Raja Rizna Syavira, Rizky Indrawan, Yoga Ersurisno, Adi Suryo Utomo, Muhammad Harist Purnomo, Wan Tabib, Fadhilah

Mufarrichah dan Ervina Novita Sari yang telah banyak membantu, mengingatkan dan menyemangati dalam perjuangan akhir ini.

13. Teman-teman seperjuangan Akuntansi Malam 2 angkatan 2018, yang terus menemani dan memotivasi penulis dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
14. Semua pihak yang terkait dalam penyusunan skripsi, yang tak dapat dituliskan satu-persatu, terimakasih atas semuanya.

Tanjungpinang, 21 Juni 2023

Penulis



**MUHAMMAD IQBAL RASYID**

**NIM. 18622213**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b>	
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>HALAMAN MOTTO</b>	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xvii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Batasan Masalah .....	7
1.5 Kegunaan Penelitian .....	8
1.5.1 Kegunaan Teoritis.....	8
1.5.2 Kegunaan Praktis .....	8
1.6 Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
2.1 Tinjauan Teori .....	10
2.1.1 Akuntansi Sektor Publik .....	10
2.1.2 Akuntansi Keuangan Daerah .....	13
2.1.3 Pengelolaan Keuangan Daerah .....	15
2.1.4 Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) .....	20

2.1.4.1	Definisi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) .....	20
2.1.4.2	Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD).....	23
2.2	Kerangka Pemikiran .....	36
2.3	Penelitian Terdahulu.....	37
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>41</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	41
3.2	Jenis Data.....	42
3.2.1	Data Primer.....	42
3.2.2	Data Sekunder.....	42
3.3	Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.3.1	Observasi .....	43
3.3.2	Wawancara.....	43
3.3.3	Dokumen.....	44
3.4	Teknik Pengolahan Data.....	44
3.5	Teknik Analisis Data .....	45
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>48</b>
4.1	Hasil Penelitian.....	48
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	48
4.1.1.1	Wilayah Pelayanan BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	50
4.1.1.2	Visi dan Misi BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	53
4.1.1.3	Struktur Organisasi BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	53
4.1.1.4	Tugas Pokok dan Fungsi.....	54
4.1.2	Penyajian Data .....	59

4.1.2.1	Pendapatan BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	59
4.1.2.2	Pengeluaran BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	62
4.1.2.3	Piutang BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	63
4.2	Pembahasan .....	64
4.2.1	Pengelolaan Pendapatan pada BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	64
4.2.2	Pengelolaan Pengeluaran pada BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	70
4.2.3	Pengelolaan Piutang pada BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	73
4.2.4	Kendala dalam Penerapan PPK-BLUD di BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang .....	75
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>77</b>
5.1	Kesimpulan .....	77
5.2	Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		
<b>CURRICULUM VITAE</b>		

## DAFTAR TABEL

Table 1.1 Total Pendapatan, Pengeluaran dan Piutang BLUD UPTD SPAM Tahun 2019-2022.....	6
Tabel 2. 1 Kriteria Dewan Pengawas.....	22
Tabel 2. 2 Fleksibilitas PPK-BLUD.....	23
Tabel 4. 1 Besaran Tarif Jasa Layanan Air SPAM SWRO Batu Hitam dan SPAM SWRO Penyengat.....	59
Tabel 4. 2 Besaran Tarif Jasa Layanan Air SPAM Konvensional.....	60
Tabel 4. 3 Besar Tarif Jasa Layanan Lainnya.....	60
Tabel 4. 4 Biaya Pemasangan Baru.....	60
Tabel 4. 5 Pendapatan BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang Tahun 2019 – 2022.....	61
Tabel 4. 6 Pengeluaran BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang Tahun 2019 – 2022.....	62
Tabel 4. 7 Piutang BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang Tahun 2019 – 2022.....	63
Tabel 4. 8 Sisa Pendapatan BAPELAM Tahun 2019.....	65
Tabel 4. 9 Total SR SPAM SWRO Batu Hitam Tahun 2021.....	67
Tabel 4. 10 Pemutusan dan Penambahan Wilayah Pelayanan Tahun 2022.....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang ....	54

## **DAFTAR LAMPIRAN**

No	Judul Lampiran
Lampiran 1	LRA Pendapatan dan Belanja Daerah BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang Tahun 2019 – 2022
Lampiran 2	Dokumentasi Wawancara
Lampiran 3	Daftar Pertanyaan
Lampiran 4	Persentase Plagiat
Lampiran 5	Surat Keterangan Penelitian

## ABSTRAK

### ANALISIS PENERAPAN POLA PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DAERAH (PPK-BLUD) SEBAGAI PENGELOLAAN KEUANGAN DI BLUD UPTD SPAM KOTA TANJUNGPINANG

Muhammad Iqbal Rasyid. 18622213. Akuntansi. STIE Pembangunan Tanjungpinang. [muhammadiqbalrasyid7@gmail.com](mailto:muhammadiqbalrasyid7@gmail.com)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan PPK-BLUD serta kendala dalam penerapan PPK-BLUD di BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang. Penerapan PPK-BLUD tersebut dilihat dari pendapatan, pengeluaran dan piutang pada BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang.

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan data primer seperti wawancara dan observasi langsung kepada informan, lalu penelitian ini juga menggunakan data sekunder seperti Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, Rencana Bisnis Anggaran serta Peraturan Walikota

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang belum dapat memaksimalkan dari penerapan PPK-BLUD. Pendapatan hanya berasal dari pendapatan jasa layanan dan penjualan air galon serta pendapatan lainnya, perlu adanya peningkatan bisnis seperti penjualan air tanki dan penjualan air minum dalam kemasan. Pengeluaran yang dilakukan juga masih belum se-efisiensi mungkin sehingga pengeluaran cukup besar dibandingkan dengan pendapatan. Minimnya pengontrolan terhadap piutang sehingga piutang dari tahun ke tahun selalu meningkat serta kurangnya SDM yang memahami tentang penerapan PPK-BLUD.

Kata Kunci : Badan Layanan Umum Daerah, Pendapatan, Pengeluaran, Piutang, Pola Pengelolaan Keuangan

Dosen Pembimbing 1 : Rachmad Chartady.SE.,M.Ak

Dosen Pembimbing 2 : Hasnarika,S.Si.,M.Pd

## ABSTRACT

### *ANALYSIS OF IMPLEMENTATION FINANCIAL MANAGEMENT PATTERNS OF REGIONAL PUBLIC SERVICE AGENCY (PPK-BLUD) AS FINANCIAL MANAGEMENT IN BLUD UPTD SPAM TANJUNGPINANG CITY*

Muhammad Iqbal Rasyid. 18622213. *Accounting*. STIE Pembangunan Tanjungpinang. [muhammadiqbalrasyid7@gmail.com](mailto:muhammadiqbalrasyid7@gmail.com)

*The purpose of this research is to find out how the implementation of PPK-BLUD and the obstacles in implementing PPK-BLUD in BLUD UPTD SPAM Tanjungpinang City. The implementation of the PPK-BLUD can be seen from the income, expenses and receivables of the BLUD UPTD SPAM Tanjungpinang City.*

*This research method uses qualitative methods. The data used in this study uses primary data such as interviews and direct observation of informants, then this study also uses secondary data such as Regional Revenue and Expenditure Budget Realization Reports, Budget Business Plans and Mayor Regulations.*

*The results of this study indicate that the BLUD UPTD SPAM of Tanjungpinang City has not been able to maximize the implementation of the PPK-BLUD. Revenue only comes from service revenue and sales of gallons of water and other income, it is necessary to increase business such as sales of tank water and sales of bottled drinking water. Expenditures made are also still not as efficient as possible so that expenses are quite large compared to income. The lack of control over receivables so that receivables always increase from year to year and the lack of human resources who understand the implementation of PPK-BLUD.*

*Keywords: Regional Public Service Agency, Income, Expenditures, Receivables, Patterns of Financial Management*

Dosen Pembimbing 1 : Rachmad Chartady.SE.,M.Ak

Dosen Pembimbing 2 : Hasnarika,S.Si.,M.Pd

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Akuntansi pemerintahan di Indonesia sudah ada sejak zaman penjajahan dan sudah berkembang hingga saat ini. Kerangka peraturan akuntansi pemerintahan Indonesia sangat menarik dari dulu hingga sekarang. Peraturan yang dikeluarkan selalu berbeda untuk beberapa periode yang dikarenakan perubahan kebutuhan informasi terkait akun yang ada. Bentuk modern dari akuntansi pemerintahan di Indonesia muncul di antara tahun 1921 dan 1926. Pemerintah Indonesia butuh waktu hingga 70 tahun untuk mengatur sistem akuntansi pemerintah dengan keputusan menteri keuangan no. 476/KMK.01/1991, 21 Mei 1991 dan butuh waktu 2 dekade untuk mengintegrasikan dengan *International Public Sector Accounting Standards (IPSAS)*(Krishansing Boolaky et al., 2018).

Ada beberapa peraturan yang dibuat untuk mengelola keuangan pemerintah Indonesia yang mana tujuan dari peraturan tersebut adalah agar penggunaan anggaran dapat digunakan sebaik mungkin. Saat ini pemerintah Indonesia sedang meninjau pengelolaan keuangan daerah, menurut Menteri Keuangan Indonesia mengatakan bahwa pengelolaan keuangan daerah belum efisien, efektif dan produktif.

Indikasi dari pengelolaan keuangan daerah yang belum optimal tersebut dikarenakan penggunaan Dana Alokasi Umum (DAU) dan Dana Alokasi Khusus (DAK) yang tidak sesuai digunakan untuk belanja pegawai dan belanja modal. Belanja daerah juga belum produktif yang mana mayoritasnya adalah untuk belanja

pegawai sebesar 32,4% sedangkan belanja infrastruktur serta pelayanan publik hanya 11,5%.

