



## Analisis Hambatan Dalam Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (Ppk-Blud) Puskesmas Di Kabupaten Bengkalis

Hafizhah Maulia<sup>1</sup>, Reno Renaldi<sup>2</sup>, Sri Wardani<sup>3</sup>, M.Dedi Widodo<sup>4</sup>, Welly Sando<sup>5</sup>

<sup>1</sup> hafizhahmaulia87@gmail.com

<sup>1,2,3,4,5</sup> Universitas Hang Tuah Pekanbaru

Histori artikel	Abstrak Abstract	
<p><b>Received:</b> 18-07-2022</p>	<p>Provinsi Riau memiliki 237 Puskesmas dari 12 Kabupaten yang telah ditetapkan sebagai puskesmas yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD), namun diantara 12 Kabupaten tersebut terdapat 4 Kabupaten yang belum menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) salah satunya adalah Kabupaten Bengkalis. Permasalahan dalam penelitian ini adalah puskesmas di Kabupaten Bengkalis telah ditetapkan menjadi Puskesmas yang sudah layak untuk menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah, tetapi sampai saat ini masih belum diterapkan di Puskesmas. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui hambatan dalam penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Puskesmas di Kabupaten Bengkalis. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yang dilakukan dengan telaah dokumen serta wawancara mendalam kepada 7 orang informan yang terdiri dari Kepala Dinas Kesehatan, Kepala Bidang Pelayanan Kesehatan, Kepala Puskesmas, Bendahara Penerimaan dan Bendahara Pengeluaran. Lokasi Penelitian yaitu di Dinas Kesehatan Kabupaten Bengkalis, Puskesmas Bengkalis dan Puskesmas Selat Baru. Waktu penelitian ini dilaksanakan dari 22 Maret –20 April 2022. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hambatan dalam penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Puskesmas di Kabupaten Bengkalis dikarenakan tidak tersedianya sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan dan belum disahkan regulasi untuk membentuk SOP mengenai penerapan PPK-BLUD. Saran dari penelitian ini adalah Dinas Kesehatan dan Puskesmas agar tetap aktif berkoordinasi dan mencari solusi untuk dapat segera menerapkan kebijakan tersebut..</p> <p><b>Kata Kunci : Bengkalis, Dinas kesehatan, PPK BLUD, Puskesmas, Selatbaru</b></p> <p><i>Riau Province has two hundred and thirty-seven public health centers from twelve districts that have been designated as public health centers that apply the Financial Management Pattern of the Regional Public Service Agency, but among the twelve districts there are four districts that have not implemented the Financial Management Pattern. One of the Regional Public Service Agency is Bengkalis Regency. The problem in this study is that the public health center in Bengkalis Regency has been designated as a public health center that is feasible to implement the Financial Management Pattern of the Regional Public Service Agency, but until now it has not been implemented in the public health center. The purpose of this study was to determine the obstacles in implementing the Financial Management Pattern of the Regional Public Service Agency (PPK-BLUD) for public health centers in Bengkalis Regency. This research is a type of descriptive research with a qualitative approach, which was carried out by reviewing documents and in-depth interviews with seven informants consisting of the Head of the Health Service, Head of Health Services, Head of Community Health Center, Receipts Treasurer and Expenditure Treasurer. The research locations are the Bengkalis District Health Office, Community and Health Center Selat Baru Community Health Center. The time of this research was carried out from March 22 to April 20, 2022. From the results of the study it can be concluded that the obstacles in implementing the Financial Management Pattern of the Regional Public Service Agency (PPK-BLUD) for public health centers in Bengkalis Regency are due to the unavailability of human resources in financial management and the lack of financial management. approved regulations to establish Standard Operating Procedures regarding the implementation of PPK-BLUD. Suggestions from this research are the Department of Health and the Community Health Center to remain active in coordinating and looking for solutions to be able to immediately implement the policy.</i></p>	
<p><b>Accepted:</b> 25-07-2022</p>		
<p><b>Published:</b> 01-08-2022</p>		
<p><b>Keyword :</b> PPK BLUD, Health Office, Public Health Center, Bengkalis, Selatbaru</p>		

