



## EVALUASI POLA PENGELOLAAN KEUANGAN SETELAH PENERAPAN BLUD DI PUSKESMAS SOREANG KABUPATEN BANDUNG

Ayu Laili Rahmiyati, Gunawan Irianto, Agus Riyanto, Husnia Dwi Rizkiyanti  
Program Studi Kesehatan Masyarakat (S-1), STIKes Jendral Achmad Yani Cimahi  
ayunasihin@gmail.com

### ABSTRAK

**Latar Belakang:** Puskesmas sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) berpeluang untuk dapat meningkatkan pelayanan ke masyarakat. Puskesmas soreang adalah salah satu yang menerapkan pola pengelolaan keuangan, namun pada penerapannya masih terdapat kendala. **Tujuan Penelitian:** untuk mengevaluasi dan mengetahui input, proses dan output dalam pengelolaan keuangan setelah menerapkan pola keuangan BLUD di Puskesmas Soreang. **Metode Penelitian:** jenis penelitian ini deskriptif kualitatif dengan rancangan fenomenologi. Informan ditentukan dengan tehnik purposive sampling dengan jumlah 5 orang. Pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan telaah dokumen di Puskesmas Soreang. **Hasil Penelitian:** Setelah BLUD SDM terkait keuangan bertambah sehingga mempermudah pengelolaan keuangan, namun masih merangkap dengan pekerjaan lain. Dana perencanaan keuangan masih belum terencana dengan baik, sarana prasarana setelah BLUD sudah cukup memadai, SOP mengenai pengelolaan keuangan masih dalam proses penyusunan. Pada aspek proses pengelolaan keuangan setelah BLUD pengelolaan keuangan Puskesmas lebih leluasa dan fleksibel dalam mengelola keuangan namun masih dibawah pengawasan Dinas Kesehatan. **Kesimpulan:** Puskesmas Soreang disarankan untuk dapat melakukan perencanaan anggaran dengan lebih terperinci di setiap tahunnya, melengkapi SDM yang dibutuhkan untuk mengurangi beban kerja petugas dan tidak merangkap jabatan, menyelesaikan SOP yang telah disusun.

**Kata Kunci:** *Badan Layanan Umum Daerah, Pengelolaan Keuangan*

### ABSTRACT

**Background:** *Puskesmas as a Regional Public Service Agency (BLUD) has the opportunity to improve services to the community. The Soreang Public health center is one that applies a pattern of financial management, but in its application there are still obstacles. Research Objectives: to evaluate and find out the inputs, processes and outputs in financial management after applying the BLUD financial pattern in the Soreang Community Health Center. Research Methods: this type of research is descriptive qualitative with a phenomenological design. Informants were determined by a purposive sampling technique with a total of 5 people. Data collection through in-depth interviews, observation and document review at the Soreang Community Health Center. Research Results: After the BLUD, HR related to finance increased, making it easier for financial management, but it was still concurrent with other jobs. Financial planning funds are still not well planned, infrastructure after the BLUD is sufficient, SOP on financial management is still in the process of preparation. In the aspects of the financial management process after the BLUD the Puskesmas financial management is more flexible and flexible in managing finances but is still under the supervision of the Health Office. Conclusion: Puskesmas Soreang is advised to be able to carry out budget planning in more detail each year, supplementing the human resources needed to reduce the workload of officers and not hold concurrent positions, completing SOP that have been prepared.*

**Keywords:** *Regional Public Service Agency, Financial Management*

### PENDAHULUAN

Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya

kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif,



untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya.

Paradigma baru pengelolaan keuangan Negara sesuai dengan UU No. 17 Tahun 2003, UU No. 1 Tahun 2004, UU No. 15 Tahun 2004, paling tidak memiliki tiga kaidah keuangan Negara, yaitu: orientasi pada hasil, profesionalitas, akuntabilitas dan transparansi. Paradigma ini dimaksudkan untuk memangkas ketidak efisienan dan ketidak efektifan pemerintah, sebagaimana selama ini telah diprsepsikan oleh masyarakat.

