



Analisis Implementasi Penerapan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dalam Sistem Pengelolaan Keuangan di Balai Latihan Pendidikan Teknik (BLPT) Yogyakarta

Sihana^{1*}, Jumintono², Saryanto³

sihanahan@gmail.com^{1*}, jumintono@ustjogja.ac.id², saryanto@ustjogja.ac.id³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Pendidikan

^{1,2,3}Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Received: 07 05 2026. Revised: 27 05 2026. Accepted: 09 06 2026.

Abstract : This study aims to analyze the implementation of the Regional Public Service Agency (BLUD) at the Yogyakarta Technical Education Training Center (BLPT), including revenue management, financial administration, reporting accountability, and the obstacles to its implementation. The implementation of BLUD at BLPT Yogyakarta is a strategic step to achieve flexibility and efficiency in financial management, ultimately supporting quality vocational education services. The research employed a descriptive qualitative method, using interviews, observations, and documentation studies related to BLUD at BLPT Yogyakarta. The results indicate that the implementation of BLUD has increased flexibility in cash management and revenue from training and service activities. Evidence of this flexibility in financial management is evident in efforts to rejuvenate equipment and infrastructure, and improve public services. However, its implementation faces several obstacles, such as the need to improve human resource competency in the accrual-based financial system, slow regulatory systems, and challenges in developing and implementing flexible and accountable Business Plans and Budgets (RBA). Overall, the implementation of BLUD at BLPT Yogyakarta has had a positive impact on the flexibility and efficiency of financial management, which requires increased professionalism in human resource management.

Keywords : Accountability, Regional Public Service Agency, Financial Management.

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Balai Latihan Pendidikan Teknik (BLPT) Yogyakarta yang mencakup pengelolaan pendapatan, penatausahaan keuangan, akuntabilitas pelaporan, serta hambatan dalam penerapannya. Penerapan BLUD di BLPT Yogyakarta merupakan langkah strategis untuk mencapai fleksibilitas dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan, yang pada akhirnya mendukung pelayanan pendidikan vokasi yang berkualitas. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi terkait BLUD di BLPT Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan BLUD telah meningkatkan fleksibilitas dalam pengelolaan kas serta pendapatan dari

kegiatan kediklatan dan jasa layanan. Bukti fleksibilitas pengelolaan keuangan terlihat pada upaya peremajaan peralatan, sarana prasarana, dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Namun, dalam implementasinya, terdapat beberapa kendala, seperti perlunya peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam sistem keuangan berbasis akrual, lambatnya sistem regulasi, dan tantangan dalam penyusunan serta realisasi Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) secara fleksibel dan akuntabel. Secara keseluruhan, penerapan BLUD di BLPT Yogyakarta memberikan dampak positif terhadap fleksibilitas dan efisiensi pengelolaan keuangan, yang menuntut peningkatan profesionalisme dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kata Kunci : Akuntabilitas, Badan Layanan Umum Daerah, Pengelolaan Keuangan.

PENDAHULUAN

Transformasi administrasi publik pada abad ke-21 telah mendorong adopsi inovasi dan adaptasi kebijakan untuk mempertahankan relevansi, efektivitas, dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan publik (Utami & Tangerang, n.d.). Dinamika ini memperkaya kompleksitas mutu layanan terutama dalam dimensi teknologi dan komunikasi serta berdampak pada perkembangan budaya, nilai kemanusiaan, dan pola kebijakan kinerja birokrasi, termasuk institusi pendidikan dan pelatihan seperti BLPT Yogyakarta, sehingga penyediaan layanan publik yang relevan menjadi tantangan strategis. Dalam kerangka desentralisasi, pemerintah daerah dianjurkan mengimplementasikan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) sebagai instrumen peningkatan efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas pengelolaan keuangan; model pengelolaan yang berlandaskan teori agensifikasi menyediakan ruang fiskal dan manajerial yang memungkinkan pelaksanaan layanan publik secara lebih responsif dan ekonomis pada berbagai strata sosial (Aulia, Fadhillah, & Hasibuan, 2023).

