

**STRATEGI PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA LAYANAN KAWASAN PARIWISATA  
DI BADAN OTORITA BOROBUDUR**

Agus Solikhin<sup>1</sup> I Gusti Ayu Agung<sup>2</sup>, Wira Yulihara<sup>3</sup>

Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Surakarta<sup>1</sup>, Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Surakarta<sup>2</sup>, Sekolah Tinggi  
Pariwisata Sahid Surakarta<sup>3</sup>

agussolikhin81@gmail.com, [idabagusputudiratsaha@gmail.com](mailto:idabagusputudiratsaha@gmail.com), Wira\_yulihara@yahoo.com

***Abstract***

*Financial governance concept with flexibility in managing sound business practices. The application of PPK-BLU in tourism areas such as the Implementing Body of the Borobudur Authority in its implementation and strategy will become knowledge for the application of PPK-BLU in the management of other tourist areas. This study used qualitative research methods. The results of the study concluded that; 1). The process of forming BOB PPK-BLU is the mandate of Presidential Decree no. 46 of 2017 article 9 paragraph (5) which explains that the BOB financial management pattern applies the PPK-BLU in accordance with the provisions of the legislation. The application of PPK-BLU BOB aims to provide optimal services to the public and investors by applying the principles of efficiency and sound business. BOB received BLU status on June 28, 2021 based on the Decree of the Minister of Finance no. 259/KMK.05/2021 concerning the Appointment of the Implementing Body for the Borobudur Authority at the Ministry of Tourism and Creative Economy. 2). In order to meet the requirements regarding the Guidelines for the Management of Public Service Bodies, BOB has compiled supporting documents such as the Regulation of the Head of the BLU on Governance, the Regulation of the Minister of Finance on Service Tariffs, the Regulation of the Head of the BLU on the Management of Receivables, the Regulation of the Head of the BLU on the Procurement of Goods and Services, the Regulation of the Head of the BLU concerning Personnel and Decree of the Minister of Finance concerning Determination of Remuneration. 3). BOB's PPK-BLU strategy to improve the performance of tourism area services by compiling a strategic plan document to support the PPK-BLU implementation pattern includes elements of a service improvement strategy, financial management, human resource management, development of facilities and infrastructure, innovation and investment.*

*Keywords: Public Service Agency, Borobudur Authority Agency, Tourism Area Management.*

## 1. PENDAHULUAN

Pengembangan Industri Pariwisata Nasional mengalami peningkatan secara signifikan dalam dua dekade terakhir, ketika Pariwisata dijadikan sebagai *leading sector* pembangunan pariwisata nasional. Sebagai Langkah kongkrit dari program pengembangan tersebut, pemerintah telah membentuk 50 destinasi pariwisata nasional (DPN) yang tertuang dalam peraturan pemerintah nomor 50 tahun 2011.

Konsepsi tentang destinasi baru yang dibentuk diharapkan dapat mendorong terciptanya distribusi perekonomian secara merata. Dari 50 DPN yang telah dibentuk, terdapat 10 DPN yang kemudian menjadi cikal bakal dibentuknya 5 destinasi pariwisata super prioritas (DPSP) meliputi Danau Toba, Borobudur, Mandalika, Labuan Bajo dan Likupang. Langkah selanjutnya, untuk merealisasikan program-program atas pembentukan 5 DPSP tersebut maka dibentuk sebuah Badan Otorita sebagai integrator pengembangan pariwisata dimasing – masing DPSP.

Badan Otorita Borobudur atau disingkat BOB merupakan Satuan Kerja (Satker) yang berada di Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Satker ini dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2017 tentang Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata Borobudur, dan diatur oleh Peraturan Menteri Pariwisata Nomor 10 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pelaksana Otorita Borobudur. Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2017 tentang Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata Borobudur mengamanatkan untuk pengelolaan keuangan BOB menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Di dalam memproses penetapan PPK-BLU tersebut, maka Badan Otorita Borobudur berupaya memenuhi syarat substantif, teknis dan administratif sebagaimana dijelaskan di dalam

Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang Badan Layanan Umum.

