



# Evaluasi Pelaksanaan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada Puskesmas di Kota Pekanbaru

## *Evaluation of the Implementation of the Regional Public Service Agency (BLUD) at the Public Health Center in Pekanbaru City*

Medy Surtiawaty<sup>\*1</sup>, Jasrida Yunita<sup>2</sup>, M. Kamali Zaman<sup>3</sup>, Dendi Zulheri<sup>4</sup>, Hetty Ismainar<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,5</sup> Prodi Magister Kesehatan Masyarakat STIKes Hang Tuah Pekanbaru

<sup>4</sup> Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru

### ABSTRACT

*Basic regulation of the activities of the Regional Public Service Agency (BLUD) of the public health center in Pekanbaru City is Pekanbaru Mayor Regulation No. 18 of 2017 concerning Systems and Procedures for Financial Management of BLUD public health centers in Pekanbaru City which was updated by Pekanbaru Mayor Regulation No. 187 of 2020 concerning Governance Patterns for Technical Implementation Units of Pekanbaru City Public Health Centers as Regional Public Service Agency (BLUD). There are 21 public health centers (FKTP) under the supervision of the Pekanbaru City Health Office (. The purpose of implementing the Financial Management Pattern (PPK) of the Regional Public Service Agency (BLUD) at the Pekanbaru City Public Health Center is to improve health services for the community based on the principles of efficiency and productivity without prioritizing profit-seeking. The role of the Health Office is very important in supervising Puskesmas in the BLUD Financial Management Pattern (PPK). To evaluate the implementation of the Regional Public Service Agency (BLUD) of the Public Health Center in Pekanbaru City. This type of research is qualitative with 5 main informants namely the head of the Puskesmas and 2 supporting informants from the Pekanbaru City Health Office. Collecting data through in-depth interviews, observation, and document review. The triangulation used is the triangulation of sources, methods and data. Results of the regulation on the management of BLUD at the Puskesmas referring to Permendagri No. 79 of 2018 and Perwako No. 187 of 2020. Dissemination of Regional Public Service Agency (BLUD) policies has been carried out but not routinely. There are constraints in terms of quantity and quality of human resources involved in the Financial Management Pattern (PPK) of the Regional Public Service Agency (BLUD). Adequate facilities and infrastructure, only management funds are not optimal. The majority of Puskesmas do not have problems in the planning process, as evidenced by the fact that there are already documents for planning activities from the Regional Public Service Agency (BLUD) in each community health center. The implementation of the activities of the Regional Public Service Agency (BLUD) has not run optimally according to regulations. The function and role of supervision has not been well coordinated between the health office, the inspectorate, the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD). Suggestion: optimizing the roles, functions and duties of the Pekanbaru City Health Office, the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) and the Inspectorate in the supervisory function and evaluating improvements for the activities of the Regional Public Service Agency (BLUD) at the Pekanbaru City public health center.*

**Keywords:** BLUD, Public health center, Pekanbaru

### ABSTRAK

Dasar regulasi kegiatan BLUD Puskesmas di Kota Pekanbaru adalah Perwako No 18 Tahun 2017 tentang Sistem dan Prosedur Pengelolaan Keuangan BLUD Puskesmas di Kota Pekanbaru yang diperbaharui Perwako No 187 Tahun 2020 tentang Pola Tata Kelola Unit Pelaksanaan Teknis Puskesmas Kota Pekanbaru sebagai BLUD. Terdapat 21 Puskesmas dan 1 UPT Laboratorium Air sebagai Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) yang dibawah pengawasan Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru telah didorong untuk menerapkan PPK-BLUD. Tujuan penerapan Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLUD di Puskesmas Kota Pekanbaru, meningkatkan pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas tanpa mengutamakan mencari keuntungan. Peran Dinas Kesehatan sangat penting dalam pengawasan bagi Puskesmas dalam Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLUD. Mengevaluasi pelaksanaan Badan layanan Umum Daerah (BLUD) Puskesmas di Kota Pekanbaru. Jenis penelitian ini kualitatif dengan 5 orang informan utama yakni kepala Puskesmas dan 2 orang informan pendukung dari Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. Pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen. Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber, metode dan data. Regulasi pengelolaan BLUD pada Puskesmas mengacu Permendagri No 79 tahun 2018 dan Perwako No. 187 tahun 2020. Sosialisasikan kebijakan BLUD sudah pernah dilakukan namun belum secara rutin. Terdapat kendala segi kuantitas dan kualitas SDM yang terlibat dalam Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLUD. Sarana dan prasarana memadai hanya dana pengelolaan yang belum optimal. Mayoritas Puskesmas tidak mempunyai kendala dalam proses perencanaan di bukti sudah terdapat dokumen perencanaan kegiatan BLUD di setiap Puskesmas. Pelaksanaan kegiatan BLUD belum berjalan secara optimal sesuai regulasi. Fungsi dan peran pengawasan belum terkoordinasi dengan baik antar dinas kesehatan, inspektorat, BPK. Saran: optimalisasi peran, fungsi dan tugas dari Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dan Inspektorat dalam fungsi pengawasan dan mengevaluasi perbaikan untuk kegiatan BLUD Puskesmas

**Kata Kunci:** BLUD, Puskesmas, Pekanbaru

**Correspondence:** Medy Surtiawaty

[medysurtiawaty81@gmail.com](mailto:medysurtiawaty81@gmail.com)