Puskesmas sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) berpeluang untuk dapat meningkatkan pelayanan ke masyarakat. Puskesmas akan mengelola sendiri keuangannya, tanpa memiliki ketergantungan operasional ke Pemerintah Daerah (Pemda). Puskesmas dengan status BLUD seperti yang tertuang dalam permendagri Nomor 61 tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah. Dalam hal ini, layanan kesehatan diberikan keleluasaan dalam konteks mengelola baik dari sisi sumber daya manusia (SDM) hingga penganggaran. Demi memberikan pelayanan yang lebih maksimal terhadap masyarakat, maka perubahan Puskesmas menjadi BLUD bukn tidak mungkin untuk diwujudkan. Melalui konsep pola pengelolaan keuangan BLUD ini, Puskesmas diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme, mendorong enterprenership, transparansi, dan akuntablilitas dalam rangka pelayanan publik, sesuai dengan tiga pilar yang diharapkan dari pelaksanaan Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLUD ini, yaitu mempromosikan peningkatan kinerja pelayanan publik, fleksibilitas pengelolaan keuangan dan tata kelola yang baik (Indrawati, 2007).

Upaya untuk menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD telah dillakukan di Puskesmas Soreang Kabupaten Bandung. Dengan pola pengelolaan keuangan BLU, fleksibilitas, diberikan dalam rangka pelaksanaan anggaran, termasuk pengelolaan pendapatan dan belanja, pengelolaan kas, dan

pengadaan barang/jasa. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan di Puskesmas Soreang Kabupaten Bandung, dengan diterapkannya pengelolaan keuangan BLUD terdapat bebrapa kelebihan diantaranya: pendapatan Puskesmas meningkat dari tahun 2015 yaitu Rp. 96.154.000,00 menjadi Rp. 136.102.450,00 ditahun 2016, dan semakin meningkat di tahun selanjutnya, bertambahnya jumlah pegawai BLUD dari tahun 2015 sebanyak 26 orang. Namun, terdapat kelemahan juga dalam pengelolaan keuangan setelah BLUD di Puskesmas Soreang yaitu, proses belanja barang/jasa yang lebih panjang dibandingn sebelum di terapkan PPK-BLU, hal tersebut terjadi karena Puskesmas Soreang belum memiliki Pejabat Pengadaan Barang. Proses penyusuna RBA pun lebih panjang di bandingkan sebelum menerapkan PPK-BLUD sehingga berdampak pada pengelolaan keuangan di Puskesmas baik untuk penggajian peawai, dan pengadaan barang/jasa yang terlambat.

Berdasarkan dari uraian diatas, banyak hal yang sangat menarik perhatian penulis oleh sebab itu penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul “Evaluasi Pola Pengelolaan Keuangan Setelah Penerapan BLUD di Puskesmas Soreang Kabupaten Bandung”.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk Mengetahui evaluasi pola pengelolaan keuangan setelah penerapan BLUD di Puskesmas Soreang, serta mengetahui bagaimana proses input, proses, dan output pengelolaan keuangan sebelum dan sesudah BLUD di Puskesmas Soreang

## **METODE**

Desain atau rancangan penelitian yng dilakukan di Puskesmas Soreang adalah fenomenologi dengan format yang digunakan deskriptif kualitatif yang merupakan kerangka acuan bagi peneliti untuk mengkaji hubungan antar variabel dalam suatu penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memungkinkan seorang peneliti untuk menginterpretasikan dan menjelaskan



suatu fenomena secara holistik dengan menggunakan kata-kata tanpa harus bergantung pada sebuah angka.

Pendekatan kualitatif menkankan pada makna, penalaran, definisi suatu situasi tertentu (dalam konteks tertentu, lebih banyak meneliti hal-hal yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari).

Tehnik pemilihan informan yang digunakan adalah teknik sampling purposif (purposive sampling). Dalam tehnik ini peneliti secara sengaja memilih individu dan tempat untuk mempelajari atau memahami fenomena sentral. Standar yang digunakan dalam memilih partisipan dan tempat adalah apakah mereka kaya akan informasi.