## PENDAHULUAN

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43 Tahun 2019 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat mendefinisikan Pusat Kesehatan Masyarakat atau yang selanjutnya disebut dengan Puskesmas merupakan fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama. Permendagri No 79 Tahun 2018 menjelaskan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) adalah Sistem yang diterapkan oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas/ Badan Daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan daerah pada umumnya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rawung et al (2016) penerapan BLUD pada Puskesmas dapat meningkatkan kinerja Puskesmas itu sendiri. Perbandingan penerapan status BLUD Penuh dengan status BLUD bertahap juga berbeda pada kinerja aspek keuangan. Aspek keuangan BLUD dengan menggunakan status penuh lebih fleksibel dalam mengelola keuangan dari pendapatan fungsional karena BLUD penuh diberikan keleluasaan dalam mengelola pengadaan barang, pengelolaan utang, serta pengelolaan investasi. Sedangkan Puskesmas yang berstatus BLUD bertahap tidak sepenuhnya leluasa praktek bisnis yang sehat dalam meningkatkan pendapatan jasa layanannya. Penerapan PPK-BLUD pada Puskesmas memungkinkan meningkatkan pendapatan dengan cara meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Manfaat dari hasil penerapan PPK-BLUD Puskesmas diantaranya adalah dapat terjaminnya bahan habis pakai (BHP) seperti obat, dan ketersediaan alat medis sehingga tidak terjadi kekosongan di Puskesmas. Selain itu manfaat dari penerapan PPK-BLUD adalah dapat meningkatkannya akuntabilitas pola pengelolaan keuangan di Puskemas.

Puskesmas merupakan Unit Kerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (Dinas Kesehatan) di lingkungan Pemerintah Daerah yang didirikan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan yang dimaksud dijual tanpa mencari keuntungan yang meliputi penyediaan barang dan/atau jasa yang penyelenggaraannya dilakukan berdasarkan prinsip efisiensi serta produktivitas. Pola Pengelolaan Keuangan BLUD (PPK-BLUD) memberikan otonomi serta fleksibilitas pengelolaan keuangan kepada Puskesmas. Puskemas yang berstatus PPK-BLUD dapat memudahkan pengelolaan dana kapitasi yang berdampak dalam peningkatan pemberian pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Pemerintah kota Pekanbaru kembali membuat terobosan perdana untuk wilayah Riau, dimana seluruh Puskesmas di Pekanbaru telah menggunakan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) suatu pola yang sudah dipergunakan untuk pengelolaan keuangan Rumah Sakit (Riaugreen.com, 2015).

Terdapat 4 (empat) Kabupaten di Provinsi Riau yang belum BLUD diantaranya adalah Kabupaten Kuansing, Kabupaten Indragiri Hulu, Kabupaten Bengkalis, dan Kep. Meranti. Pada

bulan September 2021, Puskesmas di Kabupaten Bengkalis baru ditetapkan sebagai Unit Pelaksana Teknis Puskesmas yang menerapkan Pola Pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD), namun dalam pelaksanaan sebagai PPK-BLUD di Kabupaten Bengkalis belum dapat dilaksanakan.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan di dinas kesehatan kabupaten Bengkalis untuk kondisi pemutakhiran data sampai tahun 2021 ditemukan bahwa tidak ada tenaga PNS yang berpendidikan Akuntansi dan ekonomi. Keterbatasan kesediaan tenaga tersebut membuat pelaksana PPK-BLUD lamban, sehingga komunikasi dalam penerapan PPK-BLUD tidak berjalan dengan maksimal. Tujuan dari penelitian ini diantaranya untuk mengetahui hambatan dalam penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) Puskesmas di Kabupaten Bengkalis.

## METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian dilakukan di UPT Puskesmas Kabupaten Bengkalis Kecamatan Bengkalis dan UPT Puskesmas Selat baru Kecamatan Bantan Kabupaten Bengkalis. Waktu penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret - April 2022. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Dinas Kesehatan, Kepala UPT Puskesmas Selat Baru, Kepala UPT Puskesmas Bengkalis, Kepala Bidang Yankes, Bendahara Penerimaan Puskesmas, dan Bendahara Pengeluaran Puskesmas. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Peneliti dibantu dengan panduan wawancara dalam mengumpulkan data yang bertujuan agar proses pengumpulan data menjadi lebih cermat, lengkap serta sistematis yang akan memberikan kemudahan ketika data diolah. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan wawancara mendalam dan telaah do. Analisis data pada penelitian ini melalui tiga tahap, yakni data reduction, data display, dan conclusion drawing/Verification