• Received 24 Januari 2022 • Accepted 6 April 2022 • Published 31 Agustus 2022

• p - ISSN : 2088-7612 • e - ISSN : 2548-8538 • DOI: <https://doi.org/10.25311/keskom.Vol8.Iss2.1104>

Copyright ©2017. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>) which permits unrestricted non-commercial used, distribution and reproduction in any medium

## PENDAHULUAN

Puskesmas merupakan salah satu institusi pelayanan publik yang memegang peran penting bagi peningkatan derajat kesehatan masyarakat, yang menyelenggarakan upaya kesehatan bersifat menyeluruh, terpadu, merata dan dapat diterima dan terjangkau bagi masyarakat serta berperan aktif untuk masyarakat (Santoso, 2014). Dasar perubahan Puskesmas menjadi BLUD adalah Permendagri No. 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Dalam menjalankan fungsi dan kedudukannya, puskesmas dituntut untuk bisa menjaga atau meningkatkan mutu layanan dan menjalankan tertib administrasi pengelolaan keuangan. Kedua hal tersebut seringkali tidak bisa berjalan secara harmonis, karena di bidang pelayanan kesehatan diperlukan tindakan yang cepat dan tepat. Hal ini memerlukan dukungan sistem keuangan yang fleksibel dalam menyelenggarakan guna meningkatkan pelayanan kepada masyarakat khususnya bidan kesehatan berjalan optimal agar fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dapat menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK BLUD) (Widaningtyas, 2018).

Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru telah mendorong instansi-instansi kesehatan yang dibawah pengawasannya untuk menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK BLUD). Berdasarkan data yang diperoleh jumlah Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) yang dibawah pengawasan Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru sebanyak 21 Puskesmas dan 1 UPT Laboratorium Air. Selaku stakeholder Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru mempunyai peran penting dalam melakukan pembinaan serta pengawasan bagi puskesmas dalam hal pengelolaan dana BLUD. Sehingga dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi dari implementasi peraturan atau program kegiatan tersebut (Dinkes Pekanbaru, 2021).

Kegiatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) pada puskesmas di Kota Pekanbaru sudah dimulai dari tahun 2016. Berdasarkan

Peraturan Walikota Pekanbaru No. 50 Tahun 2016 tanggal 5 Januari 2016 pemerintah kota Pekanbaru melakukan peningkatan status puskesmas dari non BLU menjadi BLUD. Dalam beberapa tahun tersebut pelaksanaan kegiatan BLUD pada puskesmas di Kota Pekanbaru belum menghasilkan hasil yang optimal. Dimana capaian kinerja keuangan BLUD kota Pekanbaru terhadap realisasi anggaran belum mencapai target 100% dari tahun 2016 sampai tahun 2020 meskipun terjadi peningkatan realisasi anggaran namun belum mencapai 100 persen.

Realisasi penyerapan anggaran kegiatan peningkatan pelayanan BLUD Puskesmas di Kota Pekanbaru tahun 2016 sampai tahun 2020 anggaran BLUD Puskesmas di kota Pekanbaru cenderung menurun setiap tahunnya dimana pada tahun 2016 anggaran BLUD Puskesmas yaitu Rp 42.929.025.00, tahun 2017 yaitu 38.310.847.000 dan 2018 yaitu 29.598.840.747. Sedangkan realisasi anggaran BLUD Puskesmas di kota Pekanbaru meningkat setiap tahunnya dimana pada tahun 2016 realisasi anggaran yaitu 47.88%, 2017 yaitu 59.80% dan 2018 yaitu 84.10%. Dalam tiga tahun melaksanakan pengelolaan keuangan BLUD Puskesmas di Kota Pekanbaru belum mampu untuk menyerap anggaran BLUD yang telah direncanakan berdasarkan target 100% (Dinkes Pekanbaru, 2020)

Berdasarkan data awal diperoleh capaian target kinerja Standar Pelayanan Minimum (SPM) Kota Pekanbaru belum memenuhi target tahun 2018 terdapat 6 program kegiatan di bawah target < 67% antara lain pelayanan kesehatan balita, pelayanan lansia, penderita hipertensi dan pelayanan kesehatan pada usia produktif (LKPD 2018 Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru).

## METODE

Jenis penelian yang digunakan adalah penelian kualitatif dengan dengan pendekatan Rapid Assesment Prosedures (RAP). Penelian ini dilaksanakan di Dinas Kesehatan kota Pekanbaru

pada bulan Agustus tahun 2021. Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan telaah dokumen. Informan penelitian ini adalah 7 orang. 5 orang sebagai informan utama dan 2 orang sebagai informan pendukung. Pengambilan data dilakukan dengan wawancara mendalam dan telaah dokumen dengan menggunakan alat ukur pedoman wawancara, lembar observasi dan penelusuran dokumen. Data-data yang didapat dari hasil wawancara, telaah dokumen dan observasi akan di analisis. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis isi (content analysis) terhadap hasil penelitian yang telah diarkan dalam bentuk matriks dan triangulasi data.