Dalam penelitian ini orang yang dijadikan informan adalah Kepala Puskesmas karena yang paling mengetahui kondisi keuangan di lingkungan tempat kerjanya, selanjutnya adalah kepala Bagian Tata Usaha Puskesmas selaku pejabat pengelola keuangan di puskesmas, kemudian bendahara penerimaan dan pengeluaran Puskesmas karena penelitian ini berhubungan dengan perubahan pengelolaan keuangan khususnya perbedaan sesudah dan sebelum BLU, dan yang terakhir adalah staf manajemen keuangan yang mengurus segala keuangan di Puskesmas.

### **Analisa Data**

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikannya, mencara dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang diceritakan kepada orang lain.

Proses analisis data kualitatif dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

1. Pengumpulan data yang dilakukan melalui proses wawancara (in depth interview) kepada informan, observasi dan dokumentasi.

2. Keduksi Data merupakan salah satu dari teknik analisis data kualitatif.
3. Penyajian data (data display) merupakan salah satu dari teknik analisis data kualitatif.
4. Verifikasi (Menarik Kesimpulan) Kesimpulan selama penelitian berlangsung makna-makna yang muncul dari data yang diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya sehingga diperoleh kesimpulan yang jelas kebenaran dan kepastiannya. Sumber data terdiri dari :
  - a. Hasil wawancara dengan informan penelitian yaitu Kepala Puskesmas Soreang, Kepala bagian Tata Usaha Puskesmas Soreang, Bendahara Puskesmas Soreang, serta Staf bagian manajemen keuangan.
  - b. Hasil observasi yang didapat dengan melakukan pengamatan langsung tentang perbedaan yang terjadi mengenai pengelolaan keuangan sesudah dan sebelum BLU
  - c. Sumber data sekunder terdiri dari: Laporan keuangan, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **1. Input**

##### **a. Man (Sumber Daya Manusia)**

Upaya untuk menambah SDM telah dilakukan di Puskesmas BLUD setelah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD. Namun, petugas yang ada masih merangkap dengan pekerjaan lain khususnya di bidang keuangan. Hal tersebut berdasarkan wawancara mendalam dengan informan, sebagai berikut :

“...untuk tenaga bendahara itu sendiri masih di rangkap dengan petugas dari puskesmas, salah satunya bendahara pengeluaran masih merangkap dengan tenaga pranatal laboratorium Puskesmas, kemudian bendahara penerimaan masih merangkap dengan tenaga administrasi Puskesmas. Persyaratan yang diterapkan dari kabupaten sendiri bendahara



harus dijabat oleh PNS dan tidak melihat latar belakang pendidikannya..." (IU1).

"...karena kalau disini bendaharannya pun kualifikasinya masih dari petugas gizi, ada yang bagian ketatausahaan, dan ada yang analis..." (ITA1)

#### **b. Money (Dana)**

Dana dalam suatu program kesehatan memiliki peranan penting dalam tercapainya tujuan suatu program. Dana yang terkait adalah dana penunjang untuk operasional dalam pengelolaan Puskesmas. Dana tersebut berasal dari kapitasi dan pemasukan Puskesmas, sebagaimana yang disampaikan oleh informan sebagai berikut:

"... dana bersumber dari 1 sumber yaitu dari kapitasi, kemudian di tambah sumber-sumber lainnya seperti dana pemasukan Puskesmas, ada dari kir atau dari pasien umum, bunga bank dan giro juga termasuk..." (IU1).

"...sumbernya itu dari layanan itu BLUD, dari karcis, tindakan, tindakan itu gigi, KB, UGD macam-macam yah, terus jasa laboratorium yah di periksa kolestrol, asam urat Hb yang gitu, kir dokter dan kir haji, terus ada MOU dengan parkir dengan dishub, itu masuknya jasa pendapatan lain-lain..." (ITA 3).

Berdasarkan observasi yang dilakukan di Puskesmas Soreang Kabupaten Bandung, dengan di terapkannya pengelolaan keuangan BLU terdapat beberapa kelebihan diantaranya: pendapatan Puskesmas meningkat dari tahun 2015 yaitu 96.154.000,00 menjadi 136.102.450,00 di tahun 2016, dan semakin meningkat di tahun selanjutnya.

