

IMPLEMENTASI BADAN LAYANAN UMUM DAERAH PADA SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK). (STUDI KASUS PADA SMK BLUD DI JAWA TIMUR

Muhammad Fajar Auliya¹⁾, Yuki Firmanto, SE., MSA., Ak., CA²⁾

^{1,2)}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

¹⁾Email: auliyafajr@gmail.com

Abstrack

The objective of this study is to describe the implementation of the Local Public Service Agency (BLUD) on the financial management procedure of vocational high schools (SMK) in East Java. This study applies descriptive qualitative method utilizing interview, observation, and documentation as the data collection tools. The data analysis involves reduction, presentation, and conclusion processes. The results of this study indicate that BLUD fosters the schools' transparency and accountability improvements in financial planning to optimize the schools' potential revenue. However, the schools are still unable to fully implement the BLUD benefit of flexibility thanks to the limited knowledge on applying it. Thus, further evaluation and assistance is needed.

Keywords: Implementation, Local Public Service Agency, Vocational High School, East Java

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi Badan Layanan Umum Daerah pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Provinsi Jawa Timur dalam menjalankan prosedur pengelolaan keuangan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif diskriptif dengan pengambilan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dengan mereduksi data, menyajikan data dan menarik kesimpulan penelitian. Hasil dari penelitian ini adalah BLUD membantu sekolah dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas sekolah dalam melakukan perencanaan dan pertanggungjawab serta memaksimalkan potensi pendapatan yang diterima oleh sekolah. Fleksibilitas yang diberikan oleh BLUD belum diterapkan secara penuh oleh sekolah, masih minimnya pengetahuan sekolah terkait BLUD menjadi hambatan dalam mengimplementasikan fleksibilitas yang diberikan BLUD sehingga diperlukan evaluasi dan pendampingan lebih lanjut terhadap SMKN BLUD.

Kata Kunci: Implementasi, Badan Layanan Umum Daerah, Sekolah Menengah Kejuruan, Jawa Timur.

PENDAHULUAN

Banyak permasalahan yang terjadi pada organisasi pemerintah seperti korupsi, kolusi dan KKN membuat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah semakin berkurang. Penerapan sistem pemerintah sentralisasi yang tidak mengakomodatif kepentingan publik sehingga membuat masyarakat tidak puas dengan kinerja pemerintah sebagai pelayan publik.

Untuk memperoleh kembali kepercayaan kepada masyarakat serta meningkatkan pelayanan yang diberikan. Perubahan Sistem manajemen sentralisasi menuju desentralisasi melalui konsep *New Public Management* merupakan pilihan yang tepat untuk dilakukan oleh pemerintah (Osborne & Gaebler, 1992). Penerapan NPM pada organisasi publik diharapkan agar pemerintah dapat mengganti sistem sentralisasi dengan desentralisasi yang lebih fleksibel dan peka terhadap kebutuhan pasar.

Sebagai bentuk tindak lanjut dari diberlakukannya NPM, dilakukannya reformasi disektor keuangan dengan mengubah sistem penganggaran tradisional menjadi penganggaran berbasis kinerja. Penganggaran tradisional yang hanya menyesuaikan besaran nilai nominal berdasarkan dari data anggaran sebelumnya tanpa merubah atau mengurangi *item-item* yang ada kurang cocok untuk diterapkan di era saat ini. Penerapan pendekatan anggaran berbasis kinerja akan lebih tepat untuk diterapkan dalam sektor pemerintah karena didasarkan pada suatu penilaian kinerja. Penerapan penganggaran yang menggunakan basis kinerja dapat memaksimalkan potensi sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien oleh organisasi untuk digunakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Reformasi keuangan di Indonesia ditandai dengan dikeluarkannya tiga paket peraturan pemerintah yang mengatur tentang keuangan negara baru yang meliputi Undang-Undang No.17 Tahun 2003 tentang keuangan negara, Undang-Undang No.1 Tahun 2004 tentang perbendaharaan negara, dan Undang-Undang No.15 Tahun 2005 tentang pemeriksaan keuangan negara. Ketiga peraturan pemerintah tersebut mampu merubah tata kelola keuangan yang lebih efisien, efektif, akuntabel, profesionalitas dan transparan.

Penerapan penganggaran berbasis kinerja pada pemerintahan dapat membantu mengembangkan potensi yang dimiliki oleh organisasi dipublik pemerintahan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk dikelola agar bisa menghasilkan suatu pendapatan lain yang dapat digunakan dalam proses mensejahterakan masyarakat (*Enterprising the Government*) sebagaimana dalam Undang-Undang no.17 tahun 2003 tentang keuangan negara. Sebagai bentuk tindak lanjut dari peraturan tersebut, dikeluarkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri No.79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) untuk mengatur pola pengelolaan keuangan pemerintah daerah. Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) memberikan fleksibilitas kepada instansi daerah dalam menyelenggarakan pengelolaan keuangan untuk membatu memperoleh sumber pendapatan lain yang dapat digunakan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta mensejahterkannya.