## HASIL

### 1. Regulasi

Regulasi merupakan hal penting dalam memberikan arahan dari suatu kegiatan. Berdasarkan hasil wawancara kepada informan utama dan informan pendukung diketahui pengelolaan BLUD di puskesmas sudah mengacu peraturan yang berlaku hal ini sesuai dengan Permendagri dan Perwako, hal ini sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut :

*“Acuan BLUD di Puskesmas kami yaitu Permendagri 79 tahun 2018 tentang pedoman BLUD yang diturunkan kedalam Perwako No 18 Tahun 2017 Tentang Tata Kelola BLUD pada Puskesmas Kota Pekanbaru dan diperubaharui Perwako No 274 Tentang Pola Tta kelola Pelaksanaan teknis Puskesmasn Kota pekanbaru sebagai BLUD” (IU1)*

*“Saya lupa Perwako no berapa tapi Permendagri No. 79 tuh yang terbaru acuan kami di sini” (IU5)*

*“... acuan kami dari kegiatan BLUD Puskesmas banyak acuan yang spesifik Peraturan Wali Kota Pekanbaru No 274 Tahun 2017 Tentang Sistem dan Prosedur Pengelolaan keuangan daerah Kota Pekanbaru, Perwako No. 187 Tahun 2020 Serta diperkuat dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah “(IP1)*

Hasil penelusuran dokumen puskesmas sudah memiliki acuan atau regulasi dalam dalam melakukan kegiatan pengelolaan BLUD. Adapun dokumen tersebut Permendagri No 79 Tahun 2018 dan Perwako. Sementara itu hasil dari wawancara dengan informan utama dan pendukung diketahui semua informan menjawab sudah ada kebijakan yang tertulis, SOP tentang kegiatan BLUD di puskesmas

### 2. SDM

Hasil dari wawancara kepada informan utama dan pendukung menyatakan sebagian besar menyatakan punya kendala terkait SDM kuantiti dan kualitas tenaga yang terlibat dalam kegiatan BLUD. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut :

*“Pertama-tama kegiatan BLUD kami emang keteteran tapi kalau untuk sedang ngak ada masalah” (IU1)*

*“Ngak ada tuh kendala kami terkait SDM hanya jumlah tenaga aja yang kurang ” (IU2)*

*“Ada sih masing kurang karena ada yang daubel job gitu” (IU3, IU4, IU5)*

*“...kalau dari puskesmas masalah yang sering SDM yang kurang optimal dari segi kualitas dan kuantitas. Seperti petugas masih harus bimbing dalam menyusun laporan RBA, hal ini karena pengelola keuangan BLUD di puskesmas mayoritas kualifikasi tenaga kesehatan yang dioptimalkan seperti medis dan paramedis bukan orang keuangan” (IP1)*

*“Masalah yang menghambat pelaksanaan BLUD di puskesmas kemampuan SDM mereka. aturan RAB diajukan setiap akhir tahun tapi mereka sering mengajukan revisi RAB dalam tahun berjalan. Sehingga waktu pencairan dana terdapat tumpang tindih kegiatan yang mengakibatkan dana mereka melebihi RBA” (I21)*

Berdasarkan hasil penelusuran dokumen dari pemetaan peta jabatan terkait SDM yang tersedia di puskesmas sebagian besar masih kurang terkait ketersediaan sumber daya manusia serta kualifikasi pendidikan tenaga yang terlibat dalam kegiatan BLUD di Puskesmas

sebagian besar besar berasal dari tenaga kesehatan.

### 3.Sarana Prasarana

Hasil dari wawancara kepada informan utama dan informan pendung menyatakan tidak ada kendala dalam sarana dan prasana kegiatan BLUD di Puskesmas Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut :

*“Kalau untuk sarana dan prasana kami tidak ada mengalami kendala” (IU1)*

*“Untuk saat ini saya rasa kendala sarana dan parasana dari kegiatan BLUD di puskesmas kami masih dapat diatasi” (IU2)*

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa sarana dan prasarana dalam pengelolaan BLUD di Puskesmas tidak mengalami kendala yang berarti sudah sesuai dengan standar menurut Peraturan Menteri Kesehatan No. 43 Tahun 2019 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat.

### 4.Pendanaan

Berdasarkan hasil wawancara dari informan umum dan pendukung menyatakan pendanaan BLUD di Puskesmas berasal dari pendapatan kapitasi JKN dan non kapitasi.

*“Dari dana kapitasi JKN dan pendanaan BLUD dari pelayanan pasien” ( IU1, IU2, IU3, IU4, IU5)*

Hasil telah dokumen yang peneliti lakukan berdasarkan laporan pendapatan bulanan yang dibuat oleh bagian PPK-BLUD puskesmas. Bahwa sumber pendapatan mereka berasal dari pendapatan JKN dan pendapatan non kapitasi.

### 5.Perencanaan

Hasil dari wawancara informan utama dan pendung menyatakan tidak terdapat kendala dalam proses perencanaan kegiatan BLUD di Puskesmas. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut :

*“Tidak ada kendala yang dihadapi Puskesmas untuk membuat perencanaan BLUD di puskesmas” (IU1)*

*“Awal-awalnya ada kendala tapi sekarang udah teratasi” (IU3).*

*“Rencana nanti Puskesmas mengelola semuanya. sehingga puskesmas bisa membuat perencanaan kedepan lebih bagus, karena yang lebih tahu kegiatan kebutuhan itu kan tentu masing-masing puskesmas, kami dari dinas kesehatan ini kan hanya memantau dan mengingatkan” (IP1, IP2)*

Perencanaan kegiatan BLUD pada puskesmas di Kota Pekanbaru merupakan suatu bentuk kegiatan yang terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu dan juga dalam jangka waktu tertentu. Hasil telaah dokumen dan observasi puskesmas telah menyusun dokumen perencanaan kegiatan BLUD.