#### **c. Material (Sarana dan Prasarana)**

Sarana dan prasarana yang tersedia baik dari segi kuantitas dan kualitas akan mendukung pencapaian tujuan dari suatu program. Sarana dan prasarana dapat direalisasikan berdasarkan permintaan dari pemegang suatu program karena pemegang program yang mengetahui kebutuhan apa saja yang perlu dipersiapkan dalam melakukan kegiatannya. sebagaimana yang disampaikan oleh informan sebagai berikut :

"...jadi kita merealisasikan sarana dan prasarana kembali kepada pemegang program karena mereka yang tahu kebutuhannya. Karena saya sebagai pengelola keuangan dengan background gizi tidak mengetahui kebutuhannya apa saja yang diperlukan di lapangan, Jadi kita hanya menyiapkan saja sesuai

spesifikasi yang dituntut dari lemanleman. Jika memang sesuai maka kita cross check dan kita realisasikan di tahun depan..." (IU1).

Setelah menerapkan pola pengelolaan BLUD di Puskesmas Soreang, sarana dan prasarana semakin mudah untuk dipenuhi, dan dapat meningkatkan semangat kerja para tenaga medis dan non medis. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan informan sebagaimana berikut :

"...semenjak BLUD yah alhamdulillah sarana prasarana mulai dari computer dulu mah cuma satu rebutan, udah gitu banyak virus, tidak ada pemeliharaan. Kalau sekarang mah bagus ada ruang rapatnya bisa bagus, meja 1 orang 1 semua mengandalkan dari dinas lah kalau dulu, kita harus pengajuan dari dinas. Seperti ibu aja kalau di lab kita ingin Pipet tidak bisa itu cuma bisa untuk rumah sakit dengan rawat inap, kalau kita mau beli itu kan mahal pake uang stapa darimana. Sekarang setelah BLUD kan semuanya kita olah sendiri untuk kita juga jadi kita semangat melayani karena sarana prasarannya sudah dilengkapi..." (IU 2).

#### **d. Metode (Prosedur)**

Prosedur disebut juga dengan Standart Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di Puskesmas soreang terkait pengelolaan keuangan baik sebelum dan sesudah di terapkannya BLUD. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan terkait pengelolaan keuangan di Puskesmas Soreang sebagai berikut :

"...Kalau SOP kita juga sudah melaksanakan akreditasi, jadi kita sekarang lagi updating dokumen termasuk SOP jadi untuk SOP keuangan juga sekarang sudah ada, kalau dulu tidak ada sekarang kan kita mau akreditasi jadi mau gamau SOP sekarang harus ada" (IU1).

"...SOP untuk keuangan itu belum ada, tapi kayaknya sekarang lagi di bikin, sebelumnya mah tidak ada..." (IU2).

#### **2. Proses**

Proses pengelolaan keuangan di Puskesmas dapat berjalan dengan baik apabila masukan (input) nya sesuai dengan standar yang di tetapkan. Dengan menerapkan pola pengelolaan keuangan menjadi BLUD di Puskesmas Soreang, menjadi lebih leluasa dalam penerapan anggaran. berdasarkan hasil



wawancara dengan informan terkait pengelolaan keuangan di Puskesmas Soreang sebagai berikut :

"...jadi dengan BLUD ini kan sebenarnya kita lebih leluasa dalam pengadaan barang, jadi kalau dulu kita hanya sebatas mengusulkan kebutuhan, dan itu entah kapan terealisasinya. Tapi kalau sekarang itu kalau kita membutuhkan barang bisa langsung membelanjakan. Jadi kita bisa lebih leluasa dan lebih fleksibel dalam penerapan anggaran, jadi kebutuhan lebih tepat terpenuhi ketimbang sebelum BLUD, baik SDM nya maupun sarana prasarananya. Lebih fleksibel dengan menonjolkan produktivitas, efisiensi, dan efektifitas..." (IU1).

