LAPORAN GAGASAN KELITBANGAN

Periode - Juni 2026

JUDUL

"KAJIAN PENYUSUNAN DOKUMEN POLA TATA KELOLA BADAN PENGELOLA PARIWISATA NUSA PENIDA"

Fokus Strategis
Bidang Pariwisata

Tim Ahli
Dr. Ir. I Ketut Sudiarta, M.Si
Tenaga Ahli Bidang Perikanan dan Pariwisata

Badan Riset dan Inovasi Daerah
Kabupaten Klungkung
Jl. Kartini No.33 Semarapura _ brida@klungkungkab.go.id _ https://sadarindah.sbm-app.id/

Latar belakang-Dalam konstelasi kepariwisataan Kabupaten Klungkung, Kawasan Nusa Penida menjadi andalan dalam upaya mengembangkan industri pariwisata guna meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif, peningkatan PAD, penyerapan tenaga kerja, pengurangan kemiskinan, serta berkontribusi bagi pembangunan nasional melalui perolehan devisa negara.

Sejalan dengan perkembangan industri pariwisata yang semakin kompetitif dan kecenderungan pasar dunia yang semakin dinamis, maka ekosistem kepariwisataan Nusa Penida perlu didorong pembangunan dan pengembangannya secara lebih kuat dan diarahkan secara tepat untuk meningkatkan keunggulan banding dan keunggulan saing dalam peta kepariwisataan daerah Bali dan nasional. Dinamika persaingan global saat ini menuntut daerah untuk senantiasa berinovasi dalam upaya menguatkan dan mengembangkan daya saingnya, termasuk dalam konteks pembangunan pariwisata.

Dalam konteks ini, Pemerintah Kabupaten Klungkung menyadari akan keterbatasan yang dimiliki untuk menjadikan Kawasan Nusa Penida sebagai destinasi pariwisata yang berdaya saing. Salah satu keterbatasan tersebut yaitu aspek kelembagan dan pendanaan yang sangat terbatas di tengah-tengah semakin meningkatnya kebutuhan dana untuk pengembangan kawasan dan penyediaan layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Dalam upaya mengatasi permasalahan kelembagaan, mempercepat pengembangan dan optimalisasi pengelolaan Kawasan Pariwisata Nusa Penida perlu dilakukan langkah-langkah terkoordinasi, sistematis, terarah, dan terpadu melalui pembentukan Badan Pengelola Pariwisata Nusa Penida. Pembentukan Badan Pengelola dimaksud melalui pengembangan

kelembagaan UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dituntut untuk dapat menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat, senantiasa memperhatikan keadaan sumber daya manusia, sarana prasarana yang memadai, prosedur kerja, jaringan kerja, sistem informasi, dan perangkat lainnya khususnya dalam memberikan pelayanan pariwisata. Di sisi lain sistem pembiayaan masih belum memberikan keleluasaan bagi UPTD untuk berupaya dalam peningkatan pelayanan, maka dipandang perlu untuk mengelola UPTD dengan pola pikir kewirausahaan bukan secara birokratik lagi. Untuk itu UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida perlu melakukan perubahan mendasar sehingga lebih mandiri dan mampu berkembang menjadi lembaga yang berorientasi terhadap kepuasan masyarakat dan wisatawan.

Dengan terbitnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yang diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, dimana memberikan peluang bagi UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida untuk menerapkan BLUD yang memberikan fleksibilitas dalam pengelolaannya.

Dalam rangka menerapkan BLUD pada UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida maka perlu disusun Tata Kelola yang merupakan aturan internal UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan memperhatikan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas dan independensi.

I. Maksud dan Tujuan

Kajian Penyusunan Dokumen Pola Tata Kelola Badan Pengelola Pariwisata Nusa Penida dimaksudkan untuk memberikan pedoman bagi UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dalam menyelenggarakan pelayanan wisata dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD.

Sedangkan tujuan kajian Penyusunan Dokumen Pola Tata Kelola Badan Pengelola Pariwisata Nusa Penida:

1. memaksimalkan nilai UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD dengan cara menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas dan independensi, agar UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD memiliki daya saing yang kuat;

2. mendorong pengelolaan UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD secara professional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan peningkatan kemandirian organisasi UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD;

3. mendorong organisasi UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD dalam membuat keputusan dan menjalankan kegiatan senantiasa dilandasi dengan nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran atas adanya tanggung jawab sosial UPTD Pengelola

Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD terhadap stakeholder; dan

4. meningkatkan kontribusi UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD dalam mendukung kesejahteraan umum masyarakat melalui pelayanan wisata.

II. Ide dan Gagasan

A. Dasar Hukum

Dasar hukum penyusunan Dokumen Pola Tata Kelola Badan Pengelola Pariwisata Nusa Penida sebagai berikut:

1) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara sebagaimana telah diubah dengan PERPU No. 1 Tahun 2020.

2) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang.

3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

4) Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2025 tentang Perubahan Ketiga Atas Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisattaan.

5) Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yang diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

6) Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah sebagaimana yang diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perangkat Daerah.

7) Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja

8) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah

9) Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

10) Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

11) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah

12) Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Pengelolaan Teknis Keuangan Daerah.

B. Ruang Lingkup

Ruang lingkup kajian Penyusunan Dokumen Pola Tata Kelola Badan Pengelola Pariwisata Nusa Penida sebagai berikut:

a. Kelembagaan

b. Prosedur kerja

c. Pengelompokan fungsi

d. Pengelolaan sumber daya manusia

1. Kelembagaan

Kelembagaan membahas mengenai struktur organisasi yang menggambarkan posisi jabatan yang ada pada UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD dan hubungan

wewenang atau tanggung jawab sesuai ketentuan peraturan perundang undangan.

Dalam rangka penerapan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), maka organisasi UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida Dinas Pariwisata Kabupaten Klungkung perlu disesuaikan berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah. Kelembagaan UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD meliputi:

1) Pejabat Pengelola;

2) Pegawai;

3) Kelompok fungsional

4) Satuan Pengawas Internal; dan

5) Dewan Pengawas.

Pejabat Pengelola dan Pegawai

• Pejabat Pengelola bertanggung jawab terhadap kinnerja umum operasional, pelaksanaan kebijakan fleksibel dan keuangan BLUD dalam pemberian layanan.

• Pegawai menyelenggarakan kegiatan untuk mendukung kinerja BLUD.

• Pejabat Pengelola dan Pegawai BLUD berasal dari PNS dan/atau pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja.

• BLUG dapat mengangkat Pejabat Pengelola dan Pegawwai dari professional lainnya.

• Pejabat Pengelola BLUD terdiri atas: a) Pemimpin; b) Pejabat Keuangan; dan c) Pejabat Teknis

• Pejabat Pengelola diangkat dan diberhentikan oleh Bupati.

• Pemimpin BLUD bertanggung jawab terhadap Bupati, sedangkan Pejabat Keuangan dan Pejabat Teknis bertanggung jawab kepada Pemimpin BLUD.

• Pemimpin BLUD mempunyai tugas: a) memimpin, mengarahkan, membina, mengawasi, mengendalikan, dan mengevaluasi penyelenggaraan kegiatan BLUD agar lebih efisien dan produktivitas; b) merumuskan penetapan kebijakan teknis BLUD serta kewajiban lainnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala daerah; c) rnenyusun Renstra; d) menyiapkan RBA; e) mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis kepada kepala daerah sesuai dengan ketentuan; f) menetapkan pejabat lainnya sesuai dengan kebutuhan BLUD selain pejabat yang telah ditetapkan dengan peraturan perundangan-undangan; g) mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan BLUD yang dilakukan oleh pejabat keuangan dan pejabat teknis, mengendalikan tugas pengawasan internal, serta menyampaikan dan mempertanggungiawabkan kinerja operasicnal serta keuangan BLUD kepada kepala daerah; dan h) tugas lainnya yang ditetapkan oleh kepala daerah sesuai dengan kewenangannya.

• Pemimpin dalam rnelaksanakan tugas mempunyai fungsi sebagai penanggungjawab umum operasional dan keuangan.

• Pemimpin bertindak selaku kuasa pengguna anggaran/ kuasa pengguna barang. Dalam hal pemimpin tidak berasal dari PNS, pejabat keuangan ditunjuk sebagai kuasa pengguna anggaran/kuasa pengguna barang.

• Pejabat Keuangan mempunyai tugas: a) merumuskan kebijakan terkait pengelolaan keuangan; b) mengoordinasikan penyusunan RBA; c) menyiapkan DPA; d) melakukan

pengelolaan pendapatan dan belanja; e) menyelenggarakan pengelolaan kas; f) melakukan pengelolaan utang, piutang, dan investasi; g) menyusun kebijakan pengelolaan barang milik daerah yang berada dibawah penguasaannya; h) menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan; i) menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan; dan j) tugas lainnya yang ditetapkan oleh kepala daerah dan/atau pemimpin sesuai dengan kewenangannya.

• Pejabat keuangan dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi sebagai penanggungiawab keuangan.

• Pejabat keuangan dalam melaksanakan tugas dibantu oleh bendahara penerimaan dan bendahara pengeluaran.

• Pejabat keuangan, bendahara penerimaan, dan bendahara pengeluaran harus dijabat oleh PNS.