Dasar hukum yang mendukung pengelolaan berbasis kinerja juga telah dibentuk melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, di mana Pasal 68 dan Pasal 69 memberikan landasan bagi instansi penyelenggara layanan untuk menerapkan pola pengelolaan keuangan yang lebih fleksibel dan berorientasi pada produktivitas, efisiensi, serta efektivitas konsep yang melahirkan entitas Badan Layanan Umum (BLU) sebagai wujud manajemen keuangan berbasis hasil (Indonesia, 2005). Pelaksanaan BLUD menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia, inovasi layanan, serta penguatan transparansi dan akuntabilitas institusional. Standar pelayanan publik yang berkualitas mensyaratkan kecepatan, akurasi, ketersediaan, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat; transparansi mengacu pada keterbukaan informasi yang relevan, sedangkan akuntabilitas merepresentasikan kewajiban pelaporan institusional. Dengan pemberian kewenangan mengelola pendapatan

secara mandiri, BLUD diharapkan mampu mendorong peningkatan mutu layanan tanpa sepenuhnya terikat pada mekanisme anggaran konvensional.

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa BLUD mampu meningkatkan kinerja organisasi publik melalui fleksibilitas anggaran, percepatan layanan, dan peningkatan inovasi layanan. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada rumah sakit daerah, sehingga kajian terkait lembaga pelatihan teknis seperti BLPT masih terbatas. Dalam implementasi BLUD tentunya ada hambatan dalam pelaksanaannya apalagi dengan tuntutan publik yang sangat ketat, hal ini juga dirasakan di BLPT Yogyakarta diantaranya SDM yang perlu ditambah serta ditingkatkan kompetensinya, terutama dalam pengelolaan keuangan, seperti yang disampaikan juga dalam penelitian yang lain. Akan tetapi, keterbatasan sumber daya manusia, khususnya dalam bidang pengelolaan keuangan dan akuntansi, serta belum meratanya pemahaman staf terhadap mekanisme kerja BLUD, menjadi hambatan dalam kesiapan yang bersifat fungsional. Selain itu, infrastruktur dan sarana penunjang yang belum memadai turut memperlambat proses transisi.

Research gap dalam penelitian ini terletak pada keterbatasan kajian empiris yang secara spesifik menganalisis implementasi BLUD di BLPT Yogyakarta, khususnya dalam aspek fleksibilitas pengelolaan keuangan. Kesenjangan antara konsep ideal BLUD dan realitas implementasi di lapangan yang menghadapi kendala teknis dan manajerial juga menunjukkan perlunya penelitian lebih mendalam pada konteks institusi pelatihan. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang secara spesifik mengkaji implementasi BLUD pada BLPT Yogyakarta dengan menitikberatkan pada aspek fleksibilitas pengelolaan keuangan dalam konteks lembaga pelatihan teknis. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi BLUD serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan fleksibilitas pengelolaan keuangan di BLPT Yogyakarta, untuk memberikan rekomendasi bagi peningkatan tata kelola keuangan yang lebih efektif dan akuntabel.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami dan menjelaskan makna dari suatu fenomena dalam konteks alamiahnya. Perbedaan tersebut antara lain berkaitan erat dengan latar alamiah dimana yang dimaksud adalah latar dimana munculnya perilaku manusia dan sebuah peristiwa (Cresswell, 2014). Metode deskriptif ini teknik pengumpulan Data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang mengungkapkan pengalaman subjektif dari individu atau kelompok. Hal ini memungkinkan

peneliti untuk menggali makna informasi yang lebih dalam dari fenomena sosial yang terjadi (Creswell, 2014). Penelitian kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena implementasi kebijakan BLUD dalam praktik pengelolaan keuangan di lapangan, bukan untuk menguji hipotesis atau melakukan pengukuran secara statistik.

Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai kondisi nyata implementasi penerapan BLUD di BLPT Yogyakarta. Peneliti berusaha menguraikan proses, situasi, serta interaksi yang terjadi dalam pelaksanaan sistem pengelolaan keuangan BLUD berdasarkan data yang diperoleh dari informan, observasi, dan dokumentasi. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena atau konteks tertentu melalui pendekatan deskriptif dan interpretatif. Interpretatif adalah penelitian untuk memahami dunia subjektif yang dimiliki oleh individu atau kelompok yang menjadi objek penelitian. Fokus utamanya adalah pada pemahaman mendalam terhadap makna, persepsi, dan konteks yang melibatkan partisipan dalam situasi yang diteliti. Secara mendalam, penelitian bertujuan membandingkan dan menyatukan hasil-hasil temuan dari penelitian yang dilakukan dengan hasil-hasil temuan dari literatur-literatur terdahulu dan untuk menentukan berbagai persamaan dan perbedaan berbagai hasil temuan yang diperoleh dari penelitian yang baru (Burns & Grove, 1993). Penelitian ini juga dapat dikategorikan sebagai studi kasus, studi kasus adalah sebuah eksplorasi dari “suatu sistem yang terikat” atau “suatu kasus/beragam kasus” yang dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendalam serta melibatkan berbagai sumber informasi yang “kaya” dalam suatu konteks.

Menurut Creswell, seseorang dapat menyusun pertanyaan maupun sub pertanyaan melalui isu dalam tema yang dieksplorasi, juga sub pertanyaan tersebut dapat mencakup langkah-langkah dalam prosedur pengumpulan data, analisis dan konstruksi format naratif, selanjutnya diungkapkan bahwa wawancara dan observasi merupakan alat pengumpul data yang banyak digunakan oleh berbagai penelitian karena penelitian difokuskan pada satu objek tertentu yaitu BLPT Yogyakarta. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana implementasi BLUD dilaksanakan, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya maupun hambatan yang dihadapi dalam pengelolaan keuangan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan kondisi implementasi BLUD, tetapi juga menganalisis secara mendalam menggunakan pendekatan teoritis implementasi kebijakan, sehingga diperoleh pemahaman yang menyeluruh atau komprehensif mengenai penerapan BLUD dalam sistem pengelolaan keuangan di BLPT Yogyakarta.

Subjek dan objek penelitian adalah pihak yang dapat memberikan informasi atau informan yang terdiri dari pegawai yang terkait dengan pengelolaan keuangan dan infrastruktur di BLPT Yogyakarta, seperti Kepala Balai, Kasubbag Tata Usaha serta staf yang terlibat langsung, objeknya hal-hal yang akan diteliti atau dikaji dalam hal ini mengenai Analisis Implementasi penerapan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dalam sistem pengelolaan keuangan di Balai Latihan Pendidikan Teknik (BLPT) Yogyakarta yang terletak di Jl. Kyai Mojo No.70, Bener, Kec. Tegalrejo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55243.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam wawancara perlu adanya suatu urutan yang mana wawancara tersebut bisa berjalan dengan baik. Diantarnya perencanaan pertanyaan, pengembangan pertanyaan, etika serta teknis penyampaian pertanyaan dalam wawancara dan pada ujungnya terbentuk pedoman wawancara dan akhirnya tujuan wawancara akan didapatkan. Suatu wawancara dikatakan baik apa bila wawancara itu mendapat jawaban yang relevan serta pertanyaan peneliti dapat dijawab informan dengan tepat. Pertanyaan dalam panduan wawancara harus dirancang secara teliti agar bersifat terbuka, tidak mengarahkan, dan mampu memicu reaksi dari informan. Bahasa yang digunakan juga harus mudah dipahami. Dengan kata lain, pewawancara harus memastikan bahwa pertanyaan yang diajukan sesuai dengan latar belakang, pengalaman serta budaya.