## HASIL

### Komunikasi

Pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah (PPK BLUD) Puskesmas di Kabupaten Bengkalis sudah dilaksanakan sebagaimana hasil wawancara kepada IK1 yaitu Kepala Dinas Kesehatan sebagai berikut:

“Mengenai sosialisasi sendiri sudah dilaksanakan ke puskesmas mengenai PPK BLUD sendiri” (IK1)

“Pemberian informasi melalui sosialisasi ini tersendiri dihadiri oleh kepala puskesmas, Kepala Sub TU, Bendahara puskesmas. Dan biasanya dari pihak Dinas Kesehatan Bengkalis dalam hal memberikan sosialisasi memiliki tim sendiri yang turun ke lapangan memberikan sosialisasi” (IK1)

“Dukungan yang Dinas Kesehatan Bengkalis berikan kepada puskesmas salah satunya memberikan fasilitasi lintas sektor, dalam hal BLUD ini sendiri lebih banyak ke BPKAD dan ada ke inspektorat , untuk kerjasama BLUD sendiri itu dibawah Sekda”(IK1)

“Koordinasi sudah sering dilakukan, untuk persiapan awal menyiapkan regulasi Peraturan Bupati, terus ada keputusan bupati. Jadi sudah kita koordinasikan dengan bagian hukum, umum, inspektorat, Bapeda, dan BPKAD untuk penyusunan anggaran BLUD itu sendiri” (IK1)

“Hambatan ke puskesmas sendiri itu tidak ada, namun terkadang hambatan itu di jarak karena puskesmas di Bengkalis sendiri terletak di antar pulau – pulau yang lumayan jauh. Namun hambatan ini sendiri tidak terlalu signifikan. Kalau hambatan secara umum tidak ada” (IK1)

Berdasarkan wawancara mendalam yang telah dilakukan komunikasi yang ada di sampaikan oleh IU1 yaitu Kepala Puskesmas Bengkalis sebagai berikut:

“Sudah tapi untuk secara umum seluruh kepegawaian belum. Jadi hanya beberapa peserta saja yang baru mendapatkan sosialisasi.peserta dalam sosialisasi sendiri saya selaku kepala puskesmas, kasubag TU puskesmas, bendahara pengeluaran dan penerima” (IU1)

“Karena kita sebagai unit dibawah Dinas Kesehatan, Dinas Kesehatan lah yang merangkul stakeholdernya, seperti mereka berhubungan dengan kabag hukum, kabag ekonomi yang ada dikantor bupati untuk masalah PPK BLUD ini” (IU1)

“Kami merupakan pihak yang menerima informasi dari Dinas Kesehatan”(IU1)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada IU2 yaitu Kepala Puskesmas Selat Baru ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk saat ini alhamdulillah dalam melakukan sosialisasi Dinas Kesehatan telah melakukan sosialisasi kepada kami dari semua puskesmas yang ada di Kabupaten Bengkalis salah satunya puskesmas Selat Baru” (IU2)

“Dukungan dari dinas salah satunya yaitu sosialisasi, pelatihan juga konsultasi yang berkelanjutan secara online maupun offline” (IU2)

“Bersama dengan stakeholder Dinas Kesehatan koordinasi terkait PPK BLUD imi sudah berjalan dengan baik sejak awal, tapi sebelum tercetusnya perencanaannya BLUD itu sendiri” (IU2)

“Hambatannya saat ini regulasinya belum jelas, belum terbit. Jadi kami puskesmas belum bisa melaksanakan BLUD” (IU2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP1) yaitu bendahara UPT Puskesmas Bengkalis ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Menurut saya mengenai sosialisasi dari pihak Dinas Kesehatan agak kurang informasinya, memang sudah kami dapati informasi mengenai PPK BLUD ini, namun pelaksanaannya belum terlaksana dengan baik” (IP1)

“Pemberian informasi sudah baik. Informasi yang telah diberikan belum tercukupi menurut saya”(IP1)