Pedoman pengelolaan keuangan daerah sudah tertuang di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 yang meliputi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Peraturan ini berlaku pada pemerintahan provinsi maupun pemerintahan kabupaten/kota.

Pemegang kekuasaan dalam pengelolaan keuangan daerah ini adalah kepala daerah, tetapi kepala daerah dapat melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya kepada pejabat perangkat daerah dengan memperhatikan sistem pengendalian internal dengan prinsip pemisahan kewenangan antara yang memerintahkan, menguji, dan menerima atau mengeluarkan uang. Pelimpahan kekuasaan ini ditetapkan dengan keputusan kepala daerah.

Namun ada salah satu organisasi yang pedoman pengelolannya tidak berpedoman terhadap Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 yaitu adalah Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). BLUD diperkenalkan pertama kali oleh pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan sejak saat itu pemerintah daerah mulai menerapkan sistem tersebut di berbagai lembaga unit pelaksana teknis di wilayahnya masing-masing (Luqman Hakim & Firmanto, 2021).

Sistem Badan Layanan Umum Daerah atau biasa disebut BLUD disempurnakan oleh pemerintah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor

79 Tahun 2018 yang menjelaskan bahwa sistem BLUD merupakan sistem yang diterapkan oleh satuan kerja perangkat daerah atau unit satuan kerja perangkat daerah pada satuan kerja perangkat daerah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dibentuknya PPK-BLUD ini diharapkan dapat merubah pola pikir birokrasi pelayanan menjadi lebih efisien, profesionalitas, akuntabel, dan transparan melalui perubahan yang awalnya dari penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja. Selain itu, penggunaan sumber daya akan lebih jelas penggunaannya yang selama ini hanya membiayai input dan proses, menjadi harus berorientasi pada output. Dalam hal ini dimaksud agar dapat memangkas ketidakefisienan yang selama ini terjadi didalam birokrasi.

Didalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 disebutkan bahwa BLUD memiliki fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dengan menerapkan praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat tanpa mencari keuntungan. Fleksibilitas yang diberikan dalam menerapkan PPK-BLUD berupa pengelolaan pendapatan dan biaya, pengelolaan kas, pengelolaan utang, pengelolaan piutang, pengelolaan investasi, pengadaan barang dan jasa, pengelolaan barang, penyusunan akuntansi, pelaporan dan pertanggungjawaban, pengelolaan sisa kas di akhir tahun anggaran, kerja sama dengan pihak lain, pengelolaan dana secara langsung, serta perumusan standar, kebijakan sistem, dan prosedur pengelolaan keuangan.

Fleksibilitas ini juga memudahkan operasional BLUD karena pendapatan yang diperoleh bisa langsung digunakan untuk kebutuhan operasional dari BLUD namun dengan mempertimbangkan volume kegiatan pelayanan. Pendapatan berasal

dari jasa layanan, hibah, hasil kerja sama dengan pihak lain, APBD, dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah.

Dalam penelitian ini, peneliti telah melakukan *research gap* terhadap tiga jurnal terkait implementasi pengelolaan keuangan BLUD dengan hasil yang berbeda. Pada jurnal (Silalahi et al., 2021) dengan judul “Analisis Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. RM. Djoelham Binjai” mengatakan bahwa implementasi PPK-BLUD ini berdampak positif pada pengelolaan keuangan RSUD Dr. RM. Djoelham Binjai karena sebelum menerapkan PPK-BLUD pengelolaan keuangan harus mengikuti peraturan keuangan daerah, setelah menerapkan PPK-BLUD anggaran yang ada bisa langsung digunakan.

Kemudian jurnal yang dibuat oleh (Luqman Hakim & Firmanto, 2021) dengan judul “Analisis Implementasi Fleksibilitas Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Pada UPT Puskesmas Jatirejo Kabupaten Mojokerto” mengatakan bahwa implementasi PPK-BLUD berdampak negatif dikarenakan SDM yang ada kurang paham dalam menerapkan PPK-BLUD sehingga terjadi perbedaan pandangan antara puskesmas, Dinas Kesehatan, dan *Stakeholder*.

Kemudian pada jurnal yang ditulis oleh (Sutanto, 2018) dengan judul “Posisi Strategis dan Arah Pengembangan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Pemerintah Provinsi Jawa Timur”, dari beberapa sampel UPT yang diteliti ada yang mendapatkan hasil positif dan ada juga yang mendapatkan hasil negatif. Ada UPT yang berpotensi

menerapkan PPK-BLUD dengan sedikit dorongan dari pemerintah daerah, ada juga UPT yang membutuhkan peningkatan sarana prasarana pendukung serta SDM pendukung untuk menerapkan PPK-BLUD, dan ada UPT yang tingkat kemandiriannya rendah sehingga sangat membutuhkan bantuan dari dana APBD/APBN.

Dari hasil *research gap* diatas, peneliti akan melakukan riset terhadap BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang. BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang diresmikan pada bulan November 2018 yang mana sebelum diresmikan, organisasi ini bernama UPTD SPAM yang berada di bawah Dinas PUPR Kota Tanjungpinang. BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang bergerak dibidang penyediaan air minum yang memiliki dua titik pengolahan *Sea Water Reverse Osmosis* (SWRO) dimana lokasinya berada di Batu Hitam dan Penyengat. Selain itu BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang juga memiliki delapan titik pengolahan air sumur bor yang berlokasi di Senggarang, Kampung Bugis, Sei Ladi, Pinang Kencana, Batu Sembilan, Sei Jang, Akasia, Kampung Bulang, dan Melayu Kota Piring.

Walaupun BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang sudah diresmikan dari tahun 2018, tetapi penerapan PPK-BLUD ini baru digunakan pada pertengahan tahun 2019 dikarenakan belum adanya bendahara penerimaan sebagai penerima pendapatan jasa layanan. BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang juga baru bisa menggunakan pendapatan jasa layanan sebagai penunjang kegiatan operasional pada tahun 2021 dikarenakan belum adanya bendahara pengeluaran. Pendapatan BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang hanya berasal dari pendapatan jasa layanan saja, pendapatan BLUD bisa berasal dari investasi pihak luar BLUD UPTD

SPAM Kota Tanjungpinang dalam pengembangan bisnis maupun dari hasil kerja sama dengan pihak lain sehingga manfaat dari PPK-BLUD ini belum dilakukan secara maksimal. Pada pengeluaran BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang juga belum dikatakan efisien dikarenakan barang atau alat yang sudah dibeli dan masih bisa digunakan, tetapi masih tetap di anggarkan di tahun berikutnya. Lalu pada piutang BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang yang mengalami kenaikan dari tahun ke tahun sehingga pengelolaan terhadap piutang masih belum dilakukan dengan baik. Berikut ini tabel total pendapatan, pengeluaran dan piutang BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang:

**Table 1.1**  
**Total Pendapatan, Pengeluaran dan Piutang BLUD UPTD SPAM Tahun 2019-2022**

Uraian	Tahun			
	2019	2020	2021	2022
Pendapatan	Rp 86.962.309	Rp 561.838.145	Rp 703.464.016	Rp 626.255.074
Pengeluaran	Rp 2.172.404.525	Rp 1.205.468.648	Rp 1.322.808.337	Rp 2.044.974.143
Piutang	Rp 75.505.172	Rp 239.741.031	Rp 262.003.524	Rp 323.020.292

Dengan ini, BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang bisa dikatakan cukup lambat dalam penerapan PPK-BLUD sebagai pedoman pengelolaan keuangan. Peneliti tertarik untuk melakukan riset terhadap penerapan PPK-BLUD di BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang. Apakah BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang sudah sepenuhnya menerapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 dengan melakukan penelitian yang berjudul **“ANALISIS PENERAPAN PPK-BLUD SEBAGAI PENGELOLAAN KEUANGAN DI BLUD UPTD SPAM KOTA TANJUNGPINANG”** .

## **1.2 Rumusan Masalah**

Pengelolaan keuangan sangat berpengaruh dalam melakukan kegiatan operasional. Apabila pengelolaan keuangan tidak dilakukan dengan baik, maka produktivitas akan menurun sehingga program yang sudah direncanakan tidak dapat terlaksanakan dikarenakan kurangnya finansial. Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan oleh peneliti, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan PPK-BLUD pada BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang sebagai pedoman pengelolaan keuangan?
2. Dalam penerapan PPK-BLUD sebagai pedoman pengelolaan keuangan, apa saja kendala dari penerapan PPK-BLUD serta solusi untuk mengatasi kendala penerapan PPK-BLUD di BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui cara BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang dalam menerapkan PPK-BLUD sebagai pedoman pengelolaan keuangan BLUD.
2. Untuk mengetahui kendala yang dimiliki oleh BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang dalam menerapkan PPK-BLUD sebagai pedoman pengelolaan Keuangan BLUD serta solusi untuk mengatasi kendala tersebut.

## **1.4 Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini, penerapan PPK-BLUD pada BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang hanya pada pengelolaan Pendapatan, Pengeluaran dan Piutang.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai teori dan pengembangan ilmu Akuntansi Publik khususnya di bidang pengelolaan keuangan BLUD
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi Peneliti:

Untuk menambah ilmu dan pengetahuan penulis dalam pengelolaan keuangan dengan menerapkan PPK-BLUD.

2. Bagi Instansi:

Untuk membantu BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang dalam pengelolaan keuangan berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018, penelitian ini dapat dijadikan evaluasi dalam pengelolaan keuangan BLUD untuk lebih baik kedepannya.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Penelitian mengenai “Analisis Penerapan PPK-BLUD Sebagai Pengelolaan Keuangan BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang” ini disusun dengan tujuan agar mudah di pahami. Sistematika penulisan ini adalah:

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang pendahuluan, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori, kerangka pemikiran dan teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang diambil dari berbagai literature dan buku yang saling mendukung untuk membantu menambah Informasi serta memecahkan masalah guna mencapai tujuan penelitian.

**BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang gambaran penelitian yang akan dilaksanakan dan berisikan rincian mengenai jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengolahan data, teknik analisis data serta jadwal penelitian.

**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan serta menguraikan gambaran umum mengenai deskripsi obyek dan penelitian, analisis data berdasarkan hasil penelitian dan permasalahan penelitian yang akan dibahas.

**BAB V : PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang diperoleh, kemudian dilanjutkan dengan saran-saran peneliti

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Akuntansi Sektor Publik**

Menurut (Belinda & Costari, 2021) Akuntansi sektor publik dideskripsikan sebagai akuntansi dana publik, maksud dari akuntansi dana publik ini adalah dana yang dimiliki oleh masyarakat, bukan oleh perorangan. Dana ini biasanya di atur oleh sebuah organisasi sektor publik maupun hubungan sektor publik swasta. Akuntansi sektor publik juga bisa diartikan sebagai mekanisme analisis untuk penyelenggaraan dana publik di dalam organisasi Pemerintah Pusat, Lembaga tinggi negara dan departemen, Lembaga pelayanan publik, organisasi Pemerintah Daerah, Badan Layanan Publik yang ada di daerah, dan juga masyarakat itu sendiri.

Didalam buku milik (Yuesti et al., 2020) mengatakan bahwa akuntansi sektor publik juga banyak melakukan transaksi keuangan, berbeda dengan akuntansi sektor swasta yang mengutamakan mencari keuntungan, akuntansi sektor publik lebih mengutamakan pelayanan publik dan bukan mengutamakan keuntungan. Perbedaan karakteristik dari akuntansi sektor publik dan akuntansi sektor swasta bisa dilihat dengan membandingkan tujuan dari organisasi, sumber pembiayaan, pola pertanggungjawaban, struktur organisasi, karakteristik anggaran dan *stakeholder*, serta sistem akuntansi yang digunakan. Organisasi sektor publik bergerak dalam lingkungan yang kompleks dan *turbulence*. Beberapa komponen lingkungan yang mempengaruhi organisasi sektor publik yang terdiri dari:

## 1. Faktor Ekonomi

Beberapa faktor ekonomi yang mempengaruhi organisasi sektor publik adalah sebagai berikut:

- a) Pertumbuhan Ekonomi
- b) Tingkat Inflasi
- c) Pertumbuhan pendapatan per kapita (GDP)
- d) Struktur Produksi
- e) Tenaga Kerja
- f) Arus modal dalam negeri
- g) Cadangan devisa
- h) Nilai tukar mata uang
- i) Utang dan bantuan luar negeri
- j) Infrastruktur
- k) Teknologi
- l) Kemiskinan dan kesenjangan ekonomi
- m) Sektor informal

## 2. Faktor Politik

Beberapa factor politik yang mempengaruhi organisasi sektor publik adalah sebagai berikut:

- a) Hubungan negara dan masyarakat
- b) Legitimasi pemerintah
- c) Tipe rezim yang berkuasa
- d) Ideologi negara

- e) Elit politik dan masa
- f) Jaringan Internasional
- g) Kelembagaan

### 3. Faktor Kultural

Beberapa faktor kultural yang mempengaruhi organisasi sektor publik adalah sebagai berikut:

- a) Keragaman suku, ras, agama, bahasa, dan budaya
- b) Sistem nilai di masyarakat
- c) Historis
- d) Sosiologi masyarakat
- e) Karakteristik masyarakat
- f) Tingkat pendidikan

### 4. Faktor Demografi

Beberapa faktor demografi yang mempengaruhi organisasi sektor publik adalah sebagai berikut:

- a) Pertumbuhan penduduk
- b) Struktur usia penduduk
- c) Migrasi
- d) Tingkat Kesehatan

Banyak entitas yang termasuk ke dalam kategori organisasi sektor publik yang sudah menerapkan akuntansi sektor publik dalam sistem keuangannya. Akan tetapi, praktik akuntansi pada entitas tersebut memiliki banyak perbedaan, terutama di dalam pelaporan keuangannya. Maka dari pada itu, Federasi Akuntan

Internasional (*Internasional Federation of Accountatans-IFAC*) membentuk sebuah komite khusus menyusun standar akuntansi bagi organisasi sektor publik yang berlaku secara internasional dan kemudian disebut Standar Internasional Akuntansi Sektor Publik (*Internasional Public Sector Accounting Standards – IPSAS*). Dalam tugasnya yang telah disebutkan diatas, komite ini juga membuat program sistematis yang mendorong aplikasi IPSAS oleh entitas-entitas publik di seluruh dunia (Hasanah & Fauzi, 2017).

### **2.1.2 Akuntansi Keuangan Daerah**

Didalam (Peraturan Pemerintah Nomor 12, 2019) pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa keuangan daerah merupakan semua hak dan kewajiban Daerah dalam rangka penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang dapat dinilai dengan uang serta segala bentuk kekayaan yang dapat dijadikan milik Daerah berhubung dengan hak dan kewajiban Daerah tersebut. Kemudian di dalam pasal 2 menjelaskan keuangan daerah terdiri dari:

- a. Hak daerah untuk memungut pajak daerah dan retribusi daerah serta melakukan pinjaman;
- b. Kewajiban daerah untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan daerah dan membayar pihak ketiga;
- c. Penerimaan daerah;
- d. Pengeluaran daerah;
- e. Kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak lain yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan daerah yang dipisahkan; dan/atau

- f. Kekayaan pihak lain yang dikuasi oleh pemerintah daerah dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintah daerah dan/atau kepentingan umum.

Akuntansi keuangan daerah merupakan suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan transaksi keuangan dari entitas pemerintah daerah yang terdiri dari Kabupaten, Kota, atau Provinsi yang dijadikan sebagai informasi dalam pengambilan keputusan yang dibutuhkan oleh pihak-pihak diluar entitas Pemerintah Daerah. Dalam konteks otonomi daerah, *value for money* merupakan jalan untuk menghantarkan pemerintah daerah mencapai *good governance*. *Value for money* harus dioperasikan dalam pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah. Untuk melaksanakan pengelolaan dana publik (*public money*) yang dilandasi konsep *value for money*, maka butuh sistem pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah yang baik. Sistem tersebut bisa dilaksanakan apabila pemerintah daerah memiliki sistem akuntansi keuangan daerah yang baik. Pengelolaan keuangan juga harus bisa dipercayakan kepada staf yang memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi untuk meminimalkan tindakan korupsi sehingga terciptanya pemerintahan daerah yang bersih, efektif, efisien, akuntabel, dan responsife terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat. Selama ini pemahaman tentang akuntansi keuangan daerah, standar akuntansi pemerintahan, dan siklus akuntansi keuangan daerah menjadi hal yang kurang di mengerti oleh pejabat dan staf keuangan OPD (Indraswarawati et al., 2020).

Pemahaman mengenai akuntansi keuangan daerah berfungsi sebagai penunjang pengelolaan keuangan daerah agar penatausahaan keuangan di daerah memiliki akurasi dan akuntabilitas yang tinggi. Keuangan daerah dikelola secara

tertib, sesuai dengan peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggungjawab dengan memperhatikan azas keadilan, kepatutan, dan manfaat untuk masyarakat, maksud dari kata tertib adalah keuangan daerah dikelola dengan tepat waktu dan tepat guna yang didukung dengan bukti administrasi yang dapat dipertanggungjawabkan, sehingga pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan dapat menghasilkan suatu pelaporan yang baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku karena didukung dengan bukti yang kuat (Defitri, 2018).

### **2.1.3 Pengelolaan Keuangan Daerah**

Pengelolaan keuangan daerah di era otonomi dan keterbukaan informasi saat ini memaksa mengikuti elemen akuntabilitas terhadap layanan publik. Semua akan terlaksanakan dengan baik apabila tata kelola akuntansi pemerintah sudah berjalan sesuai dengan perintah regulasi. Selain itu, dapat juga memberikan peluang terhadap peningkatan penyediaan informasi yang handal dan akurat serta berorientasi pada peningkatan tolak ukur kinerja dalam memberikan pelayanan publik dengan maksimal Akbar, (2011) dikutip dalam (Asrida et al., 2018).

Dalam (Peraturan Pemerintah Nomor 12, 2019) pasal 1 ayat 2 pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah. Kepala daerah selaku pemegang kekuasaan dalam penyelenggaraan daerah, kepala daerah juga sebagai pemegang kekuasaan dalam pengelolaan keuangan daerah. Kekuasaan tersebut dilaksanakan oleh kepala satuan

kerja pengelolaan keuangan daerah selaku pejabat pengguna anggaran/barang di bawah koordinasi Sekretaris Daerah. Pemerintah juga menjelaskan posisi satuan kerja perangkat daerah sebagai suatu instansi pengguna anggaran dan pelaksanaan program. Pemerintah juga memberikan posisi satuan kerja pengelolaan keuangan daerah sebagai bendahara umum, sehingga fungsi perbendaharaan berpusat di satuan kerja pengelolaan keuangan daerah (Kementrian Keuangan, 2015).