### 6.Pengawasan

Hasil dari wawancara kepada informan utama menyatakan sudah ada pengawasan dari dinas kesehatan terkait kegiatan BLUD di Puskesmas namun belum berjalan optimal. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut:

*“Pengawasan dari dinas kesehatan mereka hanya membentuk tim verifikasi pencairan dana BLUD yang diajukan Puskesmas” (IU1)*

*“Pengawasan oleh dinas kesehatan dalam bentuk bimbingan teknis dan monitoring dari kegiatan BLUD baik dalam tribulan dan tahunan namun” (IU2)*

*“Eeee.... ada namun belum optimal untuk pengawasan ke puskesmas ” (IU3)*

Sedangkan hasil wawancara informan pendukung dinas kesehatan telah melakukan pengawasan kegiatan BLUD di Puskesmas. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut:

*“Pengawasan kegiatan BLUD terdiri dari pengawasan teknis ini dilakukan oleh dinas kesehatan langsung oleh Kabid Yankes Dinkes yang berkoordinasi dengan bagian perencanaan dan keuangan.” (IP1)*

*“Ooo untuk pengawasan kegiatan BLUD Puskesmas langsung oleh Kabid Yankes Dinkes dengan bersinergi dengan bagian yang terkait lainnya. Tapi kalau untuk pengawasan dan pembinaan keuangan dilakukan oleh Badan*

## *Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekanbaru.” (IP2)*

Hasil telaah dokumen ditemukan proses pengawasan, evaluasi dan audit belum pernah dilakukan oleh dinas kesehatan, padahal peran dan fungsi pengawasan untuk masing-masing institusi sudah diatur dalam Perwako 187 Tahun 2020.

### **PEMBAHASAN**

#### **1.Regulasi Pengelolaan BLUD di Puskesmas Kota Pekanbaru**

Regulasi merupakan dasar hukum bagi pengelola BLUD di puskesmas agar sesuai dengan koridor yang berlaku. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh informasi bahwa ada beberapa dasar hukum yang memayungi pengelola BLUD dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Regulasi yang menjadi dasar pengelola BLUD Puskesmas di Kota Pekanbaru adalah Keputusan/Peraturan Pemerintah daerah (Keputusan Walikota Pekanbaru / Peraturan walikota Pekanbaru).

Dasar hukum pelaksanaan BLUD Puskesmas seharusnya melakukan pembaharuan sesuai dengan regulasi dasar yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat melalui kementerian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi pengelolaan BLUD Puskesmas sudah mengacu pada Peraturan Regulasi yang berlaku saat ini adalah Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah. Regulasi yang menjadi dasar hukum pemerintah daerah dalam menyusun Peraturan/Keputusan Pemerintah daerah merupakan bagian penting dan tidak terpisahkan. Pertimbangan yang menjadi perhatian adalah agar keputusan/peraturan pemerintah daerah tidak menyalahi aturan kementerian yang menjadi rujukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Soakakone (2019), diperoleh informasi bahwa regulasi pengelolaan BLUD Puskesmas sangat tergantung pada seberapa seriusnya kepala daerah dalam mendukung BLUD Puskesmas. Hal ini disebabkan karena BLUD Puskesmas harus

mendapatkan petunjuk teknis dalam pengelolaan BLUD Puskesmas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sosialisasi regulasi yang menjadi dasar penyelenggaraan BLUD Puskesmas di Kota Pekanbaru perlu dilakukan secara rutin oleh dinas kesehatan selaku Pembina teknis BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru, dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekanbaru selalu Pembina keuangan BLUD puskesmas. Supaya pihak pengelola BLUD di Puskesmas mendapatkan panduan penyelenggaraan BLUD Puskesmas terbaru dan sebagai sarana untuk proses perbaikan

#### **2.Sumber Daya Manusia**

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan daerah adalah kapasitas sumber daya manusia. Kapasitas sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang cukup memadai. Sumber daya manusia merupakan pilar penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi tersebut. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen organisasi yang sangat penting, oleh karena itu harus dipastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia dilakukan sebaik mungkin agar mampu memberikan kontribusi secara optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian diketahui, berdasarkan pemetaan peta jabatan ketenagaan Puskemas kota Pekanbaru masih kurang tersedian sumber daya manusia. Sedangkan untuk mengisi tenaga pengelola BLUD pihak manajemen puskesmas sebagian besar mempunyai kualifikasi pendidikan bukan sebagai keuangan. Kebanyakan mereka mempunyai pendidikan tenaga kesehatan. Padahal ketenagaan tersebut penting dalam pelaksanaan kebijakan BLUD di Puskesmas. Dalam persyaratannya menurut Permendagri No. 79 tahun 2018 bahwa PPK BLUD dalam

menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan dibantu oleh bendahara pengeluaran dan penerimaan. sehingga harus memiliki tenaga ahli bidang keuangan dan administrasi yang dapat membantu PPK dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan dalam Perwako 187 tahun 2020 menyatakan puskesmas dapat memperkerjakan tenaga keuangan Non PNS untuk membantu kegiatan BLUD di puskesmas.