Dengan penetapan PPK-BLU, maka BOB dapat melaksanakan layanan optimal dan menimbulkan dampak ekonomi dengan mendorong pertumbuhan sektor pariwisata, yaitu dengan meningkatkan jumlah wisatawan, lama tinggal wisatawan, belanja wisatawan, investasi akomodasi dan devisa dari kedatangan wisatawan dari luar negeri. Pada akhirnya BOB dapat membantu mewujudkan cita-cita luhur pemerintah, yaitu memajukan kesejahteraan umum sebagaimana diamanatkan di dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Teori Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU)

Badan Layanan Umum yang selanjutnya disingkat BLU adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyedia barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Status BLU akan memberikan kemudahan dalam peningkatan kinerja organisasi dengan prinsip layanan prima.

Rencana Strategis Bisnis BLU yang selanjutnya disingkat RSB adalah dokumen perencanaan lima tahunan yang disusun oleh Pemimpin BLU dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga.

Rencana Bisnis dan Anggaran BLU yang selanjutnya disingkat RBA adalah dokumen perencanaan bisnis dan penganggaran yang berisi program, kegiatan, target kinerja dan anggaran suatu BLU.

Badan Layanan Umum merupakan organisasi sektor publik yang dioperasikan oleh pemerintah pusat maupun daerah yang fungsi utamanya ialah menjual barang dan/atau jasa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebelum ditetapkan sebagai unit BLU, instansi tersebut dikenal dengan istilah satuan kerja (satker) yang menyelenggarakan tugas dan peran pemerintah dalam penyediaan layanan umum. Menurut ketentuannya, instansi yang sudah ditetapkan menjadi BLU dikelola bukan untuk mencari keuntungan namun atas dasar prinsip efisiensi dan produktivitas.

### 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian erat kaitannya dengan strategi untuk memahami realita sehingga penelitian mampu menghasilkan sesuatu yang relevan dengan tujuan penelitian. Langkah untuk mewujudkan tujuan penelitian tersebut diperlukan sebuah metode penelitian yang berisi cara-cara, strategi-strategi dan langkah-langkah sistematis. Tjetjep Rohendi Rohidi menjelaskan metode penelitian yaitu suatu cara untuk bergerak atau melakukan sesuatu secara sistematis dan tertata, keteraturan pemikiran dan tindakan, atau juga teknik dan susunan kerja dalam bidang atau lapangan tertentu (Rohidi, 2011: 171).

Sesuai dengan uraian diatas, maka penelitian ini merumuskan sebuah metode yang dapat menghasilkan analisis data selaras dengan tujuan penelitian.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Di dalam memproses penetapan PPK-BLU sebagaimana yang dijelaskan pada PMK Nomor 129 tahun 2020, maka Badan Otorita Borobudur memiliki kewajiban untuk dapat memenuhi syarat dalam pengajuan penetapan BOB sebagai Badan Layanan Umum. Adapun syarat yang harus dipenuhi antara lain adalah persyaratan substantif, persyaratan teknis dan persyaratan administratif.

Badan Otorita Borobudur menyusun dokumen Rencana Strategis Bisnis dokumen pola tata kelola, laporan keuangan pokok dan dokumen standar pelayanan minimum dalam rangka memenuhi syarat administratif untuk memproses penetapan PPK-BLU. Berdasarkan sifat bisnis yang dilaksanakan BOB, penerapan PPK-BLU dinilai sangat penting terutama untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis. Dengan penetapan PPK-BLU, maka BOB dapat melaksanakan layanan optimal dan menimbulkan dampak ekonomi dengan mendorong pertumbuhan sektor pariwisata, yaitu dengan meningkatkan jumlah wisatawan, lama tinggal wisatawan, belanja wisatawan, investasi akomodasi dan devisa dari kedatangan wisatawan dari luar negeri.