Menurut Soleh dan Rochmansjah, (2010) yang dikutip (Dona & Khaidir, 2019) pengelolaan keuangan daerah memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

a. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan kewajiban organisasi dalam membuat perhitungan yang seksama dan mencatatnya dengan benar perihal transaksi finansial dan keadilan organisasi, kemudian menyampaikan laporan tersebut di dalam laporan tahunan. Terlihat bahwa akuntabilitas publik menghendaki birokrasi publik dapat menjelaskan secara transparan dan terbuka kepada publik mengenai keputusan yang telah di ambil.

b. *Value for money*

Menurut Mardisimo (2009) *value for money* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang berdasarkan tiga pokok utama yaitu, efektivitas, efisiensi, dan ekonomi. *Value for money* adalah istilah yang digunakan sebagai penilaian terhadap organisasi dengan tujuan apakah organisasi telah memperoleh manfaat maksimal dari barang dan jasa yang didapat atau diberikan, dan dengan sumber daya yang tersedia.

c. Transparasi

Transparasi merupakan keterbukaan pemerintah daerah dalam membuat suatu kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD dan masyarakat. Transparasi pengelolaan keuangan daerah pada akhirnya akan menciptakan horizontal *accountability* antara pemerintah daerah dengan masyarakat sehingga tercipta suatu pemerintah daerah yang bersih, efektif, efisien, akuntabel dan responsif terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat.

Namun menurut Chabib Sholeh (2010) yang dikutip oleh (Defitri, 2018) memiliki pemikiran lain mengenai prinsip-prinsip pengelolaan keuangan untuk mengontrol kebijakan keuangan daerah yang meliputi:

a. Akuntabilitas

Akuntabilitas mensyaratkan bahawa dalam mengambil suatu keputusan hendak berperilaku sesuai dengan perintah yang diterimanya. Kebijakan yang dihasilkan harus bisa diakses dan dibicarakan secara vertikal maupun horizontal dengan baik, yang mencakup kerugian daerah sehingga berkurangnya kekayaan daerah seperti uang, surat berharga dan barang, yang nyata dan pasti jumlahnya sebagai akibat melawan hukum yang mana itu baik dilakukan secara sengaja maupun tidak sengaja.

b. *Value for money*

Indikasi keberhasilan pelaksanaan otonom daerah dan desentralisasi adalah terjadinya suatu peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik, kehidupan demokrasi makin maju, keadilan, pemerataan serta adanya hubungan yang serasi antara pusat dan daerah serta antar daerah. Keadilan itu bisa

dicapai apabila penyelenggaraan pemerintahan daerah dikelola dengan konsep *value for money*, prinsip ini diterapkan dalam pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah dengan ekonomis, efektif, dan efisien.

c. Kejujuran dalam mengelola keuangan publik

Pengelolaan keuangan daerah harus dipercayakan kepada staf yang mempunyai integritas dan kejujuran yang tinggi, sehingga kesempatan untuk di korupsi dapat diminimalkan, yang memiliki potensi kerugian daerah adalah suatu perbuatan yang melawan hukum baik dilakukan secara sengaja maupun tidak sengaja sehingga dapat menyebabkan kerugian di masa yang akan datang seperti berkurangnya uang dan surat berharga.

d. Transparansi

Transparansi merupakan keterbukaan pemerintah dalam membuat kebijakan-kebijakan keuangan daerah sehingga dapat diketahui dan diawasi oleh DPRD maupun masyarakat. Transparansi pengelolaan keuangan daerah akan menciptakan *horizontal accountability* antara pemerintah daerah dengan masyarakatnya sehingga tercipta pemerintah daerah yang bersih, efisien, akuntabel, responsif terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat, yang mencakup administrasi temuan yang mengungkap adanya penyimpangan terhadap ketentuan berlaku baik dalam pelaksanaan anggaran atau pengelolaan asset, tetapi penyimpangan tersebut tidak mengurangi hak daerah dalam kekurangan penerimaan, tidak menghambat program entitas, dan tidak mengandung unsur indikasi tindak pidana.

e. Pengendalian

Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) harus sering dievaluasi yaitu membandingkan antara yang di anggarkan dengan yang akan dicapai. Untuk itu perlu adanya dilakukan analisis varians/selisih terhadap pendapatan dan belanja daerah agar dapat sesegara mungkin dicari penyebab timbulnya varians untuk kemudian dilakukan tindakan antisipasi ke depannya.

Dari prinsip-prinsip pengelolaan keuangan di atas maka disimpulkan bahwa kebijakan dalam pengelolaan keuangan daerah harus bisa di akses dan dikomunikasikan secara vertikal maupun horizontal. Pengelolaan keuangan daerah harus di percayakan kepada staf yang memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi terhadap perintah yang telah diberikan sehingga keterbukaan terhadap kebijakan-kebijakan keuangan daerah dapat diketahui oleh DPRD maupun masyarakat serta bisa dibandingkan antara APBD yang telah di anggarkan dengan yang telah dicapai.

Lalu, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 juga menjelaskan tentang Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang mana BLUD merupakan bagian dari pengelolaan keuangan daerah yang diterapkan oleh satuan kerja perangkat daerah atau unit satuan kerja perangkat daerah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat yang memiliki fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan dan diberikan pengecualian dari ketentuan dalam pengelolaan keuangan daerah pada umumnya.

## **2.1.4 Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)**

### **2.1.4.1 Definisi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)**

Badan Layanan Umum Daerah atau disingkat dengan BLUD merupakan salah satu kebijakan pemerintah dibidang keuangan negara untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Didalam (Peraturan Pemerintah Nomor 12, 2019) pasal 1 ayat 58, BLUD merupakan sistem yang diterapkan oleh satuan kerja perangkat daerah atau unit satuan kerja perangkat daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya. Pelayanan kepada masyarakat yang dimaksud meliputi:

- a. Penyediaan barang dan/atau jasa layanan umum
- b. Pengelolaan dana khusus untuk meningkatkan ekonomi dan/atau layanan kepada masyarakat; dan/atau
- c. Pengelolaan wilayah/Kawasan tertentu untuk tujuan meningkatkan perekonomian masyarakat atau layanan umum.

Didalam buku (Santosa et al., 2020), secara umum BLUD yang terdapat di daerah diidentifikasi menjadi 4 jenis yang terdiri dari:

1. Bidang Kesehatan, yang antara lain seperti Rumah Sakit Daerah baik Umum maupun Khusus, Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas/FKTP), Laboratorium Kesehatan Daerah, dan Pengelola Obat dan Alat Kesehatan.
2. Bidang Pendidikan antara lain seperti Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), BPSDM, Akademi Analisis Kesehatan, Akademi Perawat, Akademi Kebidanan, Akademi Gizi, Akademi Farmasi, Pelatihan Kesehatan

Masyarakat, Solo Technopark, Balai Latihan Pendidikan Teknis dan Taman Pintar.

3. Bidang Dana Bergulir dan Perumahan antara lain seperti Dana Bergulir pada DPPKAD Payakumbuh, Bagian Adm Perekonomian Pasaman, UPTD Perkuatan Permodalan Dana Khusus Provinsi Lampung, Lumbung Desa Kabupaten Malang dan Dana Bergulir Kabupaten Malang.
4. Bidang lainnya antara lain seperti BLUD Air Minum, Bus Rapid Transportation, Terminal, Perpikiran, BLUD Pasar, BLUD Pengelola Alat Berat, BLUD Kelautan dan Perikanan, BLUD Taxi Mina Bahari dan UPTD Perkuatan Modal Usaha Pertanian.

Perangkat daerah atau unit kerja perangkat daerah yang telah menjadi BLUD memiliki sebuah organisasi pengelola dan pengawas yang merupakan pelaksana dalam mengatur keuangan BLUD. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018, pejabat pengelola BLUD terdiri dari Pemimpin BLUD, Pejabat Keuangan, Pejabat Teknis, Dewan Pengawas, dan Satuan Pengawas Internal. Dewan Pengawas dan Satuan Pengawas Internal bertugas untuk memberikan pembinaan dan pengawasan dalam penerapan PPK-BLUD yang mana pembentukan Dewan Pengawas dan Satuan Pengawas Internal dapat diusulkan oleh Pemimpin BLUD dan dapat diangkat dan dihentikan oleh Kepala Daerah (Suhaila, 2021).

Berdasarkan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pasal 16 ayat 5 dan 6 yang menjelaskan tentang pengusulan Dewan Pengawas dengan

kriteria berdasarkan laporan pendapatan dan nilai asset dalam 2 tahun terakhir sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**  
**Kriteria Dewan Pengawas**

Kriteria	Dewan Pengawas 3 Orang	Dewan Pengawas 5 Orang (Maks)
Pendapatan (Rp)	30 Milyar - 100 Milyar	>100 Milyar
Nilai Asset (Rp)	150 Milyar - 500 Milyar	>500 Milyar

Anggota Dewan Pengawas yang terdiri dari tiga orang yang memiliki tugas sebagai berikut:

1. Satu orang yang bertugas sebagai pejabat yang membidangi kegiatan BLUD;
2. Satu orang yang bertugas sebagai pejabat SKPD yang membidangi pengelolaan keuangan daerah; dan
3. Satu orang yang bertugas sebagai tenaga ahli yang sesuai dengan Kegiatan BLUD

Anggota Dewan Pengawas yang terdiri dari lima orang yang memiliki tugas sebagai berikut:

1. Dua orang yang bertugas sebagai pejabat SKPD yang membidangi kegiatan BLUD;
2. Dua orang yang bertugas sebagai pejabat SKPD yang membidangi pengelolaan keuangan daerah; dan
3. Satu orang yang bertugas sebagai tenaga ahli yang sesuai dengan kegiatan BLUD

### 2.1.4.2 Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD)

Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah atau disingkat menjadi PPK-BLUD merupakan pengelolaan keuangan yang diberikan fleksibilitas dalam menerapkan praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya. Berikut ini tabel fleksibilitas dari PPK-BLUD:

**Tabel 2. 2**  
**Fleksibilitas PPK-BLUD**

No	Fleksibilitas	Penjelasan
1.	Pengelolaan Pendapatan dan Belanja	Pendapatan BLUD dapat dikelola secara langsung untuk membiayai pengeluaran sesuai RBA. Belanja BLUD diperbolehkan melebihi RBA namun tetap dalam ambang batas belanja.
2.	Pengelolaan Kas	BLUD diberikan fleksibilitas untuk merencanakan arus kas masuk dan keluar serta mengelola <i>surplus</i> kas untuk mendapatkan pendapatan tambahan
3.	Pengelolaan Utang dan Piutang	BLUD diperbolehkan melakukan utang untuk kegiatan operasional atau menutup defisit kas. BLUD juga diberikan fleksibilitas untuk memberikan piutang yang berasal dari penyerahan barang, jasa atau transaksi yang berhubungan langsung dan tidak langsung
4.	Pengelolaan Investasi	BLUD diberikan fleksibilitas melakukan aktivitas investasi jangka pendek atas surplus kas di rekening BLUD

No	Fleksibilitas	Penjelasan
5.	Pengelolaan Barang	BLUD diberikan fleksibilitas berupa pembebasan sebagian atau seluruhnya dalam pengadaan barang dan jasa, pengadaan barang/jasa pada BLUD bersumber dari pendapatan BLUD
6.	Pengelolaan SDM	BLUD dapat mengangkat pegawai sesuai dengan kebutuhan, profesionalitas, kemampuan keuangan berdasarkan prinsip efisiensi untuk meningkatkan pelayanan
7.	Remunerasi	BLUD dapat menerapkan sistem remunerasi sebagai imbalan kerja yang dirumuskan oleh pemimpin BLUD dan diusulkan ke kepala daerah.
8.	Kerja Sama	BLUD dapat melakukan kerjasama dengan pihak lain baik dalam segi pengadaan barang dan jasa atau kegiatan lain yang menambah manfaat dan pendapatan BLUD.
9.	Tarif Layanan	BLUD diberikan fleksibilitas dalam menetapkan besaran tarif layanan yang didasarkan pada perhitungan biaya per unit layanan

No	Fleksibilitas	Penjelasan
10.	Pengelolaan Sisa lebih perhitungan anggaran	BLUD diberikan fleksibilitas dalam menggunakan kas Sisa Lebih Perhitungan Anggaran untuk membiayai pengeluaran tanpa menunggu DPA
11.	Pelaporan dan Pertanggungjawaban	BLUD menyusun pelaporan keuangan berdasarkan standar akuntansi pemerintahan

Sumber : (Luqman Hakim & Firmanto, 2021)

Fleksibilitas yang diberikan dalam menerapkan PPK-BLUD berupa pengelolaan pendapatan dan biaya, pengelolaan kas, pengelolaan utang, pengelolaan piutang, pengelolaan investasi, pengadaan barang dan jasa, pengelolaan barang, penyusunan akuntansi, pelaporan dan pertanggungjawaban, pengelolaan sisa kas di akhir tahun anggaran, kerja sama dengan pihak lain, pengelolaan dana secara langsung, serta perumusan standar, kebijakan sistem, dan prosedur pengelolaan keuangan.

Pendapatan BLUD merupakan lain-lain Pendapat Asli Daerah/PAD yang sah bagi suatu daerah. Pendapatan BLUD berdasarkan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) dari pasal 51 sampai pasal 54 terdiri dari:

1. Jasa layanan

Pendapatan jasa layanan merupakan imbalan yang didapatkan dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat.

2. Hibah

Pendapatan BLUD yang bersumber dari hibah dapat berupa hibah terikat maupun tidak terikat. Untuk pendapatan hibah terikat diperlakukan sesuai dengan kegunaannya yang ada didalam kontrak pemberi hibah.

3. Hasil kerja sama dengan pihak lain

Hasil kerja sama dengan pihak lain dapat berupa kerja sama operasional, sewa menyewa, dan usaha lainnya yang mendukung tugas dan fungsi dari BLUD.

4. APBD

Pendapatan BLUD yang bersumber dari APBD berupa pendapatan yang berasal dari kredit anggaran pemerintah daerah bukan dari kegiatan pembiayaan APBD.

5. Lain-lain pendapatan BLUD yang sah diantaranya adalah:

- a. Jasa giro;
- b. Pendapatan bunga;
- c. Keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing;
- d. Komisi, potongan ataupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan dan/atau pengadaan barang dan/atau jasa oleh BLUD.
- e. Hasil investasi; dan
- f. Pengembangan Usaha

Pengembangan Usaha Dilakukan melalui pembentukan unit usaha guna untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Unit merupakan bagian dari BLUD yang bertugas sebagai pengembangan layanan dan mengoptimalkan pendanaan untuk mendukung kegiatan BLUD.

Didalam buku (Santosa et al., 2020) investasi merupakan aset untuk memperoleh manfaat ekonomi seperti bunga, dividen dan royalti, atau manfaat sosial sehingga dapat meningkatkan kemampuan BLUD dalam rangka pelayanan kepada masyarakat. Investasi dapat dilakukan oleh BLUD untuk memanfaatkan surplus anggaran agar memperoleh pendapatan dalam jangka panjang dan memanfaatkan dana yang belum digunakan untuk investasi jangka pendek dalam rangka manajemen kas. Investasi dikategorikan berdasarkan jangka waktunya diantaranya adalah:

1. Investasi Jangka Pendek

Investasi jangka pendek merupakan investasi yang karakteristiknya dapat segera di perjualbelikan/dicairkan dalam waktu tiga bulan sampai dengan dua belas bulan. Investasi jangka pendek biasanya digunakan untuk tujuan manajemen kas dimana BLUD dapat menjual investasi tersebut jika muncul kebutuhan akan kas. Investasi jangka pendek biasanya beresiko rendah serta investasi jangka pendek berbeda dengan Kas dan Setara Kas. Investasi yang termasuk klasifikasi Kas dan Setara Kas adalah jika investasi tersebut mempunyai masa jatuh tempo kurang dari tiga bulan. Contoh Investasi jangka pendek seperti deposito pada bank umum dengan jangka waktu tiga bulan sampai dengan dua belas bulan dan/atau dapat diperpanjang secara otomatis, serta seperti surat berharga negara jangka pendek.

## 2. Investasi Jangka Panjang

Investasi jangka panjang merupakan investasi yang pencairannya memiliki jangka waktu lebih dari dua belas bulan. Investasi jangka panjang dibagi menjadi dua menurut sifatnya, yaitu:

- a. Investasi jangka panjang nonpermanen, merupakan Investasi jangka panjang yang bertujuan untuk dimiliki secara tidak berkelanjutan atau suatu waktu akan dijual atau ditarik kembali. Contohnya seperti investasi pemberian pinjaman kepada pihak lain, Investasi dalam bentuk dana bergulir, dan investasi non permanen lainnya.
- b. Investasi jangka panjang permanen, merupakan investasi yang bertujuan untuk dimiliki secara berkelanjutan atau tidak diperjualbelikan atau ditarik kembali. Contohnya seperti Investasi berbentuk penyertaan modal.

Investasi juga di atur didalam (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pasal 92 sampai pasal 94 yang menjelaskan bahwa BLUD dapat melakukan investasi sepanjang memberi manfaat bagi peningkatan pendapatan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat serta tidak mengganggu likuiditas keuangan BLUD dengan tetap memperhatikan rencana pengeluaran.

Seluruh pendapatan BLUD dilaksanakan melalui rekening kas BLUD dan dicatat dalam kode rekening kelompok PAD pada jenis lain-lain pendapatan asli daerah yang sah dengan objek pendapatan BLUD. Seluruh pendapatan dilaporkan kepada Pejabat Pengelola Keuangan Daerah (PPKD) setiap triwulan (Bawono et al., 2017).

BLUD juga diberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangannya, fleksibilitas yang dimaksud adalah belanja bisa dapat bertambah atau berkurang dari yang di anggarkan, sepanjang pendapatannya juga bertambah atau berkurang, atau setidaknya proporsional. Dalam (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pasal 55 juga dijelaskan bahwa belanja BLUD terdiri dari 2 jenis yaitu:

1. Belanja Operasi

Belanja operasi mencakup keseluruhan belanja BLUD untuk menjalankan tugas dan fungsinya. Contohnya adalah belanja pegawai, belanja barang dan jasa, belanja bunga dan belanja lain.

2. Belanja Modal

Belanja modal mencakup keseluruhan belanja BLUD untuk perolehan aset tetap dan aset lainnya yang memberi manfaat lebih dari 12 bulan untuk digunakan dalam kegiatan BLUD. Contohnya adalah belanja tanah, belanja peralatan dan mesin, belanja gedung dan bangunan, belanja jalan, irigasi dan jaringan, dan belanja aset tetap lainnya.

Didalam (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pasal 56 dan pasal 57 juga menjelaskan tentang pembiayaan BLUD. Pembiayaan BLUD merupakan semua penerimaan yang perlu untuk dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun anggaran tahun berikutnya. Pembiayaan BLUD terbagi menjadi 2 jenis yang terdiri dari:

1. Penerimaan Pembiayaan terbagi menjadi 3 yang meliputi:
  - a. Sisa lebih perhitungan anggaran tahun anggaran sebelumnya, merupakan rencana penggunaan saldo kas BLUD yang sampai dengan tanggal 31 Desember tahun sebelumnya masih ada didalam rekening kas BLUD dan/atau rekening kas Bendahara/Penerimaan BLUD, baik yang ada di Bank maupun yang tunai. Tetapi anggaran ini bisa digunakan kembali dengan dianggarkan di RBA berdasarkan proyeksi dan/atau catatan historis pada tahun sebelumnya.
  - b. Divestasi, merupakan rencana penarikan dana yang dikarenakan BLUD menarik kembali dana investasi jangka pendek, seperti deposito jangka pendek dengan waktu tiga sampai dua belas bulan.
  - c. Penerimaan utang/pinjaman, merupakan rencana penerimaan dana dari kewajiban berupa utang/pinjaman yang sesudan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pada pasal 87 sampai pasal 89, penerimaan utang/pinjaman dalam BLUD dapat berupa utang/pinjaman jangka pendek dan utang/pinjaman jangka panjang. Utang/pinjaman jangka pendek merupakan penerimaan utang/pinjaman yang manfaatnya kurang dari satu tahun yang timbul dikarenakan kegiatan operasional yang harus dilunasi dalam tahun anggaran yang berkenaan. Kemudian utang/pinjaman jangka panjang merupakan penerimaan utang/pinjaman yang manfaatnya lebih dari satu tahun dengan pembayaran kembali atas utang/pinjaman

tersebut lebih dari satu tahun anggaran yang hanya digunakan untuk pengeluaran belanja modal.