Informasi akuntansi yang berkualitas tentu saja dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi serta latar belakang pendidikan dibidang ekonomi akuntansi agar informasi yang dihasilkan tersebut sesuai dengan sistem akuntansi yang berlaku umum, bebas dari kesalahan baik material maupun non material dan terhindar dari kecurangan baik yang di sengaja maupun tidak di sengaja. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tidak hanya dilihat dari latar belakang pendidikan namun juga dapat dilihat dari pelatihan yang diikuti serta pengalaman. Semakin tingginya kompetensi aparatur pengelola keuangan maka semakin memungkinkan menghasilkan informasi akuntansi dalam laporan keuangan yang berkualitas (Manimpurung, Kalangi, and Gerungai 2018).

Berdasarkan analisis peneliti penambahan tenaga pengelola BLUD di puskesmas di bidang keuangan perlu dilakukan sesuai kebutuhan. Dalam hal ini untuk pemenuhan kebutuhan tenaga sesuai dengan yang dibutuhkan Puskesmas sesuai dengan Permendagri No. 79 Tahun 2018.

### 3.Sarana dan Prasana

Hasil penelitian diketahui bahwa sarana dan prasarana yang dibutuhkan puskesmas dalam kegiatan BLUD tidak ada kendala dan sudah mencukupi. Sarana dan prasana yang dimiliki sesuai dengan Permenkes No.75 tahun 2014 dalam ketersediaan sarana dan prasana di Puskesmas. Kelengkapan sarana dan prasarana juga perlu diperhatikan, mengingat hal tersebut akan memengaruhi kepuasan pasien. salah satu upaya yang dilakukan manajemen puskesmas terutama yang berhubungan langsung dengan

kepuasan pasien yaitu dengan memberikan fasilitas sebaik-baiknya demi menarik menarik dan mempertahankan pelayan. Fasilitas merupakan sarana maupun prasarana yang penting dalam usaha meningkatkan kepuasan seperti memberi kemudahan serta memenuhi kebutuhan dan kenyamanan bagi pengguna jasa. Fasilitas yang dilihat konsumen merupakan bagian dari wujud nyata yang penting atas keseluruhan jasa yang ditawarkan (Indrayathi et al. 2014).

Menurut Azwar (2010), fasilitas sarana dan prasarana merupakan salah satu aspek penting dalam kelancaran organisasi. Dalam upaya menjaga kenyamanan perlu adanya sarana dan prasarana yang mendukung terlaksananya kegiatan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hasna (2016), faktor sarana dan prasarana ini yang juga mempengaruhi implementasi kebijakan BLUD. Hal ini dapat dilihat dari sejumlah sarana dan prasarana yang cukup memadai dalam menunjang implementasi kebijakan dimaksud. Hal ini sejalan juga menurut Murhadi (2017), dengan memiliki sarana dan prasarana yang cukup dapat memberikan pelayanan yang prima sehingga dapat meningkatkan kunjungan sehingga berdampak dengan pendapatan BLUD.

### 4.Pendanaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber dana kegiatan BLUD di Puskesmas Kota Pekanbaru berdasarkan Perwako 187 tahun 2020 berasal dari jasa pelayanan (pelayanan umum, kapitasidan non kapitasi), hibah, hasil kerjasama dengan pihaklain, APBD, APBN dan pendapatan BLUD yang sah lain-lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Widaningtyas (2018) tentang Kesiapan Tata Kelola Puskesmas Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), diperoleh informasi bahwa dana yang digunakan Puskesmas dalam kegiatan BLUD diambilkan dari dana kapitasi Jamkesmas. Situasi ini menunjukkan bahwa mekanisme bisnis sehat dalam pelayanan kesehatan kepada masyarakat belum terlaksana dengan baik.

Pada prinsipnya dana yang tersedia dalam suatu organisasi digunakan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan untuk pemenuhan akitiva tetap. Modal kerja merupakan sumber dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan yang akan dilakukan. Modal kerja terdiri dari unsur kas (uang tunai) dan persediaan. Dalam mengelola modal kerja perlu memperhatikan masing-masing unsur tersebut. (Winda, 2017).

Hal ini sejalan penelitian yang dilakukan oleh Julastri (2013), pendanaan di suatu instansi yang melakukan penerapan kebijakan BLUD sangat mempengaruhi Kinerja keuangan, fleksibilitas sangat terasa manfaatnya dalam sistem penganggaran dan pembiayaan kegiatan. Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK BLUD) tidak lagi menggantungkan pembiayaan kegiatan operasional pada dana APBD saja tetapi sudah dapat menggunakan langsung dana dari hasil jasa pelayanan. Sistim penganggaran dapat digeser mengikuti kebutuhan yang urgent sesuai kebutuhan dengan adanya regulasi jenjang nilai pengadaan barang dan bentuk pertanggungjawaban administrasi yang tidak serumit pengadaan dari dana APBD.

Berdasarkan analisis peneliti mengenai dana yang ada pada saat ini sudah tidak ada kendala, sehingga deangan dukungan dana yang cukup dapat mendukung pelaksanaan kegiatan BLUD di seluruh puskesmas Kota Pekanbaru, yang akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

## 5. Perencanaan

Perencanaan merupakan unsur dasar yang dikembangkan menjadi seluruh fungsi berikutnya. Tanpa rencana yang tepat dan pada sebuah organisasi akan kehilangan fokus sentral berpijak bukan sekedar daftar kegiatan yang harus dilakukan. Sehingga dapat disimpulkan perencanaan dari proses atau tindakan pemilihan yang terbaik atau menguntungkan dari berbagai alternatif dalam usaha pencapaian tujuan. (Arifin et al. 2016).