Proyeksi pendapatan usaha dari BOB menunjukkan bahwa pendapatan BOB dalam 5 tahun ke depan meningkat. Pada tahun 2021 dan 2022 pendapatan usaha BOB terbatas dari penyelenggaraan event dan paket wisata glamping dan trekking. Pada tahun 2023 - 2025 investor akomodasi di atas lahan BOB telah mulai beroperasi dan memberikan pendapatan bagi BOB, sehingga terjadi kenaikan pendapatan yang signifikan.

Pemanfaatan APBN Rupiah murni mayoritas untuk pembangunan infrastruktur dasar di dalam zona otorita pada tahun 2021-2023, agar BOB segera dapat melakukan pemasaran lot siap bangun kepada investor.

Nilai Surplus / Defisit Laporan Operasional yang besar disebabkan peningkatan biaya SDM dan operasional kawasan pada 5 tahun pertama. BOB perlu merawat kawasan sementara kerja sama investasi dilakukan bertahap.

Adapun urgensi penetapan PPK-BLU pada BOB : dapat diterangkan sebagai berikut :

No	Kriteria	Satker	Satker BLU
1.	Pemanfaatan PNPB	Tidak bisa mendapatkan PNPB	Bisa memanfaatkan PNPB secara langsung dan penuh, serta dapat mengurangi porsi APBN rupiah murni dalam operasional kawasan.
2.	Penganggaran	Dokumen RKAKL	Rencana Bisnis dan Anggaran
3.	Fleksibilitas Anggaran dan Operasional	Sesuai DIPA	Dapat memanfaatkan PNPB untuk : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menangani biaya atau kejadian yang sulit diprediksi.</li> <li>▪ Mengambil peluang peningkatan layanan.</li> </ul>
4.	Kerja Sama Komersial	Tidak dapat melakukan	Dapat dilakukan oleh Direktur Utama
5.	Kepegawaian	ASN seluruhnya diangkat oleh Menteri	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dapat mengangkat pegawai BLU Non-PNS dengan remunerasi dari PNPB.</li> <li>▪ Dapat memberikan remunerasi yang kompetitif untuk menarik pegawai yang kompeten.</li> </ul>
6.	Target Kinerja	Serapan Anggaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kinerja layanan</li> <li>▪ Kinerja keuangan</li> <li>▪ Kinerja manfaat</li> </ul>

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berbagai layanan akan dikembangkan oleh Badan Pelaksana Otorita Borobudur seperti layanan perencanaan serta pengembangan atraksi dan amenitas, layanan pembangunan kawasan, layanan operasional kawasan, layanan investasi, layanan pemasaran, layanan penyediaan akomodasi, layanan penyediaan sarana komersial, dan layanan sarana publik. Penerapan PPK-BLU BOB mempunyai beberapa pertimbangan utama untuk kemandirian finansial dalam penyelenggaraan layanan, fleksibilitas dalam melakukan kerja sama, sistem remunerasi yang kompetitif, dan fleksibilitas dalam pengadaan barang dan jasa. Berikut beberapa temuan penelitian terkait dengan “Strategi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

(PPK-BLU) dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Kawasan Pariwisata”.

Proses pembentukan PPK-BLU BOB merupakan amanat Peraturan Presiden No. 46 Tahun 2017 pasal 9 bagian (5) yang menjelaskan bahwa pola pengelolaan keuangan BOB menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penerapan PPK-BLU BOB bertujuan untuk memberikan layanan kepada masyarakat dan investor secara optimal dengan menerapkan prinsip-prinsip efisiensi dan bisnis yang sehat. BOB telah mendapatkan status BLU secara penuh untuk layanan pengelola kawasan pada 28 Juni 2021 berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan no.259/KMK.05/2021 tentang Penetapan Badan Pelaksana Otorita Borobudur pada Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum BOB harus memenuhi persyaratan PPK-BLU, berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 129 / PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum. Untuk memenuhi persyaratan tersebut maka BOB menyusun dokumen pendukung seperti Peraturan Pemimpin BLU tentang Tata Kelola, Peraturan Menteri Keuangan tentang Tarif Layanan Peraturan Pemimpin BLU tentang Pengelolaan Piutang, Peraturan Pemimpin BLU tentang Pengadaan Barang dan Jasa, Peraturan Pemimpin BLU tentang Kepegawaian dan Keputusan Menteri Keuangan tentang Penetapan Remunerasi.