2. Pengeluaran pembiayaan terbagi menjadi 2 yang meliputi:
  - a. Investasi, merupakan rencana pengeluaran dana BLUD untuk melakukan atau menempatkan investasi jangka pendek seperti deposito jangka pendek dengan waktu tiga sampai dua belas bulan. Investasi untuk dana BLUD bisa berupa investasi non permanen dalam bentuk pemberian pinjaman dana bergulir, baik berasal dari SILPA berupa kas BLUD maupun yang berasal dari dana kelolaan.
  - b. Pembayaran pokok utang/pinjaman, merupakan pengeluaran dana untuk membayar atau melunasi atau melakukan cicilan kewajiban berupa utang/pinjaman baik berupa utang/pinjaman jangka pendek maupun utang/pinjaman jangka panjang yang dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pasal 58 sampai pasal 64 menjelaskan bahwa UPTD yang menerapkan BLUD menyusun RBA mengacu kepada Renstra BLUD dan evaluasi kinerja pelaksanaan BLUD sebelumnya. RBA disusun berdasarkan:

1. Anggaran berbasis kinerja, merupakan analisis kegiatan yang berorientasi kepada pencapaian output dengan penggunaan sumber daya secara efisien.
2. Standar satuan harga, merupakan harga satuan setiap unit barang/jasa yang berlaku di suatu daerah. Jika BLUD belum menyusun standar satuan harga, maka BLUD dapat menggunakan standar satuan harga yang telah ditetapkan

oleh Keputusan Kepala Daerah. Akan tetapi, jika BLUD belum menetapkan maka harus menyusun standar harga yang digunakan dalam bentuk Keputusan Kepala Daerah.

3. Kebutuhan belanja dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diperoleh dari layanan yang diberikan kepada masyarakat, hibah, hasil Kerjasama dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya, APBD, dan sumber pendapatan BLUD lainnya yang dirinci menurut belanja operasi dan belanja modal.

Dalam (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pada pasal 84 menyatakan bahwa BLUD mengelola piutang berhubungan dengan penyerahan barang, jasa, dan/atau transaksi yang berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan kegiatan BLUD. BLUD juga dalam melakukan penagihan piutang saat piutang jatuh tempo serta dilengkapi administrasi penagihan. Apabila piutang sulit untuk ditagih maka penagihan piutang akan diserahkan kepada kepala daerah dengan melampirkan bukti yang sah. Lalu pada pasal 85 menyatakan bahwa piutang dapat dihapus secara mutlak atau bersyarat dengan cara diatur oleh peraturan kepala daerah.

Dalam Penyusunan RBA, terdapat dokumen RBA yang perlu dipersiapkan.

Dokumen RBA BLUD tersebut meliputi:

1. Ringkasan pendapatan, belanja dan pembiayaan, yang terdiri dari ringkasan pendapatan, belanja dan pembiayaan.

2. Rincian anggaran pendapatan, belanja dan pembiayaan, yang terdiri dari rencana anggaran untuk seluruh kegiatan tahunan yang dinyatakan dalam satuan uang yang tercermin dari rencana pendapatan, belanja dan pembiayaan.
3. Perkiraan harga, yang merupakan estimasi harga jual pokok produk barang dan/atau jasa setelah diperhitungkan biaya per satuan dan tingkat margin yang ditentukan seperti tarif layanan.
4. Besaran persentase ambang batas, yang merupakan besaran persentase perubahan anggaran yang bersumber dari pendapatan operasional yang diperkenankan dan ditentukan dengan mempertimbangkan fluktuasi kegiatan operasional BLUD.
5. Perkiraan maju atau *forward estimate*, yang merupakan perhitungan kebutuhan dana untuk tahun anggaran berikutnya dari tahun yang di rencanakan untuk memastikan keterkaitan program dan kegiatan yang telah di setujui dan dijadikan sebaga dasar penyusunan anggaran tahun berikutnya.
6. Standar pelayanan minimal BLUD yang bersangkutan.

Untuk pengelolaan kas BLUD yang dijelaskan didalam (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79, 2018) pasal 70 Pemimpin BLUD membuka rekening kas BLUD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Rekening kas BLUD digunakan untuk menampung penerimaan dan pengeluaran kas yang dananya berasal dari pendapatan BLUD seperti jasa layanan, hibah, hasil kerja sama dengan pihak lain, dan lain-lain pendapatan BLUD yang sah sehingga BLUD menyelenggarakan pengelolaan kas dalam bentuk:

1. Perencanaan penerimaan dan pengeluaran kas;

2. Pemungutan pendapatan atau tagihan;
3. Penyimpanan kas dan mengelola rekening BLUD;
4. Pembayaran;
5. Perolehan sumber dana untuk menutup defisit jangka pendek; dan
6. Pemanfaatan *surplus* kas untuk memperoleh pendapatan tambahan.

Dalam rangka pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan dan kegiatan pelayanan BLUD, laporan keuangan BLUD akan di reviu oleh SKPD yang membidangi pengawasan di pemerintah daerah setiap semester dan tahunan. Penyampaian laporan keuangan dilaksanakan paling lambat 2 (dua) bulan setelah periode pelaporan berakhir.

Laporan keuangan BLUD terdiri dari 7 jenis, yaitu laporan realisasi anggaran, laporan perubahan saldo anggaran lebih, neraca, laporan operasional, laporan arus kas, laporan perubahan ekuitas, dan catatan atas laporan keuangan (Bawono et al., 2017).

1. Laporan Realisasi Anggaran (LRA)

Laporan realisasi anggaran menyajikan informasi realisasi pendapatan-LRA, belanja, surplus/defisit-LRA, pembiayaan, dan sisa lebih/kurang pembiayaan anggaran yang masing-masing dibandingkan dengan anggaran dalam satu periode.

2. Laporan Perubahan Saldo Anggaran Lebih (LPSAL)

Laporan perubahan saldi anggaran lebih menyajikan informasi terkait kenaikan atau penurunan saldo anggaran lebih tahun pelaporan dibandingkan dengan laporan tahun sebelumnya.

### 3. Neraca

Tujuan dari neraca adalah menyediakan informasi mengenai posisi keuangan BLUD yang meliputi aset, kewajiban, dan ekuitas pada tanggal tertentu.

### 4. Laporan Operasional

Laporan operasional menyajikan ikhtisar sumber daya ekonomi yang menambah ekuitas dan penggunaannya yang dikelola oleh BLUD untuk kegiatan pelayanan dalam satu periode pelaporan.

### 5. Laporan Arus Kas

Tujuan dari laporan kas adalah menyediakan sebuah informasi mengenai sumber, penggunaan, perubahan kas dan setara kas selama periode akuntansi, serta saldo kas dan setara kas pada tanggal pelaporan. Arus kas dikelompokkan dalam aktivitas operasi, investasi, pendanaan dan transitoris.

### 6. Laporan Perubahan Ekuitas

Laporan perubahan ekuitas menyajikan informasi kenaikan atau penurunan ekuitas tahun pelaporan yang dibandingkan dengan laporan tahun sebelumnya.

### 7. Catatan Atas Laporan Keuangan

Catatan atas laporan keuangan memberikan penjelasan dan analisis terkait informasi yang berada di laporan aktivitas, neraca, laporan arus kas, dan informasi tambahan lainnya sehingga para pengguna mendapatkan pemahaman yang lengkap atas laporan keuangan BLUD. Informasi dalam catatan atas laporan keuangan antara lain yaitu:

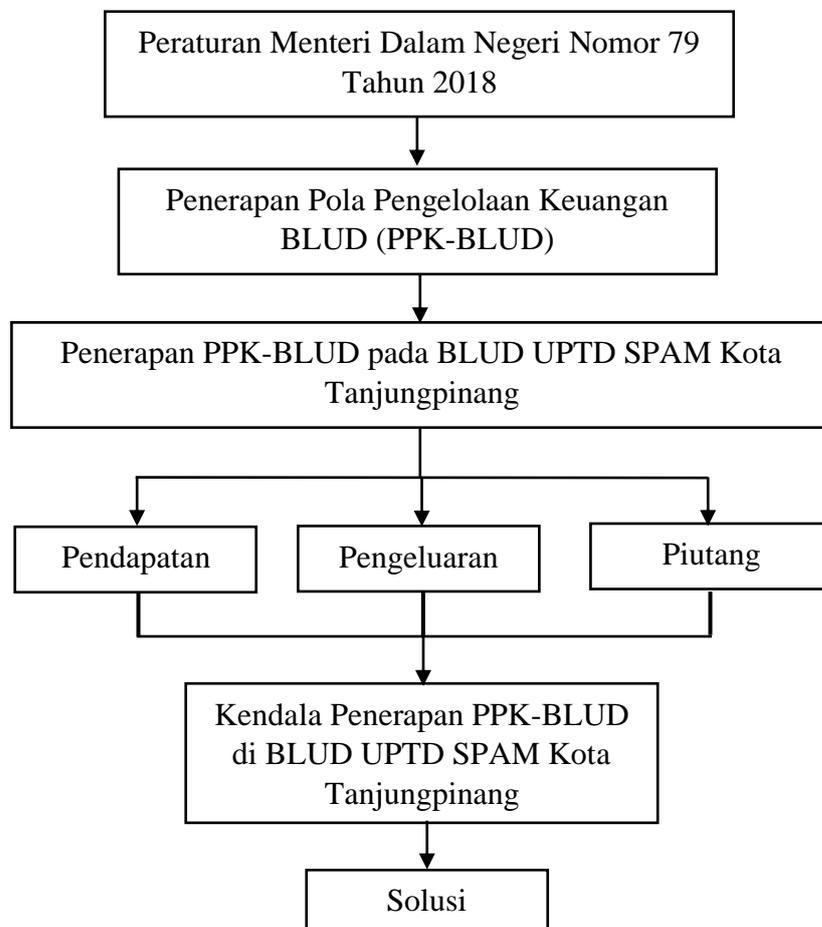
- a. Pendahuluan
- b. Kebijakan akuntansi

- c. Penjelasan pos-pos laporan realisasi anggaran/laporan operasional
- d. Penjelasan pos-pos neraca
- e. Penjelasan pos-pos laporan arus kas
- f. Kewajiban kontingensi
- g. Informasi tambahan dan pengungkapan lainnya.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Dibawah ini dapat dilihat gambar 2.1 merupakan kerangka pemikiran.