Kendala dalam proses pengelolaan baik sebelum dan sesudah BLUD dirasakan di Puskesmas Soreang, sebagaimana yang disampaikan oleh informan berikut : "... kalau pengelolaan yang dulu kan tidak pakai pihak ke 3 gitu ya, yang hanya yang besar besar kalau di atas 10 jt harus pakai pihak ke 3. kalau sekarang mah kayaknya saya denger-denger 5 jt juga udah ada yang pesen kita tidak bisa pesen sendiri. Terus kalau pembayaran sekarang kita tidak bisa cash kalau sekarang itu harus transfer. Pemeriksaan SPJ nya juga lebih rumit jadi ada penambahan, persyaratan. Jadi lebih susah yang sekarang. BLUD kita dipegang sendiri karna kita belum punya PPK Jadi kita tetap ngindung ke Dinas. Misalnya kita mau beli ini itu nanti sama PPK banyak di coretlah karna mereka tidak tahu kebutuhan kita. Karna PPK bukan di kita. Dulu kan kita tidak pakai yang kayak gitu, apa yang kita rencanakan kapan kita mau ambilya di ambil gitu. Durasi sama a/dISI/I asa kadang lebih lama yang sekarang SPPI yang bulan mei juga belum iurun sekarang. Prosesnya uadi lama jadi lieur yang sekarang..." (ITA 2).

"...kalau dulu keuangan sebisa-bisa mungkin kita nunggu dari dinas kalau BLU kita kendala biasanya di awal tahun, walaupun kita punya uang ketuk palu untuk penganggaran itu dengan sebagainya itu setelah bulan maret di bulan januari febuari kita kekosongan termasuk BOK juga. Kalau BLU untuk yang tertentu untuk penyediaan barang itu yang belum karena harus ada ijinnya PPK. PPK harus ada SK nya..." (ITAI).

"...perencanaan RBA itu pasti di buat akhir tahun yang lalu bikinlah kita dari user dari masing-masing poli di ajukan nanti di ajukan di RBA. Tahun berjalan ada program tambahan memerlukan ini itu gak adalah di RBA jadi kita harus menunggu RBA perubahan Cuma masalahnya kita harus menunggu,

sekalipun uangnya ada di kita tapi kita harus tetep ada di RBA nya. Nah perubahan RBA itu juga terjadwal di Dinas gak gimana kita mau merubah jadi harus nunggu gitu. Kaya bulan ini di agustus ada apa aja nih yang mau dirubah di tambah atau mau ada yang dikurangi gitu ya. Jadi kendalanya disitu kita kan patokannya di RBA kalo di RBA gak ada kita gak bisa beli gimana dong maufotokopi susah ma beli ini itu susah da kalau di Dinas kan mereka tidak mau tau patokannya RBA..." (IU2).

Upaya penyelesaian masalah tersebut sudah dilakukan oleh Puskesmas Soreang. Sebagaimana wawancara dengan informan berikut :

"...Solusinya ya kita bingung, kalau sesuai prosedur ya kita lakukan perubahan saja baru bisa di eksekusi setelah di ketok palu itu juga ya baru boleh belanja nih menurut prosedur mah gitu..." (IU2)

### **3. Output**

Output (keluaran) adalah sesuatu yang terjadi akibat proses tertentu dengan menggunakan masukan/ input yang telah ditetapkan. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu aktivitas atau tolak ukur di kaitkan dengan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dengan baik dan terukur. Output dari pengelolaan keuangan sebelum dan sesudah BLUD di Puskesmas soreang adalah hasil dari kesesuaian input dan proses dalam pengelolaan BLUD di puskesmas dan dampak yang dirasakannya setelah menerapkan Pola pengelolaan BLUD. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di dapatkan :

"...sebetulnya tujuan akhirnya itu kan untuk meningkatkan taraf kepuasan terhadap masyarakat dalam pembangunan kesehatan masyarakat. Kitakan senap tahun dilakukan SKM ya (survey kesehatan masyarakat) kalau tahun lalu itu dilakukan 2 kali dalam 1 tahun dalam jumlah sarannya itu 300. Itu kan ada nilai-nilai yang memang pointnya itu dari tahun ketahun saya lihat meningkat, apalagi dengan sekarang reakreditasi itu betul-betul survey tu di SOP kan Juga, kila ada kotak saran, kita terbuka dengan adanya medsos yang terbuka yaitu sebagai input masukan dari masyarakat dan pada kenyataannya memang masyarakat puas dengan pelayanan di Puskesmas ini dengan kondisi kenyamanan segala rupanya itu dapat kita lihat dari sumber kepuasan masyarakat tadi. Tujuan BLUD nya juga sudah sangat dirasakan..." (IU1)