“Dukungannya yang diberikan untuk tahap ini merupakan Bimtek, Sosialisasi”(IP1)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP2) yaitu Kepala Bidang Yankes ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Sebenarnya PPK BLUD ini sendiri merupakan amanat yang harus dilaksanakan puskesmas dimana puskesmas dengan adanya PPK BLUD ini bisa mandiri, dimana puskesmas bisa berinovasi untuk memberdayakan dirinya sendiri. Tahun 2015 kepala puskesmas sudah pernah menyampaikan mengenai BLUD ini Dinas Kesehatan waktu itu membawa 11 Puskesmas ke jogja untuk dilakukan sosialisasi PPK BLUD ini. Namun karena satu dan lain hal pelaksanaan PPK BLUD ini tidak dilaksanakan. Sejak tahun 2019 Dinas Kesehatan Bengkalis gencar untuk melakukan sosialisasi terkait pelaksanaan PPK BLUD” (IP2)

“Ya ada, Dinas Kesehatan pengambilan peran penuh terhadap proses penerapan BLUD ini”(IP2)

“Koordinasi mengenai ini bisa menghubungi stakeholder”(IP2)

“Hambatan itu pasti ada, hambatan disini yaitu puskesmas seperti menganggap bahwa ini dilimpahkan kepada mereka semua padahal tidak. Nanti tetap Dinas Kesehatan yang akan membantu”(IP2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP3) yaitu Bendahara pengeluaran Puskesmas ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Kalau menurut saya sudah terlaksana dan sudah tersampaikan dengan baik”(IP3)

“Sosialisasi mengenai PPK BLUD yang dilaksanakan oleh dinas kesehatan kabupaten Bengkalis kepada puskesmas sudah cukup baik hanya tinggal bagaimana pelaksanaan dilapangannya saja nanti”(IP3)

“Dukungan yang telah diberikan kepada puskesmas diantaranya seperti sosialisasi adanya pelatihan dan juga konsultasi yang berkelanjutan secara online maupun offline”(IP3)

“Kordinasi terkait PPK BLUD ini sudah berjalan dengan baik sejak awal tercetusnya PPK BLUD”(IP3)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP4) yaitu Bendahara Penerimaan Puskesmas ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk saat ini komunikasi yang telah dilakukan dengan anggota dinas kesehatan dan anggota puskesmas Selat Baru Alhamdulillah sudah terlaksana dan tersampaikan dengan baik” (IP4)

“Informasi PPK yang kami terima sudah baik, sudah cukup baiklah informasi dari Dinas Kesehatan Bengkalis, hanya saja untuk penerapan yang belum terlaksana dengan baik” (IP4)

“Dukungan yang diberikan seperti sosialisasi kepda kami termasuk pelatihan juga untuk petugasnya itu, seperti bendahara semuanya” (IP4)

## Sumber Daya Manusia

Hasil wawancara kepada IK1 yaitu Kepala Dinas Kesehatan sebagai berikut:

“Sesuai dengan Permendagri No 79 Tahun 2018 pengelola BLUD terdiri dari 5 yaitu pimpinan BLUD (kepala puskesmas), pejabat keuangan (KTU), pejabat teknis BLUD (pengelola / penanggung jawab program), Bendahara penerimaan BLUD, Bendahara Pengeluaran BLUD. Untuk ketersediaan SDM ini seharusnya banyak dibidang keuangan dibandingkan teknis. Untuk pejabat keuangan di puskesmas sendiri banyak tenaga kesehatan jadi tidak sesuai yang seharusnya untuk pengelolaan ini harusnya banyak tenaga keuangan. pejabat teknis juga begitu tidak sesuai dengan kualifikasi basicnya. Jadi di SDM ini banyak jenjang pendidikan yang tidak sesuai dengan tanggung jawabnya dalam PPK BLUD ini” (IK1)

“Prosedur itu kita mengikuti Permendagri” (IK1)

Berdasarkan wawancara mendalam yang telah dilakukan sumber daya manusia yang di sampaikan oleh IU1 yaitu Kepala Puskesmas Bengkalis sebagai berikut:

“SDM ini ada hanya tidak sesuai dengan harapan, karena yang telah kami bentuk adalah orang – orang yang merangkap pekerjaannya. Seperti bidan yang merangkap menjadi bendahara, perawat sebagai bendahara pengeluaran. Ini menjadi hambatan karena tidak adanya tenaga akutansi” (IU1)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada IU2 yaitu Kepala Puskesmas Selat Baru ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk saat ini pengelola PPK BLUD itu kita masih kurang karena ini menyangkut adanya mengenai pengelolaan banyak keuangan. nah ini petugas kita umumnya disinikan hanya tersedia tenaga kesehatan jadi kita butuh tenaga keuangan salah satunya untuk menerapkan PPK BLUD perlu adanya tenaga akutansi, yang tersedia tenaga kesehatan. Karna yang tersedia tenaga kesehatan perlu adanya pelatihan pelatihan untuk saat ini, hanya usukan dari kami tentunya untuk menerapkan PPK BLUD ini perlu adanya tenaga akutansi” (IU2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP1) yaitu Bendahara UPT Puskesmas Bengkalis ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“SDM nya sudah mencukupi tetapi belum sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan, belum ada tenaga akutansi di puskesmas. Kalau untuk pelayanan sudah tercukupi. Pejabat pengelola keuangan sudah tersebut, pejabat teknis, bendahara pengeluaran dan penerimaan sudah ada hanya saja tidak tahu tugasnya apa” (IP1)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP2) yaitu Kepala Bidang Yankes ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Sampai saat ini tim pengelolaan BLUD ini masih diusulkan dibagian hukum dibawah Sekda Kabupaten Bengkalis. Tenaga BLUD ini seperti yang kita tahu adalah tenaga keuangan, untuk tenaga akutansi mengelola neraca keuangan itu sendiri sudah kita rekrut, sudah kita SK kan 18

Puskesmas BLUD. Namun tetap saja pimpinan BLUD itu tetap saja orang kesehatan, karena dipuskesmas kurangnya tersedia tenaga keuangan” (IP2)

“Sesuai dengan yang diusulkan pejabat yang dalam pengelolaan BLUD ini pimpinan BLUD, PPTK, Bendahara BLUD. Dari pihak puskesmas sudah ada persiapan” (IP2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP3) yaitu Bendahara pengeluaran Puskesmas selat abru ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk kondisi SDM puskesmas saya dalam menerapkan PPK BLUD ini sudah cukup dan sudah siap untuk menerapkannya.” (IP3)

“Untuk persiapan pejabat keuangan pengelolaan keuangan BLUD, sudah ada beberapa hal yang sudah dilaksanakan antara lain seperti mengikuti pelatihan, kemudian membentuk tim perencanaan dalam skala kecil ataupun internal sudah mengadakan rapat ataupun pejabat internal juga mengadakan pertemuan mengenai pengelolaan BLUD ini.” (IP3)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP4) yaitu Bendahara Penerimaan Puskesmas ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Alhamdulillah sudah diberikan pelatihan dan semuanya sudah tersedia dan sudah ditunjuk” (IP4)

### **Disposisi**

Hasil wawancara kepada IK1 yaitu Kepala Dinas Kesehatan sebagai berikut:

“Layak atau tidaknya dijadikan PPK BLUD ini sudah diatur dalam Permendagri No 79 Tahun 2018. Jika dilihat dari tahun 2018 ke tahun 2022 sebenarnya sudah dianggap terlambat untuk pelaksanaan PPK BLUD. Untuk puskesmas sebenarnya sudah terpenuhi semua, persyaratan substantif juga sudah terpenuhi. Persyaratan substantif sendiri salah satunya sudah memberikan pelayanan publik, dan tidak mengambil keuntungan, untuk pelayanan minimal juga sudah terpenuhi dalam menerapkan PPK BLUD ini, kalau untuk teknis sendiri untuk PPK BLUD disemua puskesmas sudah terpenuhi” (IK1)

Berdasarkan wawancara mendalam yang telah dilakukan komunikasi yang ada di sampaikan oleh IU1 yaitu Kepala Puskesmas Bengkalis sebagai berikut:

“Berdasarkan persyaratan puskesmas sudah layak. Untuk persyaratan substantif kita sudah data layanan, sudah ada dana JKn. Untuk persyaratan administratif ada 4 dokumen mendukung seperti surat pernyataan kesiapan kita untuk BLUD, dokumen tata kelola, dokumen RAB, dan laporan audit keuangan. untuk persyaratan teknis yang dipersiapkan yaitu sudah menetapkan pejabat – pejabat untuk mendukung pengelolaan BLUD” (IU1)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada IU2 yaitu Kepala Puskesmas Selat Baru ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Saya rasa puskesmas di Kabupaten Bengkalis sudah cukup layak, karena puskesmas sudah ditunjuk untuk memberikan pelayanan yang terbaik dalam pelaksanaan kegiatan ini. Dimana