Penerapan BLUD pada instansi Rumah sakit terbukti mampu membantu organisasi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas layanan yang diberikan serta mampu mengelola keuangan dan pendapatannya lebih baik sebagaimana

dalam penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti (2015) pada RSUD BLUD di SUBOSUKAWONOSRATEN (Surakarta, Boyolali, Sukoharjo, Karanganyar, Wonogiri, Sragen dan Klaten).

Gubernur Jawa Timur tahun 2018 Dr. H. Soekarwo mengagas penerapan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang dinilai memiliki potensi dan nilai ekonomis untuk dikembangkan dengan melakukan manajemen sekolah kreatif (*Teaching Factory*). Adanya manajemen sekolah kreatif diharapkan mampu untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi Kepala sekolah dan guru, serta bekal peserta didik dalam berwirausaha dan persiapan dalam dunia kerja. Pendapatan yang diterima melalui kegiatan manajemen sekolah kreatif dapat dipergunakan untuk remunerasi peningkatan kesejahteraan guru. Dr. H. Soekarwo menilai dengan adanya Undang-Undang No.17 tahun 2003 yang mengatur tentang seluruh pendapatan yang diperoleh oleh lembaga pemerintah harus disetorkan ke negara membatasi kreatifitas sekolah dalam mengembangkan potensi yang dimiliki. Oleh karena itu, solusi yang ditawarkan oleh pemerintah dengan menerapkan BLUD pada sekolah.

Sumber pendapatan terbesar SMKN BLUD di Jawa Timur melalui Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) yang dibayarkan oleh siswa setiap bulan yang diepruntukan sebagai sumber pendanaan utama dalam melakukan pemenuhan kebutuhan sekolah. Pendapatan yang diterima oleh sekolah diserahkan kepada pemerintah daerah menyebabkan sekolah mengalami keterbatasan dalam melakukan belanja kegiatan operasional sekolah. Pada saat sekolah membutuhkan pendanaan, sekolah perlu terlebih dahulu mengajukan

pendanaan kegiatan belanja kepada dinas pendidikan selaku Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sekolah untuk proses pencairan dana. Proses pengajuan hingga pencairan pendanaan pada dinas pendidikan juga memerlukan waktu yang relatif cukup lama.

Dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, sekolah perlu melakukan perbaikan maupun peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan baik secara sarana dan prasarana maupun sumber daya manusia. Keterbatasan dalam menggunakan pendapatan yang diperoleh membuat sekolah tidak bisa secara maksimal dalam melakukan peningkatan kualitas pelayanan. Sekolah selaku UPTD juga tidak mempunyai kewenangan dalam melakukan kegiatan utang, piutang dan investasi dalam rangka memperoleh sumber pendapatan lain. Dana bantuan BOS yang diberikan oleh pemerintah pusat tidak dapat dikelola secara leluasa oleh sekolah sesuai dengan Permendikbud no.3 tahun 2019.

Penerapan fleksibilitas BLUD pada sekolah memiliki manfaat untuk membantu sekolah dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Fleksibilitas pendapatan dan belanja memberikan keleluasaan pada sekolah untuk mengatur keuangannya secara mandiri tanpa perlu disetorkan secara rutin kepada pemerintah daerah, sekolah dapat melakukan belanja secara langsung sesuai dengan kebutuhannya berdasarkan program dan kegiatan yang telah disusun pada Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) awal tahun. Sekolah juga dapat menentukan tarif layanan tersendiri serta diperbolehkan dalam memberikan remunerasi kepada pegawai dalam rangka untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Banyaknya jumlah guru di Indonesia menimbulkan permasalahan dalam jumlah honorer yang diberikan oleh pemerintah kepada guru. Ikatan Guru Indonesia (IGI) menyebutkan bahwa Indonesia memiliki jumlah guru yang tidak sesuai dengan kebutuhan, pemerintah memiliki kurikulum padat sehingga mengharuskan jumlah guru bertambah namun tidak diimbangi dengan jumlah pengangkatan Pegawai Negeri sehingga jumlah guru non PNS tidak dapat memperoleh honor yang layak. Diperbolehkannya sekolah untuk menganggarkan remunerasi akan membantu mengatasi permasalahan honorarium pegawai. Dana BOS yang hanya diperbolehkan digunakan sebanyak 15% dalam menganggarkan honor tidak mencukupi dan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai diluar jam kerja. Tidak adanya sumber dana lain yang secara khusus diperuntukan untuk honorarium mengakibatkan pegawai bekerja diluar jam kerja tanpa dibayar. Dengan adanya fleksibilitas remunerasi pada BLUD, sekolah dapat menganggarkan tersendiri honorarium dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Dikeluarkannya Peraturan Gubernur Jawa Timur No.33 Tahun 2019 tentang Kebijakan Biaya Penunjang Operasional Penyelenggaraan Pendidikan (BPOPP) pada SMA dan SMK di Jawa Timur menimbulkan dampak terhadap implementasi BLUD pada SMKN BLUD di Jawa Timur, Pemerintah daerah memberikan bantuan dana BPOPP dengan tujuan untuk membantu meringankan tagihan biaya yang ada di sekolah melalui Program Pendidikan gratis berkualitas (TISTAS) sebagai bantuan pengganti sumbangan pembinaan pendidikan (SPP). Konsep ini menimbulkan permasalahan terhadap implementasi BLUD dimana

mekanisme yang digunakan dalam BPOPP menggunakan APBD dalam pembagiannya. Adanya BPOPP mengharuskan sekolah menghentikan penarikan SPP dimana seharusnya BLUD diharapkan dapat membantu mengelola SPP sebagai sumber pendapatan utama sekolah. Dengan adanya fenomena ini, peran BLUD menjadi dipertanyakan. Adanya BLUD di sekolah diharapkan dapat membantu sekolah lebih mandiri dalam melakukan pengelolaan keuangannya dengan mengembangkan potensi yang dimiliki dalam memperoleh sumber pendapatan lain tanpa bergantung secara penuh kepada pemerintah.