Tabel 1. Pedoman Wawancara

No.	Aspek	Indikator	Informasi
1	Implementasi BLUD	Pemahaman konsep BLUD	Kepala BLPT
2	Pengelolaan Keuangan	Fleksibilitas anggaran	Bagian Keuangan
3	Efektivitas Layanan	Peningkatan layanan pelatihan	Staf layanan
4	Kendala Implementasi	Hambatan pelaksanaan BLUD	Semua informan

Menurut Sudjana (1995) observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Sedangkan menurut Sutrisno Hadi metode observasi diartikan sebagai pengamatan, pencatatan dan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Sehingga Metode Observasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui sesuatu pengamatan, dan mencatat semua aktifitas atau perilaku objek sasaran. Menurut Sugiyono (2014), observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati secara langsung fenomena yang terjadi di lapangan. Menurut Creswell (2014), observasi adalah metode penelitian yang memungkinkan peneliti untuk memahami perilaku, lingkungan, atau interaksi sosial secara langsung tanpa perantara.

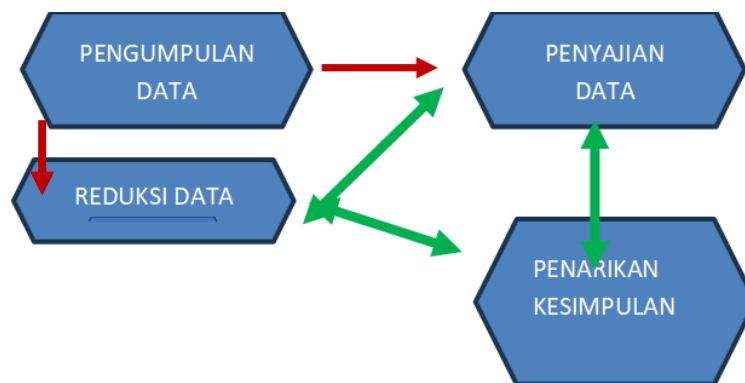
Tabel 2. Pedoman Observasi

No.	Aspek	Indikator	Informasi
-----	-------	-----------	-----------

1	Pengelolaan Keuangan	Proses perencanaan anggaran	Mekanisme BLUD
2	Pelaksanaan Layanan	Efisiensi pelayanan	Kegiatan pelatihan
3	Administrasi Keuangan	Sistem pencatatan	Transparansi keuangan
4	Pengambilan Keputusan	Kecepatan keputusan	Fleksibilitas manajerial

Dokumentasi dilakukan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Selain itu dokumentasi merupakan upaya mencatat dan mengkategorikan suatu informasi dalam bentuk tulisan, foto/gambar dan vidio Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman adalah teknis analisis data melalui tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. a). Reduksi data merupakan menyatukan atau suatu kegiatan penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari catatan yang tertulis di lokasi. Reduksi data merupakan proses penting dalam analisis data kualitatif yang tujuannya menyederhanakan dan mengorganisasi data-data mentah untuk menjadi informasi yang bermakna dan terstruktur. b). Penyajian data adalah suatu pengorganisasian informasi secara sistematis dan bermakna dari hasil penelitian agar mudah dipahami baik melalui narasi deskriptif, tabel, bagan, atau grafik yang memperlihatkan keterkaitan antar fenomena yang diteliti. c). Pengambilan kesimpulan adalah proses pengumpulan data penelitian di lokasi yang harus dipahami oleh peneliti, Pengambilan kesimpulan ini didasarkan pada hasil data yang diperoleh dalam penelitian bukan berdasarkan keinginan dari peneliti itu sendiri serta harus hasil diskusi dan kajian penelitian. Analisis data dengan model Miles dan Huberman dapat digambarkan, sebagai berikut.