• Pejabat Teknis mempunyai tugas: a) menyusun perencanaar kegiatan teknis operasional dan pelayanan di bidangnya; b) melaksanakan kegiatan teknis operasional dan pelayanan sesuai dengan RBA; c) memimpin dan mengendalikan kegiatan teknis operasionai dan pelayanan di bidangnya; dan d) tugas lainnya yang ditetapkan oieh kepala daerah dan/atau pemimpin sesuai dengan kewenangannya.

• Pejabat teknis dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi sebagai penanggungiawab kegiatan teknis operasional dan pelayanan di bidangnya.

• Pelaksaaaan tugas pejabat teknis berkaitan dengan mutu, standarisasi, administrasi, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan peningkatan sumber daya lainnya.

Pembina dan Pengawas BLUD

• Pembina dan Pengawas BLUD terdiri atas: Pembina Teknis dan Pernbina Keuangan, Satuan Pengawas Internal, dan Dewan Pengawas.

• Pembina Teknis yaitu Kepala Dinas Pariwisata.

• Pembina Keuangan yaitu BPKPD

• Satuan Pengawas Internal dapat dibentuk oleh Pimpinan untuk pengawasan dan pengendalian internal terhadap kinerja pelayanan, keuangan dan pengaruh lingkungan sosial dalam menyelenggarakan Praktek Bisnis Yang Sehat.

• Satuan Pengawas Internal yaitu pengawas internal yang berkedudukan langsung dibawah pemimpin. • Pembentukan Satuan Pengawas Internal dengan mempertimbangkan : a) keseimbangan antara manfaat dan beban; b) kornpleksitas manajemen; dan c) volume dan/atau jangkauan pelayanan.

• Tugas Satuan Pengawas Internal, membantu manajemen untuk: a) pengamanan harta kekayaan; b) menciptakan akurasi sistem informasi keuangan; c) menciptakan efisiensi dan produktivitas; dan d) mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen dalam penerapan Praktek Bisnis Yang Sehat.

• Dewan Pengawas dapat dibentuk oleh Bupati. Pembentukan Dewan Pengawas dapat dilakukan oleh BLUD yang memiliki realisasi pendapatan menurut laporan realisasi anggaran 2 (dua) tahun terakhir atau neraca 2 (dua) tahun terakhir.

• Dewan Pengawas dibentuk untukk pengawasan dan pengendalian internal yang dilakukan oleh Pejabat Pengelola.

• Jumlah anggota Dewan Pengawas paling banyak 3 (tiga) orang atau 5 (lima) orang.

• Pengangkatan anggota Dewan Pengawas dilakukan setelah Pejabat Pengeiola diangkat.

• Dewan Pengawas memiliiki ttugas: a) Memantau perkembangan kegiatan BLUD; b) menilai kinerja keuangan rnaupun kinerja nonkeuangan BLUD dan memberikan rekomendasi atas hasil penilaian untuk ditindaklanjuti oleh Pejabat Pengelola BLUD; c) memonitor tindak lanjut hasil evaluasi dan penilaian kinerja dari hasil laporan audit pemeriksa eksternal pemerintah d) membenkan nasehat kepada Pejabat Pengelola dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya; dan e) memherikan pendapat dan saran kepada kepala daerah mengenai: 1) RBA yang diusulkan oleh Pejabat Pengelola; 2) Permasalahan yang menjadi kendala dalam pengelolaan BLUD 3) Kinnerja BLUD.

2. Prosedur Kerja

Prosedur kerja menggambarkan hubungan dan mekanisme kerja antar posisi jabatan dan fungsi dalam organisasi. Dalam melaksanakan prosedur kerja masing-masing jabatan memiliki tugas, pokok, fungsi, dan rincian tugas sebagaimana diuraikan dalam Peraturan Bupati tentang penerapan BLUD tersebut. Prosedur kerja BLUD tersebut dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat dituangkan dalam bentuk Standar Operating Prosedur (SOP) pelayanan wisata, penunjang pelayanan pengelolaan pariwisata serta pelayanan manajemen yang mempunyai tupoksi berdasarkan ekosistem kepariwisataan.

3. Pengelompokan Fungsi

Pengelompokan fungsi menggambarkan pembagian yang jelas dan rasional antara fungsi pelayanan dan fungsi pendukung sesuai dengan prinsip pengendalian internal dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Untuk pengelompokan fungsi tersebut, mengacu pada Peraturan Bupati Klungkung tentang Pembentukan, Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida. Pengelompokan fungsi UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dibagi dalam dua bagian sesuai yang tergambar dalam struktur organisasi, yaitu:

a) Fungsi Pelayanan

Fungsi pelayanan yang dimaksud adalah pelayanan kepada wisatawan untuk meningkatkan kualitas pengalaman wisatawan dan pelayanan kepada masyarakat untuk meningkatkan pemberdayaan masyarakat dalam kepariwisataan. Fungsi Pelayanan meliputi pengelolaan destinasi pariwisata, penguatan industri pariwisata, pengembangan daya Tarik wisata, penyediaan sarana dan prasarana, pemasaran pariwisata, informasi dan komunikasi, dan penguatan promosi pariwisata.

b) Fungsi Pendukung

Fungsi pendukung untuk menunjang/mendukung fungsi pelayanan agar lebih efektif dalam melakukan upaya pelayanan utama, meliputi:

• Pelayanan Administrasi. Upaya pelayanan administrasi meliputi keuangan, administrasi dan pendataan BLUD, aset, kepegawaian, dan keuangan BLUD.