Penelitian ini dilakukan pada obyek yang berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu Implementasi BLUD pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Jawa Timur yang berfokuskan kepada praktik pengelolaan keuangan pada sekolah. Ekspetasi yang diharapkan dari penelitian adalah peneliti ingin memberikan gambaran mengenai pengelolaan keuangan BLUD yang diterapkan pada SMK BLUD di Jawa Timur dan dapat memberikan pertimbangan kepada SMK lain yang berencana menerapkan BLUD dimasa yang akan datang. Dengan demikian, peneliti ingin melakukan penelitian yang berjudul

“IMPLEMENTASI BADAN LAYANAN UMUM DAERAH PADA SEKOLAH MENEGAH KEJURUAN (SMK). (STUDI KASUS PADA SMK BLUD DI JAWA TIMUR)”

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti memiliki pokok bahasan sebagai berikut

1. Bagaimana analisis perbandingan pengelolaan keuangan sebelum dan

sesudah diterapkannya Badan Layanan Umum Daerah pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Provinsi Jawa Timur?

2. Bagaimana Implementasi Prosedur Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Provinsi Jawa Timur?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, peneliti memiliki tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi sebelum dan sesudah diterapkannya Badan Layanan Umum Daerah pada Sekolah Menengah Kejuruan.
2. Mengetahui Implementasi Prosedur Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah di Sekolah Menengah Kejuruan

TELAAH PUSTAKA

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

Hamalik (1990:24) mendefinisikan pendidikan kejuruan sebagai pendidikan yang memfokuskan dalam mengembangkan bakat, keterampilan dan kebiasaan dalam mempersiapkan pada dunia kerja. Djhoar (2007) berpendapat pendidikan kejuruan merupakan suatu program pendidikan yang mempersiapkan siswa sebagai tenaga kerja profesional. Dari pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan kejuruan merupakan bentuk pendidikan yang berfokus pada pengembangan bakat dan keterampilan siswa yang disiapkan untuk dunia kerja dimasa mendatang. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) memiliki tugas melaksanakan perumusan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan serta fasilitas penerapan standar teknis di bidang Sekolah

Menengah Kejuruan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.1 Tahun 2012. Sumber pendapatan SMK diperoleh melalui kegiatan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Biaya Penunjang Operasional Penyelenggaraan Pendidikan (BPOPP) dan Kegiatan Unit Produksi dan Jasa (UPJ).

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) sesuai dengan Peraturan Menteri dalam Negeri no. 79 tahun 2018 merupakan penerapan sistem pada unit pelaksana teknis dinas/badan yang ada di daerah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas pada pola pengelolaan keuangannya sebagai bentuk pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya. Menurut Arslan et al.(2014), Fleksibilitas keuangan merupakan kemampuan perusahaan dalam mengelola keuangan dalam beradaptasi pada suatu fenomena yang terjadi diluar perencanaan perusahaan / tidak terduga. Fleksibilitas dalam BLUD sesuai dengan peraturan menteri dalam negeri no. 79 tahun 2018 merupakan bentuk keleluasaan Unit pelaksana teknis dinas/badan dalam pola pengelolaan keuangan sebagai bentuk pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya untuk menerapkan praktek bisnis tanpa mencari keuntungan dalam rangka meningkatkan pelayanan dan memajukan kesejahteraan masyarakat. Terdapat 10 macam fleksibilitas yang dapat diterapkan oleh sekolah meliputi fleksibilitas pengelolaan pendapatan, pengelolaan belanja, Utang, piutang dan investasi, Pengadaan barang dan jasa, Kerjasama, Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Pengelolaan Dewan Pengawas, Remunerasi, Penetapan Tarif dan

pengelolaan Sisa Lebih Penggunaan Anggaran dan deficit.

Good Corporate Governance (GCG).

World Bank dalam Renyowijoyo Muindro (2010) mengungkapkan bahwa “*Good Governance is the way state power is used in managing economic and social resource for development of society*” atau cara suatu negara dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial untuk pembangunan masyarakat. Keputusan Menterti BUMN No. KEP-117/M-MBU/2002 tentang penerapan *Good Corporate-Governance* yang dikutip dari Effendi (2009) menjelaskan bahwa *Coorporate-Governance* adalah suatu keputusan dalam meningkatkan keberhasilan usaha BUMN dan akuntabilitas perusahaan untuk mewujudkan nilai pemegang saham dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* serta berlandaskan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.