**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber : (Konsep yang disesuaikan untuk penelitian, 2023)

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dari (Silalahi et al., 2021) dengan judul “Analisis Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. RM. Djoelham Binjai”. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan menggunakan teori Merille S. Grindle dimana ada beberapa variable yang menentukan keefektifan dari implementasi kebijakan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik yang dilakukan dalam pengumpulan data adalah observasi, dokumentasi dan wawancara. Hasil dari penelitian tersebut adalah implementasi PPK-BLUD ini berdampak positif dalam pengelolaan keuangan dikarenakan sebelum menerapkan PPK-BLUD ini, pengelolaan anggaran, keuangan dan laporan RSUD Dr. RM Djoelham Binjai harus mengikuti peraturan keuangan berdasarkan peraturan keuangan APBD. Setelah diterapkannya PPK-BLUD, seluruh pendapatan dari RSUD Dr. RM Djoelham Binjai bisa langsung digunakan untuk keperluan RSUD Dr. RM Djoelham Binjai. Hanya saja penerapan PPK-BLUD ini masih belum optimal terutama pada bidang lain yang diluar koordinasi bidang keuangan dan anggaran program.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Sutanto, 2018) dengan judul “Posisi Strategis dan Arah Pengembangan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Pemerintah Provinsi Jawa Timur”, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah campuran atau mix methods, yaitu menggabungkan Analisa data kualitatif dengan data kuantitatif dengan menggunakan matriks, SWOT, dan analisis *general electrics* matriks. Hasil

dari penelitian ini adalah setiap UPT memiliki kemampuan yang berbeda-beda, seperti UPT P2SKP Mayangan, UPT P2SKP Pondokdadap, UPT P2SKP Muncar, dan UPT PSMB-LT memiliki potensi untuk menerapkan PPK-BLUD, tetapi perlu adanya dorongan dari pemerintah daerah untuk menerapkan PPK-BLUD kepada UPT tersebut. Ada juga UPT yang perlu adanya peningkatan sarana prasarana pendukung serta SDM pendukung untuk menerapkan PPK-BLUD seperti UPT PB Palawija, UPT PB Holtikultura, dan UPT Kayu. Lalu UPT Pelatihan Kerja (BLKI) Singosari dan Jember masih sangat bergantung terhadap APBD/APBN sehingga tingkat kemandiriannya sangat rendah.

Didalam penelitian yang dilakukan oleh (Korneles et al., 2019) dengan judul “Penilaian Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Setelah Pelaksanaan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD Pada Rumah Sakit Umum Daerah Liun Kendage Tahuna” yang mana jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder dengan teknik pengumpulan data yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah Penilaian Kinerja RSUD Liun Kendage Tahuna berdasarkan atas Peraturan Ditjen Perbendaharaan Nomor PER 54/PB/2013 dilakukan terhadap 2 aspek, yaitu aspek keuangan dan aspek pelayanan yang pelaksanaannya didukung dengan peraturan perundang-undangan. Pada aspek keuangan, yaitu penilaian pengelolaan rumah sakit yang dilihat dari aspek rasio keuangan dan aspek kepatuhan pengelolaan keuangan. Pengelolaan dari sisi aspek keuangan terbilang masih belum optimal, dimana aspek rasio keuangan yang memiliki nilai yang kurang yaitu 5,75 atau 30,26%, sedangkan aspek kepatuhan pengelolaan keuangan

pelaksanaannya sudah optimal dengan skor 10,10 atau 91,82%. Pada aspek Pelayanan, yakni penilaian pengelolaan dilihat dari aspek kualitas pelayanan dan aspek mutu serta manfaat terhadap masyarakat, aspek pelayanan sudah optimal dengan skor 59,50 atau 85,00% dari bobot 70. Dalam pengelolaannya pun juga terdapat beberapa kendala, yaitu kendala sumber daya manusia, kendala sarana prasarana dan kendala kebijakan pemerintah.

Menurut (Adiputra et al., 2018) dalam penelitian yang berjudul “*Transparency of local government in Indonesia*” dengan hasil penelitian ini adalah kualitas laporan keuangan melalui opini audit dan lingkungan politik berpengaruh positif terhadap transparansi pemerintah daerah Indonesia. Disisi lain, besar kecilnya dari respon pemerintah daerah dalam regulasi tersebut tidak mempengaruhi transparansi dari pemerintah daerah di Indonesia. Pada studi ini teori keagenan, legitimasi dan kelembagaan memiliki peran penting dalam praktik transparansi pemerintah daerah di Indonesia. Maka daripada itu, teori tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah yang ditinjau dari aspek keuangan dan non keuangan.

Menurut (Harun et al., 2020) didalam penelitian yang berjudul “*Understanding the forces and critical features of a new reporting and budgeting system adoption by Indonesian local government*” dengan adaptasi dari dillar dkk. (2004) didapatkan hasil dari penelitian tersebut adalah pada tingkat nasional terdapat tekanan ekonomi dan koersif yang substansi dari lembaga keuangan internasional untuk menerapkan sistem pelaporan dan anggaran. Dampak krisis keuangan Asia membuat Indonesia rentan terhadap kekuatan lembaga keuangan

internasional (IMF, Bank Dunia dan Bank Pembangunan Asia) dengan tujuan memberlakukan penyesuaian structural sebagai “harga” bantuan luar negeri. Efeknya adalah pemerintah Indonesia dipaksa oleh kebutuhan stimulus ekonomi untuk merumuskan undang-undang, peraturan, dan aturan pelaporan yang mendukung penerapan sistem pelaporan dan anggaran. Di lain sisi, penerapan sistem pelaporan dan anggaran di tingkat pemerintah daerah didorong paksa dengan melalui aturan yang diberlakukan oleh pemerintah pusat Indonesia. Hal ini menggambarkan bahwa peran yang berbeda dalam keterlibatan pelebagaan sistem akuntansi dan penganggaran dapat memiliki motivasi dan kepentingan yang berbeda dalam mencapai sistem tersebut.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, jenis penelitian menggunakan metode kualitatif, Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya. Penelitian kualitatif dari beberapa sisi mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka, observasi, dokumentasi, dan triangulasi untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan, dan perilaku individual atau sekelompok orang. Penelitian kualitatif juga tidak selalu mencari sebab akibat sesuatu, tetapi lebih berupaya memahami situasi tertentu (Lexy J. Moleong. M.A, 2014)

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak dipandu oleh teori, akan tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan saat melakukan penelitian dilapangan. Maka daripada itu analisis data yang dilakukan bersifat induktif berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan dan kemudian dapat dibuat menjadi hipotesis atau teori (Sugiyono, 2022).

Menurut Williams, 2008 di dalam (Hardani et al., 2020) mengatakan bahwa penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian lainnya dalam beberapa hal. Dalam hubungan ini, ada tiga hal pokok tentang penelitian kualitatif

- 1) Pandangan-pandangan dasar (*axioms*) tentang sifat realitas, hubungan peneliti dengan yang diteliti, kemungkinan penarikan generalisasi, kemungkinan dalam membangun jalinan hubungan kasual, serta peranan nilai dalam penelitian

- 2) Karakteristik pendekatan penelitian kualitatif itu sendiri, dan
- 3) Proses yang diikuti untuk melaksanakan penelitian kualitatif.

### **3.2 Jenis Data**

Sumber data adalah segala sesuatu yang memberikan informasi mengenai data. Sumber data dibagi menjadi dua jenis yang itu data primer dan data sekunder. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan data primer dan data sekunder.

#### **3.2.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya dengan melakukan pengukuran, menghitung sendiri dalam bentuk angket, observasi, wawancara dan lain-lain (Hardani et al., 2020). Data primer ini diperoleh peneliti melalui dari hasil wawancara dan observasi secara langsung kepada informan yang dianggap mengetahui tentang penerapan PPK-BLUD. Informan yang dimaksud pada penelitian ini adalah Kepala BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang dan Kasubag Keuangan BLUD UPTD SPAM Kota Tanjungpinang.

#### **3.2.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari kantor yang berupa laporan, profil, buku, pedoman, atau Pustaka (Hardani et al., 2020). Data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari tempat penelitian berupa Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, RBA (Rencana Bisnis Anggaran) dan Perwako (Peraturan Walikota).

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.3.1 Observasi**

Observasi merupakan proses yang kompleks, dalam menggunakan teknik observasi yang terpenting ialah mengandalkan pengamatan dan ingatan si peneliti sehingga diperlukan ingatan terhadap observasi yang telah dilakukan sebelumnya. Tetapi, manusia memiliki sifat pelupa sehingga butuh mengatasi masalah tersebut dengan cara membuat *check-list*, menyediakan alat perekam atau kamera, fokus pada data yang relevan, dan menambah bahan persepsi mengenai objek yang sedang di amati (Hardani et al., 2020)

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan observasi partisipatif yang mana peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari objek yang diamati sebagai sumber data penelitian, dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap (Sugiyono, 2022).