puskesmas sudah mengelola dana khusus seperti dana JKN. Dalam persyaratan administrasi kita sudah menyiapkan laporan keuangan. Kendala kami salah satunya itu pengelolaan karna tenaga keuangan itu sendiri tidak ada” (IU2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP1) yaitu Bendahara UPT Puskesmas Bengkalis ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk kesiapan puskesmas dalam menerapkan kebijakan PPK BLUD masih memerlukan bimbingan apalagi mengenai pengelolaan keuangan, karna tenaga akuntansi yang tidak ada.” (IP1)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP2) yaitu Kepala Bidang Yankes ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Dari keseluruhan puskesmas menurut saya hampir  $\frac{3}{4}$  sudah layak. Tapi tentu saja puskesmas – puskesmas yang baru dibentuk mungkin agak tertinggal itu wajar. Tapi secara keseluruhan seluruh puskesmas sudah siap dalam melaksanakan BLUD ini.” (IP2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP3) yaitu Bendahara pengeluaran Puskesmas selat baru ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Menurut saya kesiapan puskesmas kabupaten Bengkalis sudah hampir mencapai 90% . tinggal penerapan atau pelaksanaannya saja, nanti dikemudian hari ditemukan kendala ataupun hambatan maka saya rasa dari pihak dinas kesehatan sendiri, pihak saya sangat bersedia untuk saling berkoordinasi dan konsultasi untuk menyelesaikan permasalahan atau hambatan yang ditemui di puskesmas.” (IP3)

“Penerapan visi dan misi BLUD di puskesmas telah dilaksanakan dan diwujudkan secara bertahap ketika dimulainya sosialisasi atau pengenalan mengenai BLUD itu sendiri.” (IP3)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP4) yaitu Bendahara Penerimaan Puskesmas ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Puskesmas Selat Baru Insya Allah dengan bimbingan Dinas Kesehatan tentunya sudah siap dan visi misi puskesmas sudah berjalan dengan baik” (IP4)

### **Struktur Birokrasi**

Hasil wawancara kepada IK1 yaitu Kepala Dinas Kesehatan sebagai berikut:

“Nah kalau untuk petunjuk teknis/SOP ini salah satu masalahnya, sebenarnya jika SOP ini diterbitkan dulu akan terbalik karna aturan itu harus berjenjang, ini sambil menunggu regulasi peraturan bupati terbit yang lagi di proses mengenai pengelolaan BLUD, peraturan bupati mengenai barang dan jasa, peraturan bupati mengenai tarif, peraturan bupati tentang pembagian jasa layanan. Setelah peraturan bupati ini terbit baru dari Dinas Kesehatan Bengkalis membuat petunjuk teknis dan baru disampaikan ke puskesmas – puskesmas. Jadi ya SOP ya belum ada.” (IK1)

“Hambatannya sendiri jika dari persyaratan substantif tidakterlalu terpengaruhi karena sudah terpenuhi, jika dibagian teknis kalau puskesmas sudah mengerti tidak terlalu menjadi masalah,

hanya saja hambatannya di bagian administratif yang lumayan berat, karna selama ini administratif biasanya hanya berfokus pada pelayanan saja” (IK1)

Berdasarkan wawancara mendalam yang telah dilakukan komunikasi yang ada di sampaikan oleh IU1 yaitu Kepala Puskesmas Bengkalis sebagai berikut:

“SOP belum ada dan Hambatannya belum ada karena belum adanya regulasi”

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada IU2 yaitu Kepala Puskesmas Selat Baru ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“SOP sudah ada, kebijakan yang diberikan dari Dinas Kesehatan memberikan dan alokasi menyediakan anggaran, mendampingi dan kita koordinasi dari lintas sektor” (IU2)

“Hambatan dari keseluruhan ini selain tenaga keuangan , perencanaan RAB, masalah tarif, masalah SPM yang wajib dituangkan dalam suatu surat keputusan. Salah satunya disposisi sampai saat ini sampai belum tersedia dan belum diterapkan. SK PPK BLUD sudah ada hanya pelaksanaannya belum dilakukan” (IU2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP1) yaitu Kepala UPT Puskesmas Bengkalis ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“Untuk SOP PPK BLUD belum ada, untuk dipuskesmas kita masih menggunakan SOP puskesmas yang ada” (IP1)