METODE PENELITIAN.

Jenis Penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif menurut Sugiono (2016).merupakan metode pengumpulan data yang mendalam dan mengandung makna. Moh Nazir (2011) menjelaskan metode diskriptif merupakan suatu metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menggambarkan suatu peristiwa atau situasi yang terjadi saat ini maupun yang telah lewat. Dari penjabaran diatas, penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk memperoleh informasi yang mendalam terhadap suatu peristiwa yang terjadi.

Teknik Pengumpulan Data.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Moleong (2015), Sumber data utama atau data primer dapat diperoleh melalui kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai. Sukardi (2003), teknik wawancara merupakan teknik tanya jawab antara peneliti dan responden atau subjek yang diteliti secara langsung dengan cara peneliti memberikan pertanyaan yang telah disusun kepada responden dan mencatat jawaban responden sebagai informasi penting dalam penelitian. Dalam penelitian ini, Wawancara dilakukan kepada Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 1 Jenangan, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 4 Malang, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 1 Singosari, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 5 Jember, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 3 Madiun, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 1 Panji, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 1 Kalipuro, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 2 Bondowoso, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN PP 1 Tegalampel, Pemimpin, Bendahara dan Pejabat Pelaksana Teknis BLUD SMKN 1 Glagah. Menurut Basuki (2010), observasi merupakan tindakan mengamati suatu fenomena atau kejadian untuk mendapatkan informasi penting penelitian, Observasi dilakukan peneliti dengan melihat secara langsung implementasi BLUD pada SMKN BLUD di Jawa Timur. Menurut Sugiyono (2015), Dokumentasi merupakan pencarian dan pengumpulan data melalui buku, arsip,dokumen, tulisan

angka dan gambar serta keterangan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Dokumentasi yang digunakan peneliti berupa dokumentasi foto dan hasil catatan sosialisasi BLUD yang dilakukan pemerintah provinsi Jawa Timur dengan pejabat SMK BLUD di Jawa Timur.

Teknik Analisis Data.

Moleong (2011) menjelaskan, analisis data dapat dilakukan dengan dengan mengorganisasikan, memilah-milah, mencari dan menemukan pola data yang telah didapatkan. Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini dengan Reduksi Data (*Data Reductuin*), Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa reduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih informasi yang penting dan menemukan pola informasi dari data yang diperoleh. Penyajian Data (*Data Display*), Menurut Miles & Huberman (2014), Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, tabel, bagan dan hubungan antar kategori. Penarikan kesimpulan dilakukan pada akhir proses analisis data. Dimana, dalam tahap penarikan kesimpulan dilakukan interpretasi data atau menemukan makna dari data yang telah disajikan. Data dijelaskan dalam bentuk kata-kata untuk mendeskripsikan fakta yang terjadi.

HASIL DAN PEMBAHASAN.

Analisis Perbandingan Pengelolaan Keuangan .

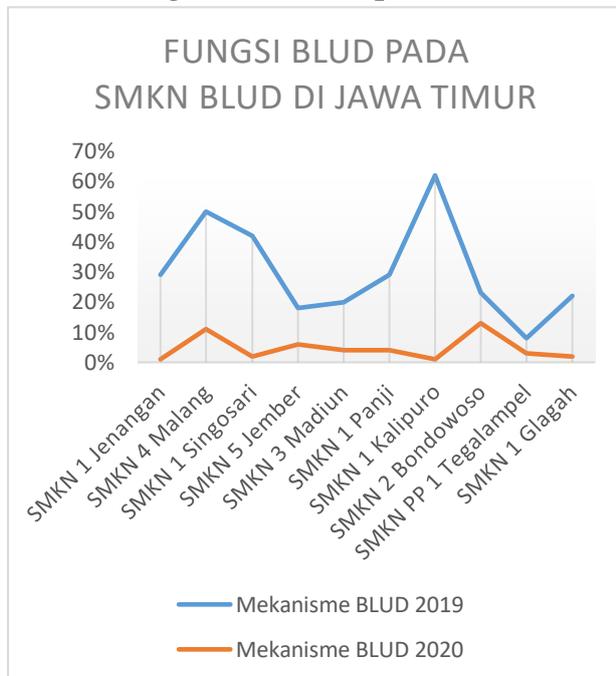
Penerapan status BLUD dari segi administrasi akan memperjelas perencanaan dan penganggaran serta pelaporan dan pertanggungjawaban yang akan dilaksanakan oleh UPTD pada tahun berjalan. Perencanaan dan penganggaran BLUD menggunakan RBA sebagai pedoman anggaran yang berisikan proyeksi

perolehan pendapatan serta kegiatan belanja yang terperinci hingga pada rincian objek belanja. Penggunaan RBA sebagai acuan penggunaan anggaran akan menjadikan pengelolaan keuangan pada UPTD lebih terstruktur dan terarah daripada RKAS. Dalam pelaporan dan pertanggungjawabannya, UPTD tidak lagi menyusun laporan keuangan terpadu sebagai bentuk pertanggungjawab terhadap penggunaan dana alokasi pemerintah. Dalam rangka meningkatkan akuntabilitas serta transparansi, UPTD dengan status BLUD wajib menyusun dan melaporkan hasil pengelolaan keuangan kedalam 7 jenis laporan keuangan yang ditetapkan.