#### **3.3.2 Wawancara**

Menurut Esterberg (2002) didalam buku (Sugiyono, 2022), Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan jenis wawancara tak bestruktur yang mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Dalam penelitian ini, peneliti belum mengetahui pasti data apa yang diperoleh sehingga

peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden. Wawancara tak bestruktur juga bisa mendapatkan informasi yang lebih dalam tentang responden (Sugiyono, 2022).

### **3.3.3 Dokumen**

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya seperti catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, dan kebijakan. Lalu dokumen yang berbentuk gambar misalnya seperti foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Kemudian dokumen yang berbentuk karya misalnya seperti karya seni yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lainnya (Sugiyono, 2022).

Dalam penelitian ini akan menggunakan dokumen pribadi sebagai data penelitian. Dokumen pribadi adalah catatan atau karangan seseorang secara tertulis tentang tindakan, pengalaman, dan kepercayaan dengan tujuan untuk memperoleh kejadian nyata tentang situasi sosial dan arti dari berbagai faktor disekitar subjek penelitian (Lexy J. Moleong. MA, 2021).

## **3.4 Teknik Pengolahan Data**

Jenis penelitian ini adalah kualitatif, sehingga teknik pengolahan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

a) Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan (Hardani et al., 2020). Peneliti biasanya menampilkan data dalam bentuk naratif.

b) Menarik Kesimpulan

Saat proses pengolahan data, peneliti sudah melakukan upaya pencarian informasi terkait permasalahan penelitian dan mengolah data tersebut hingga menjadi informasi yang dapat ditarik kesimpulannya serta saran atas hasil yang telah di peroleh untuk diberikan kepada objek penelitian. Hal ini dilakukan guna memperbaiki sistem dan keberlangsungan operasional objek penelitian dimasa mendatang.

### 3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang didapat dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Analisis data pada penelitian kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis sesuai dengan data yang diperoleh lalu dikembangkan menjadi hipotesis (Hardani et al., 2020).

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data menurut Miles dan Huberman (1992) didalam buku (Hardani et al., 2020), teknik analisis data terbagi menjadi tiga alur kegiatan yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data yaitu sebuah data yang berupa narasi deskriptif kualitatif dimana pada alur ini mencari kesamaan dan perbedaan informasi. Menurut Patilima

(2004) reduksi data dapat di artikan sebagai proses dalam pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data yang muncul dari catatan di lapangan. Tetapi, menurut Riyanto (2003) menyatakan bahwa reduksi data harus dirampingkan terlebih dahulu, lalu dipilih data mana yang penting, setelah itu disederhanakan dan diabstraksikan.

## 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data yaitu sekumpulan informasi tersusun yang dapat memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dengan bentuk uraian singkat, flowchart, bagai dan jenis lainnya. Dengan melakukan penyajian data, akan mempermudah penulis untuk memahami kejadian yang terjadi, serta dapat merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan pemahaman yang sudah diperoleh.

## 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Yang terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang mana kesimpulan awal yang dihasilkan masih bersifat sementara, kesimpulan tersebut akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan merupakan inti dari penemuan dalam proses penelitian yang menggambarkan berbagai pendapat berdasarkan uraian sebelumnya atau keputusan yang diperoleh berdasarkan pemikiran yang deduktif maupun induktif.

Simpulan didalam penelitian kualitatif biasanya bisa menjawab rumusan masalah yang dirumuskan di awal atau bahkan juga tidak. Maka dari pada itu

penelitian kualitatif disebut sebagai penelitian sementara dan akan berkembang setelah peneliti sudah melakukan penelitian di lapangan secara langsung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, I. M. P., Utama, S., & Rossieta, H. (2018). Transparency of local government in Indonesia. *Asian Journal of Accounting Research*, 3(1), 123–138. <https://doi.org/10.1108/AJAR-07-2018-0019>
- Asrida, Asnawi, M., & Fallah, S. (2018). Determinan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Papua. *KEUDA (Jurnal Kajian Ekonomi Dan Keuangan Daerah)*, 3(1), 1–16. <https://doi.org/10.52062/keuda.v3i1.710>
- Bawono, I. R., Restianto, Y. E., Tim Sub Direktorat Bimbingan Teknis Keuangan Daerah Periode 2016 dan 2017, & Ferani, N. A. (2017). *Mengelola Keuangan BLUD* (D. A. Subakti (ed.)). Direktorat Jendral Perimbangan Keuangan (DJPK) Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Belinda, P. A., & Costari, N. (2021). Pentingnya Implementasi Akuntansi Sektor Publik Dalam Suatu Instansi Pemerintahan. *JAMANTA : Jurnal Mahasiswa Akuntansi UNITA*, 1(1), 58–77. [https://doi.org/10.36563/jamanta\\_unita.v1i1.421](https://doi.org/10.36563/jamanta_unita.v1i1.421)
- Defitri, S. Y. (2018). Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah dan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. *Jurnal Benefita*, 3(1), 64. <https://doi.org/10.22216/jbe.v3i1.2376>
- Dona, H. R., & Khaidir, A. (2019). Implementasi Keuangan Dengan Transaksi Non Tunai Di Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAAP)*, 1(1), 56–70. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v1i1.5>
- Hardani, Aullya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (H. Abadi (ed.)). Pustaka Ilmu.
- Harun, H., Carter, D., Mollik, A. T., & An, Y. (2020). Understanding the forces and critical features of a new reporting and budgeting system adoption by Indonesian local government. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 16(1), 145–167. <https://doi.org/10.1108/JAOC-10-2019-0105>
- Hasanah, N., & Fauzi, A. (2017). *Akuntansi Pemerintahan*. In Media. <http://www.ksap.org/sap/wp-content/uploads/2012/08/Buku-SAP-2016.pdf>
- Indraswarawati, S. A. P. A., Putra, C. G. B., & Manggala, I. P. T. J. (2020). Pengaruh Pemahaman Sistem Akuntansi Keuangan Daerah dan Aktivitas Pengendalian Terhadap Akuntabilitas Keuangan Pada Pemerintah Kabupaten Gianyar. *Widya Akuntansi Dan Keuangan*, 2(1), 80–96. <https://doi.org/10.32795/widyaakuntansi.v2i1.542>
- Kementrian Keuangan. (2015). *Belanja Daerah: Modul Peningkatan Kapasitas*

- Pengelolaan Keuangan Daerah. In *Kementrian Keuangan RI*.  
<https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Korneles, V. W., Nangoi, G. B., & Kalangi, L. (2019). Penilaian Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Setelah Pelaksanaan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD Pada Rumah Sakit Umum Daerah Liun Kendage Tahuna. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "GOODWILL,"* 10(2), 184–194. <https://doi.org/10.35800/jjs.v10i2.26379>
- Krishansing Boolaky, P., Mirosea, N., & Singh, K. (2018). On the regulatory changes in government accounting development in Indonesia. *Journal of Accounting in Emerging Economies,* 8(3), 387–411. <https://doi.org/10.1108/JAEE-10-2017-0097>
- Lexy J. Moleong. M.A. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif [Edisi Revisi]*. Remaja Rosdakarya.
- Lexy J. Moleong. MA. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Revisi)*. Remaja Rosdakarya.
- Luqman Hakim, M., & Firmanto, Y. (2021). Analisis Implementasi Fleksibilitas Sistem Pola Pengelola Keuangan Badan layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Pada UPT Puskesmas Jatirejo Kabupaten Mojokerto. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya,* 9(2), 72. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jpsi/article/view/3178>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79. (2018). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah*.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12. (2019). Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. In *Pemerintah Pusat*.
- Santosa, B., Ratri, D. K., Budiono, A., Saputro, R. W., Manusiwa, E. D., Malasari, D., Siahaan, B., Saputro, W. E., Utardi, Purwasetya, B., Wijaya, H., Sabar, Z., Habibie, A. Y., & Agustiar, A. (2020). *Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah*. Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Direktorat BUMD, BLUD dan Barang Milik Daerah.
- Silalahi, B. A., Sihombing, M., & Isnaini. (2021). Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik Analisis Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. RM. Djoelham Binjai. *Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik,* 3(1), 1–13. <https://doi.org/10.31289/strukturasi.v3i1.518>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif* (S. Y. Suryandari (ed.); 3rd ed.). ALFABETA.
- Suhaila, S. (2021). Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan BLUD Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Good Governance,* 17(1). <https://doi.org/10.32834/gg.v17i1.254>

- Sutanto, S. H. (2018). Posisi Strategis dan Arah Pengembangan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Di Pemerintah Provinsi Jawa Timur. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 2(2), 72–81. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n2.p72-81>
- Yuesti, A., Dewi, N. L. P. S., & Pramesti, I. G. A. A. (2020). *Akuntansi Sektor Publik* (N. W. Rustiarini (ed.); Pertama, Vol. 1). CV. Noah Aletheia. <https://www.journals.segce.com/index.php/KARTI/article/view/137/137>

## CURRICULUM VITAE



### A. INFORMASI PRIBADI

Nama Lengkap : Muhammad Iqbal Rasyid  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Tempat dan Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 09 Agustus 1999  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Umur : 23  
Alamat : Jl. Triwijaya, Gg. Kakak Tua 2 No.30  
Agama : Islam  
Email : muhammadiqbalrasyid7@gmail.com  
Nomor HP/WA : 082386107141/089670940103

### B. LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

JENIS SEKOLAH	NAMA SEKOLAH DAN LOKASI	TAHUN LULUS
SMA	SMK Negeri 3 Tanjungpinang	Tahun 2017
UNIVERSITAS	STIE Pembangunan Tanjungpinang	Tahun 2023