Tabel 3. Diagram model Miles dan Huberman



Analisa data merupakan kegiatan untuk mengumpulkan data, pengolahan data serta penyajian data untuk dianalisis supaya mendapatkan hipotesis, Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi disusun secara sistematis untuk mendapatkan gambaran yang utuh mengenai implementasi BLUD. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh. Metode yang digunakan

dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap suatu fenomena melalui pengumpulan data kualitatif seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen (Creswell, 2014). Jenis data yang digunakan mencakup rekaman hasil wawancara, hasil observasi lapangan, dan informasi dari informan. Observasi dilakukan dengan pendekatan non-partisipan, di mana peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas subjek, tetapi tetap mengamati saat wawancara berlangsung. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi lapangan secara langsung untuk mengetahui kondisi di kantor serta wawancara terstruktur dengan narasumber seperti Kepala Balai, Kasubbag Tata Usaha serta staf yang bersangkutan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di BLPT Yogyakarta memberikan dampak positif terhadap fleksibilitas pengelolaan keuangan. Fleksibilitas tersebut tampak dari keleluasaan BLPT dalam memanfaatkan pendapatan jasa layanan kediklatan / pelatihan untuk mendukung kembali operasional lembaga, sehingga proses pengelolaan keuangan menjadi lebih cepat, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan layanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa BLUD mampu menjadi instrumen pengelolaan keuangan yang lebih dinamis dibandingkan pola birokrasi konvensional yang cenderung lambat dalam pengambilan keputusan anggaran. Dari penelitian terdahulu menunjukkan kesamaan atau sejalan yaitu peningkatan positif bahwa dari indikator Isi Kebijakan (Content of Policy) setelah penerapan PPK-BLUD di RSUD Dr. RM. Djoelham Binjai, terdapat perubahan dimana sebelumnya proses pengelolaan anggaran, keuangan, dan pelaporan yang selama ini murni harus berdasarkan peraturan keuangan dengan mekanisme APBD.

Penerapan PPK-BLUD bahwa seluruh pendapatan yang peroleh RSUD Djoelham dapat langsung dikelola dan dipergunakan untuk kebutuhan dan keperluan RSUD. Sehingga diharapkan dapat memperingkas birokrasi khususnya di proses perencanaan anggaran dan penatausahaan keuangan. Secara keseluruhan, BPSDM menunjukkan kesiapan yang baik dalam penerapan PPK BLUD. Dengan kepatuhan terhadap regulasi, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, kesiapan infrastruktur, kemampuan pengelolaan keuangan, komitmen manajemen, dan kolaborasi yang kuat, BPSDM berada dalam posisi yang baik untuk mengimplementasikan pola pengelolaan keuangan BLUD secara efektif. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian internasional yang menyebutkan Sebagaimana telah diamandemen, undang-

undang ini diberlakukan untuk mengatur pengelolaan keuangan di pemerintahan nasional dan provinsi Afrika Selatan, memastikan bahwa semua pendapatan, pengeluaran, aset, dan kewajiban dikelola secara efisien, efektif, serta fleksibel.

Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa BLUD buat untuk memberi ruang otonomi pengelolaan keuangan agar organisasi pelayanan publik dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Dalam konteks BLPT Yogyakarta, fleksibilitas anggaran tidak hanya mempermudah pengadaan sarana dan prasarana pelatihan, tetapi juga mendukung peningkatan mutu layanan kediklatan / pelatihan berbasis kebutuhan publik dan dunia usaha serta dunia industri. Dengan demikian, implementasi BLUD tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja layanan publik sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan umum dan ikut mencerdaskan kehidupan bangsa. Namun demikian, pastinya dalam implementasi nya peneliti juga menemukan kendala, khususnya pada pemahaman sumber daya manusia terhadap mekanisme BLUD dan kemampuan administrasi keuangan yang belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan akuntabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas keuangan tidak otomatis menghasilkan tata kelola yang optimal apabila tidak didukung oleh kapasitas SDM yang memadai, sistem pengawasan internal yang kuat, dan komitmen organisasi terhadap transparansi serta harus diimbangi dengan peningkatan kompetensi di masing-masing bidang. Dengan kata lain, keberhasilan BLUD tidak hanya ditentukan oleh regulasi, tetapi juga oleh kesiapan pelaksana di lapangan.

Jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu, temuan ini memperkuat bahwa BLUD memang memberikan ruang fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan publik. Akan tetapi, penelitian ini menunjukkan bahwa pada level implementasi, persoalan utama justru terletak pada kesiapan internal lembaga, terutama pada aspek kompetensi SDM dan pengelolaan administrasi. GAP yang terlihat adalah bahwa banyak kajian lebih menekankan manfaat normatif BLUD, tetapi belum cukup menyoroti tantangan operasional yang muncul dalam praktik sehari-hari, khususnya pada lembaga pelatihan seperti BLPT. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada penjelasan bahwa fleksibilitas BLUD di BLPT Yogyakarta tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme efisiensi keuangan, tetapi juga sebagai penunjang langsung kualitas layanan diklat / pelatihan. Artinya, BLUD dalam konteks ini bukan sekadar model pengelolaan anggaran, melainkan instrumen kelembagaan yang memengaruhi kecepatan layanan, pengadaan fasilitas, dan respons terhadap kebutuhan pengguna. Temuan ini memperkaya pemahaman bahwa efektivitas BLUD sangat bergantung pada sinkronisasi antara fleksibilitas aturan, kapasitas SDM, dan tata kelola akuntabel.

Secara keseluruhan, implementasi BLUD di BLPT Yogyakarta dapat dinilai cukup efektif dalam meningkatkan fleksibilitas pengelolaan keuangan. Meski demikian, optimalisasi masih diperlukan melalui peningkatan kompetensi SDM, penguatan sistem administrasi, dan pengawasan internal yang lebih konsisten agar fleksibilitas yang dimiliki benar-benar menghasilkan layanan publik yang berkualitas dan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian internasional mengenai peningkatan kompetensi seseorang dari penelitian terbaru bahwa peningkatan publikasi menunjukkan minat yang berkelanjutan dan mungkin meningkat terhadap kompetensi individu dalam pemenuhan dunia kerja. Hal ini juga menyoroti semakin besarnya pengakuan akan pentingnya peningkatan kompetensi tersebut dalam mengatasi tantangan dan peluang kontemporer dalam manajemen kebutuhan sumber daya manusia yang kompeten. Demikian yang bisa penulis sampaikan tentunya banyak kekurangan dalam penelitian ini, dengan keterbatasan ini penulis membatasi sampai implementasi penerapan BLUD di BLPT Yogyakarta terutama mengenai pengelolaan keuangan. Berikut Tabel ringkasan pembahasan,

Tabel 3. Hasil Pemahasan

Spek	Temuan di BLPT Yogyakarta	Penelitian terdahulu	Implikasi
Fleksibilitas keuangan	Penerimaan atau Pendapatan dapat digunakan kembali untuk operasional sehingga pengelolaan lebih cepat dan adaptif.	Sejalan dengan Silalahi et al. (2021) yang menunjukkan PPK-BLUD memperingkas birokrasi serta memudahkan pengelolaan pendapatan rumah sakit.	BLUD membantu lembaga layanan publik merespons kebutuhan lapangan lebih cepat.
Kesiapan implementasi	BLUD mendukung pengadaan sarana-prasarana dan layanan diklat berbasis kebutuhan publik dan industri.	Sejalan dengan Kahfi (2024) yang menekankan kesiapan regulasi, SDM, infrastruktur, dan komitmen manajemen sebagai faktor pendukung keberhasilan BLUD.	Keberhasilan BLUD tidak hanya bergantung pada aturan, tetapi juga kesiapan internal lembaga yang bersangkutan.
Kendala implementasi	Masih ada keterbatasan pemahaman SDM serta administrasi keuangan yang belum optimal.	Didukung temuan internasional bahwa tata kelola yang efisien dan fleksibel tetap membutuhkan pengelolaan sumber daya yang kuat dan kompeten.	Perlu peningkatan kompetensi SDM dan pengawasan internal untuk kelancaran implementasi.
Kompetensi SDM	Optimalisasi BLUD memerlukan peningkatan kompetensi SDM dan akuntabilitas.	Sejalan dengan Saicharoen et al. (2025) yang menegaskan pentingnya peningkatan kompetensi individu untuk kebutuhan kerja modern sesuai tuntutan pasar.	Penguatan SDM menjadi syarat agar BLUD berjalan efektif dan berkelanjutan.