Pendapatan UPTD BLUD diperoleh melalui Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dan dapat dikelola secara langsung oleh bendahara penerimaan UPTD tanpa perlu disetorkan kepada rekening kas daerah. Pendapatan yang dikelola sendiri oleh UPTD dapat langsung digunakan untuk memenuhi kebutuh belanja BLUD melalui bendahara pengeluaran dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, UPTD dapat memaksimalkan potensi yang dimiliki dalam melayani masyarakat tanpa terhambat penggunaan dana. UPTD BLUD sekolah dapat melakukan kegiatan bisnis dengan memproduksi dan menjual hasilnya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui Unit Jasa Produksi sekolah sebagai pendapatan jasa layanan sekolah. Dengan demikian, sekolah dapat lebih mengembangkan potensi yang dimiliki dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.

1. Pengelolaan Pendapatan.



Persentase fungsi pendapatan BLUD merupakan daya ukur kemampuan sekolah dalam memenuhi kebutuhan operasionalnya melalui sumber dana yang peroleh dari mekanisme pendapatan BLUD. Persentase pendapatan BLUD diperoleh dengan membandingkan pendapatan yang diperoleh melalui mekanisme APBD dengan mekanisme BLUD. Semakin besar persentase (>50%) yang dihasilkan, menunjukkan bahwa sekolah telah mampu dalam memenuhi kebutuhan operasionalnya melalui sumber dana BLUD, sehingga sekolah dapat memperoleh pendapatan secara mandiri tanpa bergantung kepada sumber dana APBD pemerintah. Semakin kecil persentase fungsi BLUD yang dimiliki oleh sekolah, menunjukkan bahwa sekolah

masih belum mampu dalam memenuhi kebutuhan operasionalnya melalui sumber dana BLUD sehingga masih bergantung kepada APBD pemerintah. Grafik diatas merupakan persentase fungsi BLUD yang diterapkan oleh SMKN BLUD di Jawa Timur. Fungsi BLUD pada sekolah pada tahun 2019 memiliki persentase yang cukup tinggi pada saat sekolah masih diperbolehkan melakukan pemungutan SPP. Pada tahun 2020, nilai persentase menunjukkan penurunan secara drastis saat sekolah dilarang melakukan pemungutan SPP dan hanya mengandalkan Unit Produksi dan Jasa yang dimiliki. Dari data yang diperoleh peneliti, Sekolah memiliki Sumber penghasilan terbesar melalui SPP, apabila sekolah dilarang memungut SPP maka sekolah akan kehilangan sumber pendapatan utamanya. Unit produksi dan jasa yang ada belum mampu menjadi sumber pendapatan utama bagi sekolah karena sekolah belum siap sepenuhnya dalam mengembangkan Unit produksi dan jasa.

Adanya bantuan dari pemerintah berupa BPOPP dalam menggantikan SPP sekolah membuat pendapatan sekolah kembali tinggi bagi beberapa sekolah seperti SMKN 1 kalipuro, SMKN 2 Bondowoso dan SMKN PP 1 Tegalampel yang sebelumnya kesulitan dalam memperoleh SPP sangat terbantu dengan adanya BPOPP. Namun demikian, Mekanisme BPOPP yang menggunakan mekanisme APBD membuat fungsi BLUD pada sekolah tidak berjalan secara maksimal. BPOPP yang menggantikan SPP sekolah mengakibatkan sekolah tidak bisa

leluasa dalam mengelola pendapatan dan belanjanya. BPOPP juga menyebabkan sekolah menerima pendapatan melalui mekanisme APBD menjadi lebih besar daripada mekanisme BLUD di sekolah, hal ini mengindikasikan bahwa sekolah belum mampu dalam mengelola sumber pendapatan BLUDnya melalui kegiatan UPJ yang dimiliki sebagai sumber pendapatan dan pendanaa utama sekolah sehingga masih bergantung pada APBD. Dengan demikian, adanya BPOPP membuat BLUD pada sekolah belum dapat berjalan secara maksimal

2. Pengelolaan Belanja.

Mekanisme pola pengelolaan keuangan BLUD terdiri dari empat alur besar yang terdiri dari alur anggaran dengan melakukan penyusunan RBA, alur penerimaan (pendapatan), alur pengeluaran (belanja), dan alur akuntansi (pelaporan). Alur pengeluaran atau belanja merupakan mekanisme pencatatan yang dilakukan oleh bendahara pengeluaran mulai dari pengajuan, pencairan dan realisasi pertanggungjawaban belanja BLUD

Pendapatan yang diterima oleh SMKN BLUD melalui kegiatan UPJ langsung digunakan untuk memenuhi operasional UPJ tanpa melalui bendahara pengeluaran. Kondisi ini disebabkan oleh tidak adanya Uang Persediaan yang disediakan sekolah untuk kegiatan UPJ karena sekolah belum memahami pengelolaan Uang Persediaan.