"...hasil keluarannya sudah sesuai, kita lebih leluasa apalagi setelah SOTK baru 2019 ini ya. Dengan adanya berdiri sendiri lebih leluasa lagi BLU tapi tetap ada rambunya. Siih bebas tapi tidak sebebas-bebasnya masih dalam pengawasan. Kualitas pelayanan juga meningkat ya sekarang sudah ada tim mutunya, dari tim mutunya ternyata bilang ibu kotak saran di pendaftaran tidak nyaman tadinya pasien daftar kan berdiri otomatis kan saya harus lihat kalau saya nunggu dropping dari dinas sampai kapan kan bergilir. Kalau sekarang Oh yaudah kita eksekusi bikin perencanaan bikin P1 P2 P3 jadi perencanaan dan pelaksanaannya harus di bikin dulu sampai yang akhirnya sekarang pendaftaran bisa duduk nyaman seperti di fasilitas yang lain yang mengutamakan customer service..." (ITA 1).

### **1. Input**

#### **a. Sumber Daya Manusia**

Undang-undang No 36 Tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan menyatakan bahwa tenaga kesehatan berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang berpotensi terhadap keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan program (Purnama, 2015). Ketersediaan SDM setelah menerapkan pola pengelolaan BLUD sudah di anggap cukup karena dengan di berlakukannya BLUD, Puskesmas lebih leluasa dalam pengelolaannya termasuk SDM di dalamnya, semenjak tahun 2016 Puskesmas Soreang mampu menambah jumlah SDM BLUD sebanyak 26 orang hingga tahun 2018. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan informan dan di dukung dengan hasil laporan implementasi BLUD 2018. Sebelum menerapkan BLUD Puskesmas Soreang hanya memiliki 1 orang bendahara yang mengurus seluruh kegiatan administrasi sendiri.

#### **b. Dana (Money)**

Permendagri No. 61 tahun 2017 yang berisi bahwa sumber pendapatan BLUD berasal dari 6 jenis pendapatan yaitu: Jasa pelayanan, Hibah, Hasil Kerjasama dengan pihak lain, APBD, APBN, lain-lain pendapatan yang sah.

Setelah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD pendapatan puskesmas meningkat dari tahun 2015 yaitu Rp.96.154.000,00 menjadi Rp.136.102.450,00 di tahun 2016, dan semakin meningkat ditahun selanjutnya.

#### **c. Material (Sarana Prasarana)**

Menurut Pemerintahan Kesehatan Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2018 pengertian sarana adalah bangunan yang sebagian atau seluruhnya berada di atas tanah/perairan, ataupun di bawah tanah/perairan dan digunakan untuk penyelenggaraan atau penunjang pelayanan. Sedangkan prasarana adalah alat, jaringan, dan sistem yang membuat suatu sarana dapat berfungsi.

Dalam kurun waktu 3 tahun yaitu sejak 2015-2018 Puskesmas Soreang telah menambahkan 50 prasarana penunjang kegiatan pelayanan di puskesmas setelah menerapkan pola pengelolaan BLUD. Sebelum menerapkan pola BLUD prasarana di Puskesmas Soreang masih sangat terbatas dengan sarana dan prasarana seadanya.

#### **d. Prosedur**

Prosedur merupakan dasar bagi petugas melaksanakan kegiatan operasional program di Puskesmas. Keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik dapat diukur dari proses pencapaian hasil kerja yang dapat dilihat dari dua hal yaitu kesesuaian implementasi kebijakan dengan SOP yang telah ditentukan dan tercapai tujuan kebijakan (Ismail dkk, 2016).

SOP sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan sebagai acuan standar. Puskesmas Soreang belum memiliki SOP untuk mengelola keuangannya, selama ini hanya berdasarkan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksana dari Dinas Kesehatan. Berdasarkan hasil wawancara SOP baru akan di buat saat akan menghadapi Akreditasi Puskesmas.