Strategi PPK-BLU BOB untuk meningkatkan kinerja layanan kawasan pariwisata dengan menyusun dokumen rencana strategis untuk mendukung pola penerapan PPK-BLU meliputi unsur strategi peningkatan layanan, strategi pengelolaan keuangan, strategi pengelolaan SDM,

Strategi Pengembangan sarana dan prasarana, strategi inovasi dan strategi investasi.

#### B. Saran

Penerapan PPK-BLU di Badan Pelaksana Otorita Borobudur diharapkan menjadi model percontohan bagi penerapan pola pengelolaan keuangan di Kawasan pariwisata. Skema tersebut sudah selayaknya didukung dengan perijinan regulasi yang efektif dan efisien sehingga Kawasan pariwisata akan tumbuh dengan kemandirian finansial.

Proses panjang menuju penetapan PPK-BLU memerlukan sinergi serta koordinasi lintas satuan kerja dari Kementerian Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif maupun dengan Kementerian Keuangan. Persyaratan serta perijinan untuk penetapan PPK-BLU memerlukan biaya yang cukup besar sehingga kepastian finansial harus disiapkan. BOB sebagai satker Kemenparekraf yang menggunakan APBN harus didukung anggaran yang cukup untuk menuju kemandirian finansial. Selain itu, infrastuktur fisik maupun non fisik harus segera direalisasikan agar dapat mempercepat proses penerapan PPK-BLU.

Dokumen strategi penerapan PPK-BLU merupakan langkah preventif untuk mensukseskan penerapan pola keuangan secara mandiri sehingga akan menimbulkan skema pengelolaan keuangan secara fleksibel sesuai dengan peraturan perundang-perundangan yang berlaku. Dokumen Strategi tersebut harus disusun dengan menghadirkan konsep pengembangan sesuai kondisi faktual sehingga konsep mitigasi resiko akan dapat diterapkan secara disiplin.

#### 6. REFERENSI

Menteri Keuangan, (2020). Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129/PMK.05/2022 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum.Indonesia.

Menteri Keuangan, (2021). Keputusan Menteri Keuangan Nomor 259/KMK.05/2021 tentang Penetapan Badan Pelaksana Otorita Borobudur pada Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan layanan Umum. Jakarta.

Presiden, (2017). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2017 tentang Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata. Jakarta.

Aan Komariah, Djam'an Satori. 2014 *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.

Afifuddin dan Saebani, Beni Ahmad. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.

A.J. Muljadi, (2009). *Kepariwisata dan Perjalanan*. Jakarta. Penerbit: PT RajaGrafindo Persada

Creswell, John W. 2015. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Fandeli, C., (2001). *Pengertian dan Kerangka Dasar Pariwisata* dalam Fandeli, C. (ed). 2001. *Dasar-Dasar Manajemen Kepariwisata Alam*. Editor Liberty. Yogyakarta. 35 hal.

H.Oka A. Yoeti, (2010). *Potensi Obyek Wisata Sebagai Daya Tarik Wisata*.Karangan Koko Irawan.

Inskeep, E. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. Van Nostrand Reinhold: New York.

Marpaung, Happy (2002). *Pengetahuan Kepariwisata*. Bandung: Alfabeta.

Nazir. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia

Rohidi, Tjetjep Rohendi (2011). *Metodologi Penelitian Seni*. Semarang: Cipta Prima Nusantara.

- Sukmadi, (2016). *Inovasi & Kewirausahaan: Edisi Paradigma Baru Kewirausahaan*. Bandung: Humanior Utama Press.
- Wardiyanta. (2010). *Metode Penelitian Pariwisata*. Yogyakarta: Penerbit Andi.