“Hambatannya keterbatasan SDM, karena mayoritas pegawainya berlatar belakang kesehatan, ini membuat tenaga kesehatan melakukan tugas pengelolaan keuangan. untuk kedepannya saya harap ada perekrutan tenaga akutansi agar tenaga kesehatan bisa fokus dengan pelayanan kesehatan.” (IP2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP2) yaitu Kepala Bidang Yankes ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“SOP belum ada, karena belum disahkan.” (IP2)

“Hambatannya itu lebih ke bagian SDM tidak tersedianya tenaga dalam pengelolaan BLUD. Hambatan dalam kebijakan belum ada karena regulasinya juga belum disahkan.” (IP2)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP3) yaitu Bendahara pengeluaran Puskesmas ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“SOP dalam penerapan PPK BLUD dipuskesmas ini pastinya berhubungan dengan keuangan itu sendiri.” (IP3)

“Hambatan dalam penerapan kebijakan di puskesmas tentu saja ada. Misalnya terkait masalah perencanaan kemudian masalah tarif., masalah standar minimal wajib yang kemudian dituangkan dalam surat keputusan . selain itu juga kami sendiri dari bendahara – bendahara baik keuangan pengeluaran maupun penerimaan tetap minta supaya dilakukan lagi pelatihan – pelatihan untuk kedepannya.” (IP3)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam kepada (IP4) yaitu Bendahara Penerimaan Puskesmas ini sebagaimana hasil wawancara sebagai berikut:

“SOP yang diterapkan tentunya berkaitan dengan dana, dan sebagian tentang dana sudah kami terapkan.” (IP4)

“Hambatannya itu sendiri karna PPK BLUD ini belum diterapkan, Perda dan semacamnya belum ada dari Dinas Kesehatan Bengkalis.” (IP4)

## PEMBAHASAN

### Komunikasi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa komunikasi antar Dinas Kesehatan Kabupaten terhadap Puskesmas berjalan dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmat (2015) bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap implementasi kebijakan. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi adalah elemen penting dari implementasi kebijakan, sebab komunikasi yang baik menjadikan kebijakan dapat tersosialisasi dan terlaksana dengan baik. Melalui komunikasi, perintah untuk menerapkan kebijakan ditransmisikan kepersonel yang tepat dengan cara yang jelas dan pesan tersebut harus akurat dan konsisten.

Pihak Dinas Kesehatan Kabupaten Bengkalis juga memberikan dukungan dan fasilitas penuh kepada puskesmas dalam proses penerapan PPK BLUD. Komunikasi yang terjalin antara Dinas Kesehatan Bengkalis terhadap stakeholder berjalan dengan baik. Penyampaian informasi dilakukan langsung oleh kepala dinas kesehatan kabupaten bengkalis kepada tim PPK BLUD puskesmas – puskesmas yang ada di Kabupten Bengkalis, dimana tim diberikan arahan mengenai sasaran, tujuan dari BLUD itu sendiri. Selanjutnya, melalui pertemuan seperti sosialisasi disampaikan mengenai hal teknis dalam BLUD.

### Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil penelitian bahwa sumber daya manusia yang tersedia di puskesmas kabupaten Bengkalis sudah mencukupi, namun pada tenaga keuangan memiliki jenjang pendidikan yang tidak sesuai dengan tanggung jawab. Sumber daya manusia di puskesmas didominasi oleh tenaga kesehatan, sehingga tenaga kesehatan di puskesmas memiliki tugas ganda, tenaga kesehatan tidak hanya berfokus pada pelayanan kesehatan saja tetapi juga melakukan pekerjaan pengelolaan keuangan. Keberhasilan implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia. Menurut hasil penelitian Rondonowu et al (2013).

### Disposisi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa disposisi di Puskesmas Kabupaten Bengkalis sudah layak untuk menerapkan PPK BLUD. Komitmen dalam menjalankan penerapan PPK BLUD sendiri belum

terlihat dikarenakan kebijakan mengenai PPK BLUD sendiri belum diterapkan di Puskesmas Kabupaten Bengkalis. Belum diterapkannya PPK BLUD ini karena belum disahkan regulasi kebijakan PPK BLUD oleh pejabat daerah setempat. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Ratri (2014) yang menyatakan bahwa dimensi disposisi tidak hanya soal komitmen dan respon pelaksana kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh, namun juga adanya perhatian dari aktor atau pemberi kebijakan berupa pemberian insentif atau reward bagi pelaksana kebijakan yang berprestasi.