### **2. Proses**

Bidang layanan kesehatan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah dengan



Pola Pengelolaab Keuangan BLUD meliputi kegiatan pemerintah yang bersifat operasional dalam menyelenggarakan pelayanan umum yang menghasilkan barang dan jasa. Puskesmas dengan status BLUD seperti dalam Permendagri No. 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan BLUD, yaitu: layanan kesehatan diberikan keleluasaan dalam konteks mengelola baik dari sisi sumber daya manusia (SDM) hingga penganggaran, demi memberikan pelayanan yang lebih maksimal terhadap masyarakat.

Melalui konsep pola pengelolaan keuangan BLUD ini, Puseskesmas diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme, mendorong enterpreneurship, transparansi, dan akuntabilitas dalam rangka pelayanan publik, sesuai dengan tiga pilar yang diharapkan dari pelaksanaan Pola Pengelolaan Keuangan (PPK) BLUD ini, yaitu mempromosikan peningkatan kinerja pelayanan publik, fleksibilitas pengelolaan keuangan dan tata kelola yang baik (Indrawati, 2007).

Berdasarkan hasil studi dokumentasi dalam proses pengelolaan pendapatan sebelum BLUD seluruh pendapatan di setorkan ke kas Daerah dan dikelola oleh Dinas Kesehatan. Sedangkan setelah BLUD proses pendapatan keuangan dapat dikelola sendiri. Pada roses pembelanjaan sebelum BLUD di kelola oleh dinas Kesehatan dan setelah BLUD pembelanjaan dilakukan sendiri tetapi tetap dalam pengawasan Dinas Kesehatan.

### **3. Output**

Output adalah ahsil langsung yang dapat dirakaan dari suatu proses, dalam hal ini terkait dengan pengelolaan keuangan sebelum dan sesudah BLUD. Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang/jasa yang dijual tanpa engutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya di dasarkab pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Tujuan dari BLUD sendiri adalah meningkatkan kualitas pelayanan

masyarakat, memjukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan bangsa.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Puskesmas Soreang Kabupaten Bandung, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gambaran input perubahan pola pengelolaan keuangan sebelum dan sesudah BLUD di Puskesmas soreang yaitu:
  - a. Man (Sumber Daya Manusia) yang terlibat sebelum menerapkan pengelolaan keuangan BLUD hanya ada 1 bendahara yang mengerjakan seluruh pengelolaan keuangan di Puskesmas soreang. Setelah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD semenjak tahun 2015 Sumber Daya Manusia yang mengelola keuangan pun bertambah yaitu bendahara pemasukan, bendahara pengeluaran, bendahara pembantu pengeluaran, dan akuntan.
  - b. Money (Dana) terkait pengelolaan keuangan di Puskesmas Soreang berasal dari kapitasi, jasa layanan umum BLUD, pendapatan lain-lain yang sah,, BOK, Giro,bunga bank. Kendala terkait dana dalam penelitian ini yaitu adanya silpa defisit hampir disetiap tahunnya setelah menerapkan pengelolaan keuangan BLUD, di karenakan perhitungan kebutuhan dari setiap unit yang kurang tepat. Upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan terus melakukan sosialisasi terkait kebutuhan di setiap unitnya.
  - c. Material (sarana dan prasarana) terkait pengelolaan keuangan sebelum dan sesudah BLUD yaitu : sebelum menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD prasarana yang tersedia sangat terbatas shingga dalam