SMKN PP 1 Tegalampel menggunakan sumber dana yang berasal dari BOS sebagai modal belanja UPJ dengan tujuan untuk mendukung kegiatan pembelajaran sekolah. Sekolah membeli peralatan dan bahan

kebutuhan UPJ melalui dana BOS dan pendapatan yang diperoleh digunakan untuk membayar honor pengelola UPJ secara langsung tanpa melalui bendahara pengeluaran. Hal ini mengakibatkan adanya transaksi pendapatan dan belanja yang tidak tercatat oleh sekolah.

3. Pengelolaan Utang, Piutang dan Investasi.

Prosedur utang dan piutang belum dilaksanakan bagi beberapa SMKN BLUD, sekolah merasa bahwa belum memiliki kebutuhan dan urgensi untuk melaksanakan kegiatan utang ataupun piutang. Selama ini, sumber dana yang di peroleh dari APBD masih sangat mencukupi untuk melakukan kegiatan operasional sehingga belum memerlukan prosedur utang dan piutang.

Kurang pemahannya sekolah dalam pengelolaan utang dan piutang menimbulkan permasalahan bagi SMKN yang sudah mempunyai utang dan piutang. SMKN 5 Jember memiliki utang pada tahun 2016 yang belum dilaporkan kepada pemerintah daerah dari kegiatan pengadaan komputer atas kebijakan kepala sekolah periode sebelumnya yang hingga saat ini belum terselesaikan. Sekolah melakukan pengadaan komputer untuk memenuhi tuntutan kurikulum agar mulai menggunakan komputer sebagai salah satu media belajar. Dalam pengadaannya, sekolah melakukan pembelian kepada pihak ketiga secara utang. Saat ini, sekolah tidak mengetahui jumlah nominal utang yang dimiliki secara pasti karena pihak yang terkait atas kejadian utang sudah purna jabatan dan tidak menyerahkan catatan utang kepada pejabat sekolah saat ini.

Kegiatan investasi belum dilakukan oleh seluruh SMKN BLUD dikarenakan sekolah belum memahami prosedur investasi BLUD. Oleh karena itu, prosedur investasi pada SMKN BLUD belum berjalan.

4. Pengadaan Barang dan Jasa.

Prosedur pengadaan barang dan jasa pada BLUD umumnya dimulai dari proses perencanaan dan penganggaran, pengadaan, pendistribusi, penyimpanan, penggunaan, pemeliharaan dan penghapusan yang disertai dengan pertanggungjawaban. Pengadaan barang dan jasa dilakukan oleh pejabat pelaksana pengadaan barang yang dibentuk oleh pemimpin BLUD.

Prosedur pengadaan barang dan jasa pada SMK BLUD di Jawa Timur masih belum dipahami sepenuhnya oleh beberapa SMK yang telah menjalankan kegiatan pengadaan barang dan jasa. Seperti pada SMKN 1 Jenangan dan SMKN 3 Madiun terdapat aset yang diterima oleh sekolah yang berasal dari hibah komite yang belum ada berita acara, Sekolah membeli asset menggunakan dana dari komite sekolah yang nantinya akan digantikan menggunakan dana sekolah pada saat dana telah cair sehingga untuk mengakui asset tersebut perlu dilakukan hibah terlebih dahulu. Pada SMKN 5 Jember, pengadaan barang komputer yang diperoleh melalui utang pada tahun 2016 tidak mempunyai catatan secara resmi akibat adanya peralihan jabatan tanpa menyertakan dokumen terkait pengadaan barang dan utang.

5. Pengelolaan Tarif.

Tarif merupakan imbal balik atas barang dan/atau jasa yang diberikan oleh sekolah untuk menutup

seluruh atau sebagian biaya yang telah dikeluarkan untuk menyelenggarakan kegiatan pelayanan sekolah. Permasalahan yang terjadi pada SMKN BLUD yang memiliki unit usaha adalah tidak menghitung *unit cost* dari tiap layanan dan produk yang dihasilkan dan hanya menggunakan biaya langsung saja sebagai dasar harga pokok penjualan. SMKN BLUD juga belum memiliki tarif yang diusulkan untuk disahkan sebagai dasar tarif penjualan produk SMKN BLUD

6. Pengelolaan Remunerasi.

Pengelolaan remunerasi dihitung berdasarkan indikator penilaian yang meliputi pengalaman dan masa kerja, ketrampilan, ilmu pengetahuan dan perilaku, resiko kerja, tingkat kegawatdaruratan, jabatan yang disandang, dan hasil atau capaian kinerja. Pengaturan remunerasi diatur dan disahkan dengan melalui peraturan kepala daerah berdasarkan usulan yang dirancang oleh pemimpin BLUD. SMKN 1 Singosari dan SMKN 4 Malang menggunakan sumber dana berasal dari pembayaran SPP siswa untuk melakukan pembayaran honor pegawai. Pada saat SBPP dan SPP ditiadakan, sekolah tidak memiliki sumber dana yang dapat dikelola untuk melakukan remunerasi. SMKN 1 Panji, SMKN 1 Glagah dan SMKN 1 Kalipuro yang menggunakan sumber dana yang berasal dari BOS untuk membayar gaji Pegawai dan guru tidak tetap mengalami kesulitan pembayaran karena ketentuan alokasi pembayaran pegawai sebesar 15% pada BOS tidak mencukupi.