Berdasarkan Permendagri No. 79 Tahun 2018, syarat admistrasi pengajuan puskesmas untuk menjadi BLUD membuat dokumen perencanaan : Pola tata kelola, Renstra, Standar pelayanan minimal, Laporan keuangan atau proyeksi keuangan, Laporan audit terakhir . Secara adminstrasi semua puskesmas di kota Pekanbaru yang sudah menerapkan BLUD sudah menyusun dokumen perencanaan tersebut sewaktu pengajuan BLUD ke Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru.

Hasil penelitian tidak terdapat kendala puskesmas yang melakukan perencanaan kegiatan BLUD di Kota Pekanbaru dan penelusuran dokumen perencanaan kegiatan BLUD di puskesmas Kota Pekanbaru sudah terdapat dokumen Rencana Strategis (Renstra) puskesmas, Perencanaan Tingkat Puskesmas (PTP) Tahunan, Rencana Belanja Anggaran (RBA), Rencana Pelaksanaan Kegiatan (RPK) Puskesmas, laporan keuangan atau prognosis/proyeksi keuangan

Berdasarkan Perwako 187 tahun 2020 kegiatan perencanaan BLUD puskesmas Kota Pekanbaru meliputi penyusunan Rencana Kerja yang digunakan sebagai pedoman atau acuan dalam penyelenggraan pelayanan kesehatan pada tahun yang bersangkutan dan disampaikan ke Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru yang menanggapi urusan keuangan sebagai dasar penyusunan Rencana kerja Badan pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekanbaru.

Menurut peneliti perlu dilakukan pengakajian ulang oleh dinas Kesehatan Kota Pekanbaru terkait dengan perencanaan yang dilakukan oleh puskesmas. Apakah sudah sesuai dengan kondisi dan kebutuhan dilapangan. Karena bisa saja dokumen perencanaan hanya sebagai syarat adminnistrasi kegitan BLUD.

Dalam perencanaan harus memperhatikan tujuan yaitu dengan memfokuskan kegiatan pada sasaran yang telah ditetapkan dan menjamin dalam proses pencapaian tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Langkah-langkah penyusunan perencanaan terdiri dari analisis situasi, identifikasi masalah proritas, penentuan tujuan, pengkajian hambatan dan kelemahan dan

penyusunan rencana kerja operasional (Syam, 2020).

## 6. Pelaksanaan

Hasil penelitian dalam proses pelaksanaan kegiatan BLUD belum berjalan secara optimal seperti yg diharapkan aturan Permendagri No 79 Tahun 2018 dan Peraturan Walikota Pekanbaru No 187 Tahun 2020 Tentang Tata Kelola BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru menyatakan bahwa:

- a. Pengeluaran biaya BLUD Puskesmas diberikan fleksibilitas dengan mempertimbangkan volume kegiatan pelayanan
- b. Fleksibilitas pengeluaran Biaya BLUD Puskesmas merupakan biaya yang disesuaikan dan signifikan dengan perubahan pendapatan dalam ambang batas RBA yang telah ditetapkan secara definitif.
- c. Fleksibilitas pengeluaran biaya BLUD Puskesmas berlaku untuk biaya BLUD Puskesmas yang berasal dari pendapatan selain dari APBN/APBD dan hibah terkait.
- d. Fleksibilitas pengeluaran biaya BLUD Puskesmas tidak berlaku untuk BLUD Bertahap.
- e. Dalam hal kekurangan anggaran Kepala BLUD Puskesmas mengajukan usulan tambahan anggaran dari APBD kepada PPKD melalui kepala dinas kesehatan.

Hasil analisis peneliti diperoleh gambaran bahwa pada pengelolaan BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru belum berjalan optimal dan belum bersinergi koordinasi dalam pembimaan kegiatan BLUD oleh Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru, instektorat dan Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekanbaru. Sehingga dilakukan koordinasi lintas sektor guna meningkatkan fungsi dan peranan dari masing-masing sektor.

## 7. Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan dan evaluasi merupakan dua tugas dalam satu fungsi manajerial. Pengawasan

dilakukan untuk mengendalikan harapan agar tujuannya tercapai, sedangkan evaluasi merupakan cara untuk mengontrol jalannya suatu kegiatan. Berdasarkan regulasi pengawasan tercantum dalam Peraturan Walikota Nomor 187 tahun 2020 tentang atata kelola Badan layanan umum daerah Pusat Kesehatan masyarakat di Kota Pekanbaru bahwa:

- a. Pengawasan internal puskesmas dilakukan oleh pengawas internal yang berkedudukan langsung di bawah pimpinan BLUD
- b. Pengawasan fungsional puskesmas dilakukan oleh inspektorat
- c. Pengawasan eksternal dilakukan oleh BPK.

Selanjutnya dilakukan tindak lanjut pengawasan dalam bentuk:

- 1) Tindak lanjut pengawasan internal dilakukan untuk memperbaiki sistem pengendalian internal puskesmas.
- 2) Tindak lanjut hasil pengawasan fungsional dilakukan oleh pimpinan untuk memperbaiki sistem yang ada didalam puskesmas.
- 3) Tindak lanjut hasil pengawasan eksternal dilakukan oleh pimpinan agar rekomendasi BPK diselesaikan secara tuntas.