### **Struktur Birokrasi**

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan dalam hal struktur birokrasi dalam upaya penerapan PPK BLUD ini adalah belum ada SOP nya dikarenakan aturan kebijakan dalam penerapan BLUD ini belum disahkan. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Shobry (2017) yang menunjukkan adanya hubungan yang positif antara struktur birokrasi dengan keberhasilan implementasi program. Namun di Dinas Kesehatan sendiri hal ini belum terlaksana dengan baik dikarenakan regulasi yang belum disahkan sehingga kebijakan mengenai PPK BLUD belum bisa dijalankan oleh struktur birokrasi.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti adalah hambatan dalam upaya penerapan pengelolaan keuangan badan layanan umum daerah (PPK BLUD) Puskesmas di Kabupaten Bengkalis adalah:

Komunikasi pada proses penerapan PPK BLUD di Puskesmas Kabupaten Bengkalis dalam keadaan baik dengan adanya dukungan kegiatan sosialisasi serta koordinasi mengenai proses penerapan PPK BLUD yang dilakukan pejabat PPK BLUD dengan stakeholder berlangsung dengan baik.

Sumber daya manusia yang tidak tersedia, sumber daya yang menangani pengelolaan keuangan dipuskesmas yaitu tenaga kesehatan. Dimana yang seharusnya menangani hal ini adalah tenaga yang memiliki dasar pengelolaan keuangan.

Disposisi pelaksana pada proses penerapan PPK BLUD di Puskesmas Kabupaten Bengkalis berjalan dengan baik, Puskesmas Kabupaten Bengkalis telah layak menjadi PPK BLUD karena untuk setiap persyaratan sudah terpenuhi.

Struktur birokrasi pada proses penerapan PPK BLUD di Puskesmas Kabupaten Bengkalis belum memiliki SOP ataupun kebijakan tersendiri mengenai PPK BLUD ini. Belum ada kebijakan khusus mengenai PPK BLUD, dikarenakan belum disahkannya regulasi mengenai PPK BLUD.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariyani, Dini, Abdul Hakim, dan Irwan Noor. (2014). Pengaruh Faktor Komunikasi, Sumberdaya, Sikap Pelaksana, Dan Struktur Birokrasi Terhadap Output Implementasi Program Pengembangan Kawasan Agropolitan Di Kabupaten Probolinggo. *J-PAL*. 5 (2), 15-21.
- Ayuningtyas, D. (2018). Analisis Kebijakan Kesehatan : Prinsip dan Aplikasi. Depok : PT Raja Grafindo Persada.
- Edward III, George C. 1980. Implementing Public Policy. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Hardiyansyah. (2011). Kualitas Pelayanan Publik. Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya. Yogyakarta: Gava Media. Hal. 196
- Peraturan Bupati Bengkalis Nomor 616/KPTS/IX Tahun 2021 tentang Penetapan Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat Se – Kabupaten Bengkalis yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah.
- Rahmat, Afifa Aisha. (2015). Policy Implementation: Process and Problems. *International Journal of Social Science and Humanities Research*. 3, 306-311.
- Rawung, L.C & Sholihin, M. (2016). Evaluasi Kinerja Puskesmas yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (Studi pada Puskesmas BLUD Kota Balikpapan). Yogyakarta : Universitas Gajah Mada.
- Rondonuwu, Julastri, dkk (2013). Change Management In Government Agency: Case Study Of The Implementation Of PPK-BLUD Policy In NTB Provincial Mental Hospital. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia Volume 2 Nomor 4*. Hal 163-170.
- Santosa, Muhamad Dayu. (2017). Efektivitas Implementasi Kebijakan Badan Layanan Umum Daerah (Studi Deskriptif Tentang Puskesmas Tulangan, Kabupaten Sidoarjo ). Skripsi thesis, Universitas Airlangga.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Shobry, Muhammad Nuri. (2017). Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Pelaksanaan. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*. 5 (2), 1-13.
- Widianto, K. P., Trisnantoro, L., & Padmawati, R. S. (2015). Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) Pada Program Kesehatan Jiwa Masyarakat Puskesmas di Kabupaten Sleman. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*, 04(02), 44–49.
- <https://riaugreen.com/view/Pekanbaru/7056/Pertama-di-Riau--Puskesmas-se-Pekanbaru-Resmi--Gunakan-Pola-BLUD.html#.YdywMWhBw2w>