7. Pengelolaan Sumber Daya Manusia.

BLUD memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan dapat mengangkat pejabat pengelola dan pegawai sendiri sesuai dengan kebutuhan, profesionalitas, kemampuan keuangan yang dimiliki serta berdasarkan prinsip efisiensi, ekonomis, dan produktif dalam rangka meningkatkan pelayanan.

Terdapat guru yang merangkap pekerjaan sebagai fungsional sekolah sebagai bendahara pada SMKN BLUD di Provinsi Jawa Timur. Sekolah membutuhkan penambahan pegawai baru namun belum mengimplementasikannya dikarenakan belum memahami prosedur penambahan pegawai baru.

8. Pengelolaan Dewan Pengawas.

Dewan Pengawas dibentuk oleh kepala daerah pada BLUD yang memiliki realisasi pendapatan menurut laporan realisasi anggaran 2 tahun terakhir dan nilai aset menurut neraca 2 tahun terakhir. SMKN BLUD di Provinsi Jawa Timur belum mempunyai dewan pengawas karena realisasi pendapatan maupun realisasi nilai asetnya belum memenuhi kriteria yang ditetapkan. Sehingga belum memerlukan dewan pengawas.

9. Pengelolaan Kerjasama.

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, BLUD diperkenankan melakukan kerjasama dengan pihak lain dengan memperhatikan prinsip efektivitas, efisiensi, ekonomis dan saling menguntungkan. Sebagian besar SMKN BLUD di Provinsi Jawa Timur belum mengimplementasikan prosedur

pengelolaan kerjasama dikarenakan sekolah belum memahami prosedur kerjasama dengan pihak lain. Pada SMKN 1 Kalipuro, sekolah memiliki aset bangunan yang berdiri diatas tanah pihak lain tanpa adanya naskah perjanjian sebagai dokumen hukum. Sekolah tidak memahami fleksibilitas kerjasama yang diberikan oleh BLUD.

10. Pengelolaan SiLPA dan Defisit.

Sisa Lebih Penggunaan Anggaran (SiLPA) merupakan selisih lebih antara realisasi penerimaan dan pengeluaran BLUD selama 1 tahun anggaran. SiLPA yang diperoleh dapat dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan likuiditas pada tahun berikutnya menggunakan mekanisme APBD. Defisit anggaran BLUD merupakan selisih kurang antara realisasi pengeluaran lebih besar daripada penerimaan selama 1 tahun anggaran. Jumlah SiLPA dan Defisit pada SMKN BLUD di Jawa Timur belum diketahui karena sekolah belum melakukan penyusunan dan penyajian laporan keuangan sehingga belum menggunakan atau mengetahui jumlah SiLPA dan defisit yang dimiliki.

KESIMPULAN

Penerapan BLUD memperjelas perencanaan dan penganggaran yang dilakukan oleh SMKN BLUD serta pelaporan dan pertanggungjawaban sekolah lebih transparansi dan akuntabel. BLUD pada sekolah dapat memaksimalkan potensi pendapatan yang diterima oleh sekolah serta memaksimalkan pengelolaan pendapatan sekolah.

Fleksibilitas yang diberikan oleh BLUD yang terdiri dari pendapatan, belanja, pengadaan barang dan jasa, tarif, remunerasi, utang, piutang dan investasi,

kerjasama, sumber daya manusia, dewan pengawas, dan SiLPA dan Defisit belum dapat dirasakan sepenuhnya oleh sekolah. Implementasi BLUD belum berjalan secara lancar disebabkan oleh kurangnya pemahaman sekolah terhadap pengelolaan BLUD. BPOPP menyebabkan sekolah menerima pendapatan melalui mekanisme APBD menjadi lebih besar daripada mekanisme BLUD di sekolah, Dengan demikian, adanya BPOPP membuat mekanisme BLUD pada sekolah tidak berjalan secara maksimal.

KETERBATASAN PENELITIAN.

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti mendapati keterbatasan penelitian sebagai berikut:

1. Dalam proses wawancara, narasumber sulit ditemui dan tidak dapat menjelaskan secara terperinci dikarenakan keterbatasan waktu narasumber.
2. Dalam penelitian, peneliti hanya dapat melakukan penelitian pada 10 dari 20 SMKN BLUD di Jawa Timur dikarenakan adanya pandemic covid-19.

SARAN.

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lebih mendalam tentang fleksibilitas BLUD dengan sudut pandang dan pada sekolah yang berbeda.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian pada sekolah yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Agus, Sartono. 2011. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: BPFE.

Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arikunto.2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Badruzaman, J., & Chairunnisa, I. (2012). Pengaruh Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) terhadap Penerapan Good Governance. *Jurnal Nasional Terakreditasi*.

Bambang Wahyudi, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita, Bandung

Bambang, Riyanto. 2001, *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE.