Kegiatan pengawasan dan evaluasi kegiatan BLUD Puskemas Kota Pekanbaru berdarakan Perwako No. 187 tahun 2020 dilakukan oleh:

- 1) Pengawsan teknis BLUD dilakukan oleh Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru
- 2) Pengawasan keuangan BLUD dilakukan oleh Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah.

Hasil penelitian menyatakan pengawasan dan evaluasi dari kegiatan BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru sudah dilakukan namun kegiatan belum berjalan optimal. Kurang bersinergi fungsi pengawasan dan evaluasi dari pembina teknis, Pembina keuangan, satuan pengawasan dalam kegiatan BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru. Sehingga fungsi dan peran pengawasan berjalan

cara masing-masing dan belum terkoordinasi dengan baik antar dinas kesehatan, inspektorat, BPK. Sehingga perlu dilakukan koordinasi lintas sektor dalam upaya meningkatkan pengawasan BLUD di Kota Pekanbaru yang diatur dalam Perwako 187 tahun 2020 pasal 20 dan 21.

Penelitian yang dilakukan oleh Soakakone (2019), bahwa sistem pengawasan sangat memungkinkan dan mudah dilakukan serta menjadi kekuatan bagi Pengelolaan keuangan BLUD dengan sistem holding. Pengelolaan keuangan BLUD sistem holding secara fleksibel dengan tujuan untuk memberikan layanan umum secara lebih efektif, efisien, ekonomis, transparan dan bertanggung jawab.

### SIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan Regulasi pengelolaan BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru mengacu pada permendagri No 79 Tahun 2018 dan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 187 tahun 2020. Serta sudah pernah disosialikan kebijakan BLUD namun belum secara rutin. Sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru masih kurang ketersediannya, kualifikasi pendidikan yang mengisi tenaga pengelola BLUD di puskesmas sebagian besar mempunyai kualifikasi pendidikan bukan sebagai keuangan. Sarana dan prasarana yang dibutuhkan puskesmas dalam kegiatan BLUD tidak ada kendala dan sudah mencukupi sesuai dengan Permenkes No.75 tahun 2014 dalam ketersediaan sarana dan prasana di Puskesmas. Sumber dana kegiatan BLUD di puskesmas Kota Pekanbaru berdasarkan berasal dari jasa pelayanan (pelayanan umum, kapitasidan non kapitasi), hibah, hasil kerjasama dengan pihaklain, APBD, APBN dan pendapatan BLUD yang sah lain-lain. Perencanaan yang dilakukan puskesmas dalam kegiatan BLUD tidak terdapat kendala. Pelaksanaan pengelolaan BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru belum berjalan optimal karena belum bersinergi koordinasi dalam pembimaan kegiatan BLUD oleh Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru, instektorat dan Badan

Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekanbaru. Pengawasan dan evaluasi dari kegiatan BLUD Puskesmas Kota Pekanbaru sudah dilakukan namun kegiatan belum berjalan optimal.

Adapun rekomendasi peneliti kepada Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru, Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKA) dan Inspektorat lebih mengoptimalkan fungsi pengawasan dan evaluasi dari kegiatan BLUD puskesmas di Kota Pekanbaru. sedangkan bagi puskesmas melakukan kegiatan studi banding atau pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman dari petugas pengelola kegiatan BLUD di puskesmas. Serta mengembangkan dan meningkatkan potensi pendapatan tambahan bagi puskesmas.

### KONFLIK KEPENTINGAN

Dalam penelitian ini tidak terdapat konflik kepentingan.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak, diantaranya informan yang telah memberikan data dan informasi; kepada STIKes Hang Tuah Pekanbaru yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama perkuliahan; kepada Pembimbing dan penguji yang telah memberikan saran dan masukan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Edlin Shufi, Anneke Suparwati, and Septo Pawelas Arso. 2017. "Analisis Kesiapan Implementasi Badan Layanan Umum Daerah Puskesmas Kota Semarang (Study Kasus Pada Puskesmas Ngesrep Dan Bandarharjo)." *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Jurnal)* 5(1): 59–67.
- Asfiah. 2017. "Analisis Penerapan Akuntansi Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Pada Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Anuntaloko Kabupaten Parigi Moutong." *Jurnal Katalogis* 5: 70–81.
- Azwar, Saifuddin. 2010. *Metode Penelitian*.

- Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Bustami. 2011. *Penjaminan Mutu Pelayanan Kesehatan Dan Akseptabilitasnya*. Padang: Erlangga.
- Dewi, Desilia Purnama, and Harjoyo. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Junaedi. Pamulang – Tangerang Selatan: UNPAM PRESS.
- Dinkes Pekanbaru. 2021. *Rekapitulasi Laporan Puskesmas BLUD Di Kota Pekanbaru Tahun 2021*. Pekanbaru: Dinas Kesehatan Pekanbaru.
- Indrayathi, Putu Ayu et al. 2014. “Mutu Pelayanan Puskesmas Perawatan Yang Berstatus Badan Layanan Umum Daerah.” *Kesmas, National Public Health Journal FKM UI* 9(2): 174–170.
- Kemenkes. 2019. “Permenkes No 43 Tahun 2019 Tentang Puskesmas.” *Kemenkes RI*.
- Kementerian Keuangan RI. 2017. *Pengantar Mengelola Keuangan BLUD (Badan Dan Layanan Umum Daerah) Serial Materi Pelatihan Pengelolaan Keuangan Daerah 2017*. Jakarta: Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPk). Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Lapau, Buchari. 2013. *Metode Penelitian Kesehatan Metode Ilmiah Penulisan Skripsi, Tesis, Dan Disertai Pedoman Bagi Mahasiswa S-1, S-2 Dan S-3*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Manimpurung, Rivaldy, Lintje Kalangi, and Natalia Gerungai. 2018. “Pengaruh Kapasitas Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Manado.” *Jurnal Riset Akutansi Going Concern* 13(2): 241–50.
- Pemendagri. 2018. *Kementrian Dalam Negeri Peraturan Menteri Dalam Negeri RI No. 79 Tahun 2018*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Permendagri. 2007. *Peraturan Menteri Dalam Negeri No 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Permendagri No. 79. 2018. *1 Peraturan Menteri Dalam Negeri No 79 Tahun 2018 Tentang Badan Layanan Umum Daerah*. Jakarta: Mendagri.
- Permenkes No. 43. 2019. *Kementeri Kesehatan Peraturan Menteri Kesehatan RI No 43. Tahun 2019 Tentang Pusat Kesehatan Masyarakat*. Jakarta: Kementerian Kesehatan.
- Perwako No. 187. 2020. *Peraturan Walikota Pekanbaru No 187 Tahun 2020 Tentang Pola Tata Kelola Unit Pelksanaan Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat Kota Pekanbaru Sebagai Badan Layanan Umum Daerah*. Pekanbaru: Walikota Pekanbaru.
- Perwako No. 274. 2017. *Peraturan Walikota Pekanbaru No.274 Tahun 2017 Tentang Sistem Dan Prosedur Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Pekanbaru*. Pekanbaru.
- PP No.23. 2005. *Republik Indonesia Peraturan Pemerintah RI No.23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*. Jakarta. Priyono. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. ed. Teddy
- Chandra. Sidoaro: Zifatama Publisher,.
- Purnomi, Andri, Sutopo Patria Jati, and Ayun Sriatmi. 2020. “Kenda Kesiapan Adminstratif Dalam Proses Menuju Puskesmas BLUD Di Kabupaten Kepulauan Anambas.” *Jurnal Media Kesehatan Masyarakat Indonesia* 19(5): 368–74.
- Ridlo, Ilham Akhsanu et al. 2018. *Dalam Penelitian Kesehatan*. Moch Irfan. Surabaya: Pusat Penerbit dan Percetakan Universitas Airlangga (AUP).
- Sabardiman, K, A Afrizal, and N Nurmaesah. 2020. “Evaluasi Perubahan Puskesmas Menjadi Badan Layanan Usaha Daerah (BLUD) Terhadap Tata Pengelolaan Keuangan Daerah.” *Jurnal Proaksi*” Vol 7(2).
- Santoso, Muhamanad Dayu. 2017. “Efektivitas Implentasi Kebijakan Badan Layanan Umum Daerah ( Studi Deskriptif Tentang Puskesmas Tulangan , Kabupaten Sidoarjo ).” *Jurnal Unair: Vol 6 (2) Hal 1–8*. <http://repository.unair.ac.id/67758/3/Sec.pdf>.
- Setiyanto, Adi Irawan. 2017. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention.” *Jurnal Akutansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*.

Vol.5(No 1): 105–10.

- Siswanto, Susila, and Suyanto. 2017. *Kombinasi Kualitatif Kuantitatif Kedokteran Dan Kesehatan Pedoman Penyusunan Distertasi, Tesis, Skripsi. Klaten Selatan: Penerbit BOSSSCRIPT.*
- Sugiyono. 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.
- Suryawati, Chriswardani, Nurhasmadiar Nandini, and Novia Handayani. 2019. “Kepuasan Pasien Terhadap Layanan Puskesmas BLUD Di Kota Semarang.” *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia* 7(1): 39–45.
- Susanti, Winda, Adila Kasni Astiena, and Isnati. 2018. “Analisis Kesiapan Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Blud Di Puskesmas Lubuk Buaya Dan Puskesmas Lapai Kota Padang Tahun 2017.” *Online Program Sarjana Kesehatan Masyarakat Universitas Andalas.*
- Syam, Riski Amalia. 2020. “Perbandingan Penerapan Fungsi Manajemen Puskesmas Pada Puskesmas Terakreditasi Dengan Puskesmas Yang Belum Terakreditasi Di Kota Makassar Tahun 2020.” *Jurnal Hasanuddin.*  
[http://repository.unhas.ac.id/id/eprint/2120/2/K11116031\\_skripsi\\_1-2.pdf](http://repository.unhas.ac.id/id/eprint/2120/2/K11116031_skripsi_1-2.pdf).
- Widaningtyas, Endah. 2018. “Kesiapan Tata Kelola Puskesmas Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).” *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia*” Vol 7 (2) Hal 1-9
- Zakiy, M. 2016. “Analisis Persyaratan Substantif, Teknis Dan Administratif Dalam Rangka Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah: Studi Pada 10 Puskesmas Di Kabupaten Madiun.” *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang*” Vol 5(3)