Kebaruan temuan	BLUD di BLPT Yogyakarta tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga langsung berdampak pada mutu layanan diklat dan jasa.	Melengkapi penelitian terdahulu yang lebih banyak menyoroti manfaat normatif BLUD.	Menunjukkan BLUD sebagai instrumen peningkatan layanan, bukan hanya pengelolaan anggaran.
-----------------	---	--	---

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di BLPT Yogyakarta telah mampu meningkatkan fleksibilitas pengelolaan keuangan. Fleksibilitas tersebut terlihat dari kemampuan lembaga dalam mengelola pendapatan secara mandiri, mempercepat proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran, serta meningkatkan efisiensi layanan pelatihan. Meskipun demikian, implementasi BLUD masih menghadapi beberapa kendala, terutama terkait keterbatasan sumber daya manusia, pemahaman teknis pengelolaan BLUD, serta penguatan sistem pengawasan dan akuntabilitas keuangan. BLPT Yogyakarta untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pendampingan terkait pengelolaan BLUD agar implementasi dapat berjalan lebih optimal. Selain itu, perlu adanya penguatan sistem pengendalian internal untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas keuangan tetap terjaga. Pemerintah daerah juga diharapkan memberikan dukungan regulasi dan pembinaan secara berkelanjutan agar pelaksanaan BLUD dapat semakin efektif dalam meningkatkan kualitas layanan publik di BLPT Yogyakarta.

DAFTAR RUJUKAN

- Adebayo A (2026), Managerial and Legal Accountability In State-Owned Enterprises: Exploring Financial Sustainability Through Accounting For and Reporting Public Service Obligations. *Accounting Research Journal*, Vol. 39 No. 2 pp. 197–219, <https://doi.org/10.1108/ARJ-02-2025-0068>
- Afiyanti, Y. (2005). Penggunaan Literatur dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 9(1). <https://doi.org/10.7454/jki.v9i1.157>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Hasan. (2022). Pengembangan Sistem Informasi Dokumentasi Terpusat Pada STMIK Tidore Mandiri. *JURASIK (Jurnal Sistem Informasi dan Komputer)*. 2(1). <https://ejournal.stmik-tm.ac.id/index.php/jurasik/article/view/32>

- Kahfi, M. (2024). Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah pada Entitas Pelatihan Aparatur Pemerintah. *Jurnal Widyaaiswara Indonesia*, 5(02), 35-48. <https://doi.org/10.56259/jwi.v5i02.270>
- Lulu Aulia, & Nur Fadhilah Ahmad Hasibuan. (2023). Implementasi Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah Studi Kasus: Rumah Sakit Umum Daerah Panyabungan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 42–48. <https://doi.org/10.56127/jekma.v2i3.948>
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Saicharoen N, Lau KH, Ong CE, Teoh SY (2026), Individual Competencies In Supply Chain Management from A Human Resource Management Perspective. *Journal of Management Development*, Vol. 45 No. 2 pp. 129–150, <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2023-0345>
- Silalahi, B. A., Sihombing, M., & Isnaini. I. (2021). Analisis Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. RM. Djoelham Binjai. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*. 3(1). <https://doi.org/10.31289/strukturasi.v3i1.518>
- Sudjana, N. (1995). *Penilaian hasil proses belajar mengajar*. PT Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Utami, P. (2023). Transformasi Administrasi Publik: Inovasi dan Adaptasi Menuju Efisiensi dan Pelayanan Publik Berkualitas. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 6(2), 1-9. <https://doi.org/10.54783/japp.v6i2.726>