Basuki, Sulistyono.2010. *Metode Penelitian*. Jakarta : Penaku

Bogdan, Robert C. dan Biklen Kopp Sari,1982, *Qualitative Research For Education: An Introduction to Theory and Methods*. Allyn and Bacon, Inc.: Boston London

Bos Kemedikbud. Diakses dari <https://bos.kemdikbud.go.id/>. Diakses pada tanggal 25 April 2020, Pukul 12.45 WIB

Croswell,J. 2009. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Los Angeles: Sage Publikation.

Darsono, P dan Tjutjuk. 2011. *Manajemen*

- Sumber Daya Manusia: Abad*
21. Jakarta: Nusantara Consulting.
- Djohar, A. 2007. *Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. Dalam Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung: Pedagogiana Press
- G.R. Twrry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana
- Hamalik, Oemar. 1990, *Evaluasi Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayau S.P, 2004, *Manajemen Edisi Revisi*, Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan ke Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Keputusan Gubernur Jawa Timur No.188/519/KPTS/013/2017*. Diakses dari <http://kominformo.jatimprov.go.id/read/umum/gubernur-pemprov-siapkan-anggaran-buat-blud-smk>. Diakses pada tanggal 20 Januari 2020 Pukul 10.15 WIB
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No.44 Tahun 2002 tentang dewan pendidikan dan Komite sekolah*. Diakses dari <https://adoc.tips/download/menteri-pendidikan-nasional.html>
- Kuswanto, A. (2014). *Teaching Factory rencana dan nilai entrepreneurship*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A. Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications
- Moleong, J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jilid 12. Rineka Cipta. Jakarta
- Osborne, David and Gaebler, Ted, 1992. *Reinventing Government*, Boston, MA: Addison Wesley Publishing.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur No.33 tahun 2019 tentang perubahan atas peraturan gubernur Jawa Timur No.7 tahun 2017 tentang Persetujuan dan Penolakan Penangguhan Upah Minimum Kabupaten/Kota di Jawa Timur Tahun 2017*. Diakses dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/48873>
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No.79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah*. Diakses dari <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/111301/permendagri-no-79-tahun-2018>
- Peraturan Pemerintah No.23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum* Diakses Dari <https://jdih.kemenkeu.go.id-fulltext/2005/23TAHUN2005PP.htm>
- Peraturan Pemerintah Pendidikan dan*

- Budaya No.75 tahun 2016 tentang Komite Sekolah.* Diakses dari <http://luk.tsipil.ugm.ac.id/atur/bsnp/Permendikbud75-2016KomiteSekolah.pdf>
- Peraturan Presiden No.54 tahun 2010 tentang pengadaan barang atau jasa pemerintah.* Diakses dari <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/Perpres54-2010Lengkap.pdf>
- Purwanto, Djoko. (2006). *Komunikasi Bisnis*, Edisi Ketiga, Erlangga. Jakarta.
- Ridwan S. Sundjaja dan Inge Barlian, 2002, *Manajemen Keuangan Satu*, Edisi Keempat, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins SP, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi* Buku 2, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia
- Salam, Dharma Setyawan. 2004. *Manajemen Pemerintah Indonesia*. Penerbit: Djambaran, Jakarta
- Sekaran, Uma dan Bougie, R.2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan. Pengembangan-Keahlian*. Jakarta. Salemba Empat.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)* Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sukardi.2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukoharsono, E.G. 2006. *Alternatif Riset Kualitatif Sains Akuntansi: Biografi, Phenomenologi, Grounded Theory, Critical Ethnografi dan Case Study. Analisa Makro dan Mikro: Jembatan Kebijakan Ekonomi Indonesia*. BPFE Universitas Brawijaya
- Sukoharsono, E.G. 2009. *Refleksi Etnografi Kritis: Pilihan Lain Teknik Riset Akuntansi. Jurnal Akuntansi dan Bisnis 4(1): 91-109*
- TERRA. 2016. “*POAC: Planning, Organizing, Actuaing and Controlling*”. (<https://medium.com/@TERRAITB/poac-planning-organizing-actuating-and-controlling-manajemen-organisasi-ea982e20529>).Diakses pada Tanggal 20 November 2019 jam 10.50 WIB
- Undang-Undang Republik Indonesia No.1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.* Diakses Dari <https://bsn.go.id/Uploads-/download/UU120041.pdf>
- Undang-Undang Republik Indonesia no.15 tentang Pemeriksaan Keuangan Negara.* Diakses dari https://www.bpk.go.id/assets/files/storage/2013/12/file_storage_13_86152379.pdf

*Undang-Undang Republik Indonesia No.17
Tahun 2003 tentang Keuangan
Negara. Diakses dari
http://ciptakarya.pu.go.id/ppkeu/file/UU_No.17-2003new1.pdf*

*Undang-Undang Republik Indonesia No.44
Tahun 2009.tentang rumah sakit.
Diakses dari[http://dkk.balikipapan-
.go.id/assets/files/1.UU44-
09RS_.pdf](http://dkk.balikipapan.go.id/assets/files/1.UU44-09RS_.pdf)*

Waluyo, I. (2011). Badan Layanan Umum
Sebuah Pola Baru Dalam
Pengelolaan Keuangan Di Satuan
Kerja Pemerintah.*Jurnal
Pendidikan Akuntansi Indonesia.*