- penggunaannya masih harus bergantian. Setelah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD prasarana di Puskesmas Soreang mulai dilengkapi dengan komputer masing-masing, meja kerja dll.
- d. Metode (prosedur) Standar Operasional Prosedur (SOP) terkait pengelolaan keuangan di Puskesmas Soreng masih dalam proses pembuatan. Sebelumnya, dalam pengelolaan keuangan Puskesmas hanya mengikuti juknis (petunjuk teknis) dan juplak (petunjuk pelaksanaan) yang diberikan oleh Dinas kesehatan. Namun, belum ada peraturan baku yang tertulis mengenai tata kelola keuangan itu sendiri sehingga aturannya pun sering berubah-ubah.
2. Proses pengelolaan keuangan setelah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD menjadi lebih leluasa karena Puskesmas dapat membelanjakan kebutuhannya sendiri, namun tetap dalam pengawasan Dinas Kesehatan karena belum memiliki pejabat pengadaan barang dan jasa sendiri, sehingga membutuhkan waktu lebih lama dibandingkan dengan sebelum menerapkan pola pengelolaan keuangan BLUD. Masalah lainnya adalah jika suatu waktu membutuhkan dana urgent maka harus melakukan perubahan RBA terlebih dahulu yang dijadwalkan oleh Dinas kesehatan sehingga membutuhkan waktu lama.
3. *Output* (hasil) dari penerapan pola pengelolaan keuangan BLUD adalah keluasan dalam mengelola keuangan, kelengkapan sarana dan prasarana, meningkatnya kualitas pelayanan kesehatan di Puskesmas Soreang Kabupaten Bandung.

## SARAN

1. Bagi Puskesmas Soreang
  - a. Puskesmas diharapkan dapat melakukan perencanaan anggaran dengan lebih terperinci di setiap tahunnya.
  - b. Menghimbau kepada setiap unit program untuk mendaftarkan kebutuhannya medis dan non medis secara rinci agar segala kebutuhannya dapat terrealisasikan.
  - c. Melengkapi SDM yang dibutuhkan agar tidak merangkap jabatan dan dapat mengurangi beban kerja petugas.
  - d. Menyelesaikan SOP yang sedang disusun agar dapat segera digunakan sebagai pedoman petugas menjalankan kegiatan operasional terkait pengelolaan keuangan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian lengkap terkait pola Pengelolaan Keuangan BLUD yang belum diteliti pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armen, F., dan Azwar, V. 2013. Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Rumah Sakit. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Ayuningtyas, Dumilah. 2014. Kebijakan Kesehatan: Prinsip dan Praktik. Jakarta: Rajawali Pers.
- Didik, SA. 2015. Hubungan Unsur Menejemen Dengan Penerapan Sistem Informasi Menejemen Puskesmas di Kabupaten Boyolali. Ilmu Kesehatan. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- <https://blud.co.id/wp/2017/10/polapengelolaan-keuangan-bludpuskesmas/> (di akses 30 Juni 2019)
- Indrawati, Ph.D. , 2018. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Refika Aditama



- Nurningsi, R. A. (2018). Implementasi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Di Rsud Haji Makassar. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Diagnosis*, eISSN : 2302-2531.
- Jogianto.2005. *Pengertian Sistem*.Yogyakarta: andi
- Moelong, J.2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT remaja rosdakarya.
- Notoatmojo. 2011. *Kesehatan Masyarakat Ilmu dan Seni*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nyoman Trio Susandi, K. B. (2017). Kinerja Keuangan Dan Efisiensi Proses Internal Sebelum Dan Sesudah Penerapan PPK-BLUD Pada Rsud Kab.Klungkung. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 1701-1730.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012. *Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*. Perubahan atas PP Nomor 23 Tahun 2005.
- Permendagri, No.79 Tahun 2018. *Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah*.
- Restianto, YE., dan Bawono,IR. 2015. *Pengelolaan Keuangan BLU/BLUD*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Riyanto, Agus. 2013.*Statistik Deskriptif Untuk Kesehatan*.Yogyakarta: Nuha
- Sugiyono.2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono, B. W. 2016. Analisis Kinerja Keuangan Badan Layanan Umum Daerah Rsud Dr. Saiful Anwar Malang. e — *Jurnal Riset Manajemen*.
- Suryaningsih, R. 2015. Kinerja Keuangan Layanan Kesehatan Sebelum Dan Sesudah Penerapan PPK BLU. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 57 - 80.
- Suwarsi, Y. 2015. Penerapan Pola pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) Pada Program Kesehatan Jiwa Masyarakat Puskesmas Di Kabupaten Sleman. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 44 - 49.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [www.djpk.kemenkeu.go.id](http://www.djpk.kemenkeu.go.id) (diakses pada 21-07-2019)