• Pendukung operasional harian. Fungsi ini adalah pendukung kegiatan fungsi layanan yang dilakukan oleh Pejabat teknis bisnis, bagian ini memiliki bidang yang bertanggung jawab untuk melakukan sebagai berikut: (1) Penjualan dan pemasaran produk; (2) Mengembangkan potensi bisnis yang dapat dikelola oleh BLUD ; (3) Mengembangkan kemitraan/kerja

sama.

4. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan SDM merupakan pengaturan dan kebijakan yang jelas mengenai SDM yang berorientasi pada pemenuhan secara kuantitatif dan kualitatif khususnya kompetensi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efisien, efektif, dan produktif.

Pengelolaan SDM dimulai dari perencanaan pegawai sampai dengan pemutusan hubungan kerja pegawai sebagai berikut:

a) Perencanaan Pegawai. Perencanaan Pegawai merupakan proses yang sistematis dan strategis untuk memprediksi kondisi Jumlah PNS atau Non PNS, jenis kualifikasi, keahlian dan kompetensi yang diinginkan di masa depan melalui Analisis Beban Kerja (ABK) dan diharapkan dapat melaksanakan tugas dengan baik agar pelayanan di BLUD dapat lebih baik dan hasilnya meningkat.

b) Pengangkatan Pegawai. Pola rekruitmen SDM, baik tenaga pelayanan pariwisata, penunjang pelayanan pariwisata maupun administrasi pada BLUD adalah sebagai berikut: 1) SDM yang berasal dari Pegawai Negeri Sipil (PNS); dan 2) SDM yang berasal dari Tenaga Profesional Non PNS.

c) Status Pegawai Status pegawai terbagi menjadi dua, yaitu: status pegawai dalam masa percobaan dan pegawai tetap.

d) Penempatan Pegawai Penempatan pegawai BLUD berdasarkan kompetensi yaitu pengetahuan, keahlian, keterampilan, integritas, kepemimpinan, pengalaman, dedikasi dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan sesuai dengan kebutuhan Praktek Bisnis Yang Sehat.

e) Sistem Remunerasi Pejabat pengelola BLUD dan Pegawai BLUD dapat diberikan remunerasi sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan profesionalisme.

f) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Program pengembangan sumber daya manusia BLUD lima tahun ke depan diarahkan pada pemenuhan jumlah SDM agar berada pada rasio yang ideal. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia juga diarahkan agar memenuhi kualifikasi SDM sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku agar pelayanan kepada masyarakat dan wisatawan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

g) Pemutusan Hubungan Kerja Hubungan kerja antara BLUD dan Pegawai dapat berakhir karena satu atau lebih sebab-sebab.

III. Rekomendasi

Melalui penerapan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), maka tujuan yang ingin dicapai dalam pengelolaan pariwisata khususnya dalam mewujudkan tata kelola yang baik (Good Governance) dapat dicapai dengan cara:

1) Optimalisasi fungsi BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dengan menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas dan independensi. Dengan demikian, BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida memiliki daya saing yang kuat.

2) Mendorong pengelolaan BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida secara profesional serta memberdayakan fungsi dan peningkatan kemandirian organisasi BLUD BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida.

3) Mendorong agar setiap kebijakan yang dikeluarkan oleh BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dalam menjalankan kegiatan senantiasa dilandasi dengan nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran atas adanya tanggung jawab BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida terhadap lingkungan sosial.

4) Meningkatkan kontribusi BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida dalam mendukung kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan pariwisata yang berkualitas.

5) Untuk dapat terlaksananya aturan dalam Pola Tata Kelola perlu mendapat dukungan dan partisipasi seluruh pimpinan dan pegawai BLUD UPTD Pengelola Wisata Nusa Penida serta perhatian dan dukungan konkret Pemerintah Kabupaten Klungkung, baik materiel, administratif maupun politis.

Semarapura, 21 Juni 2026
Disahkan oleh:

Kepala Badan Riset
dan Inovasi Daerah
Kabupaten Klungkung

IV. Kegiatan Kelompok Ahli

-

V. Lampiran

-