

“Workshop Mengenai Kepemimpinan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dan Satuan Pengawas Internal (SPI) pada Karyawan Puskesmas Bangkalan”

Nailufar Firdaus^{*1}, Enggal Sari Madiratna², Eklamsia Sakti³

^{1,2,3}Program Studi S1 Administrasi Kesehatan, Universitas Noor Huda Mustofa

*e-mail: nay.amity@gmail.com

Abstract

This community service project aims to improve the leadership quality of employees at Puskesmas Bangkalan during its transition into a Regional Public Service Agency (BLUD). This activity is crucial because poor leadership can lead to losses, a negative organizational culture, and potential fraud. Conducted on July 31, 2025, the program was a workshop led by a team of lecturers and students from Universitas Noor Huda Mustofa, with speakers from a Public Accounting Firm. The goal was to enhance each employee's leadership spirit to strengthen internal controls, improve employee performance and health services, and reduce the potential for fraud within the BLUD. The results showed an increased awareness among staff and leadership about the importance of establishing an Internal Supervisory Unit (SPI), which is considered a strategic need for transparency and accountability. This activity successfully acted as a catalyst, reviving the discussion and strategic plan for establishing the SPI that had previously stalled.

Keywords: Leadership, Regional Public Service Agency (BLUD), Internal Supervisory Unit (SPI), Internal Control

Abstrak

Pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan bagi karyawan Puskesmas Bangkalan selama masa transisi menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Kegiatan ini penting karena masalah kepemimpinan yang buruk dapat menyebabkan kerugian, budaya organisasi yang negatif, dan potensi kecurangan. Dilaksanakan pada 31 Juli 2025, program ini berupa workshop yang dipimpin oleh tim dosen dan mahasiswa dari Universitas Noor Huda Mustofa, dengan pemateri dari Kantor Akuntan Publik. Tujuan dari kegiatan ini adalah meningkatkan jiwa kepemimpinan setiap pegawai untuk memperkuat pengendalian internal, meningkatkan kinerja karyawan dan pelayanan kesehatan, serta mengurangi potensi kecurangan di BLUD. Hasil dari kegiatan ini menunjukkan peningkatan kesadaran di kalangan staf dan pimpinan Puskesmas tentang pentingnya pembentukan Satuan Pengawas Internal (SPI), yang dianggap sebagai kebutuhan strategis untuk transparansi dan akuntabilitas. Kegiatan ini berhasil menjadi katalisator yang menghidupkan kembali wacana pembentukan SPI yang sebelumnya sempat terhenti.

Kata kunci: Kepemimpinan, Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), Satuan Pengawas Internal (SPI), Pengendalian Interna

1. PENDAHULUAN

Dalam transisi menuju Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), kepemimpinan menjadi faktor krusial bagi Puskesmas Bangkalan. Permasalahan sering muncul, salah satunya terkait pengelolaan keuangan yang mandiri. Pemerintah mendorong transisi ini agar BLUD lebih mandiri dan dapat mengelola keuangannya sesuai kebutuhan, dengan tujuan akhir memberikan pelayanan kesehatan yang lebih prima. Namun, masalah utama yang dihadapi BLUD di Indonesia adalah kurangnya jiwa kepemimpinan. Hal ini telah

dibuktikan melalui berbagai survei yang menunjukkan bahwa pemimpin yang tidak memiliki jiwa kepemimpinan akan membawa kerugian dan menciptakan budaya kerja yang buruk bagi organisasi.

Masalah ini diperkuat oleh temuan global dan nasional. Survei oleh *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) pada tahun 2022 mengungkapkan bahwa sektor kesehatan memiliki risiko tinggi dalam pengelolaan organisasi. Salah satu penyebabnya adalah moralitas yang buruk, yang pada akhirnya menciptakan budaya kerja yang tidak etis. Senada dengan itu, PwC (2020) menemukan bahwa budaya yang tidak baik sangat berpotensi memicu kecurangan di sektor pemerintahan. Di Indonesia sendiri, laporan ACFE tahun 2019 menyoroti bahwa pemimpin yang gagal menjadi teladan bagi bawahannya adalah faktor utama timbulnya budaya korupsi.

Berdasarkan laporan KPMG (2014), pemimpin yang baik menjadi ujung tombak organisasi yang sukses. Pemimpin yang baik dapat menyebarkan perilaku etis kepada bawahannya (Zheng et al., 2024). Tidak hanya itu, kepemimpinan juga dapat memberikan dampak positif pada peningkatan tata kelola (Zahari et al., 2024), kesejahteraan pegawai (Nguyen et al., 2024), inovasi (Chen & Hou, 2016), pencegahan korupsi (Dion, 2008; Maifizar et al., 2020), kinerja karyawan (Ayça, 2023), dan kinerja keuangan BLUD itu sendiri (Zhu et al., 2024). Selain itu, kepemimpinan juga dapat menjadi solusi untuk masalah pengendalian internal yang lemah di BLUD (Fathurrohman & Dewi, 2018).

Berdasarkan fenomena dan teori di atas, kepemimpinan menjadi topik yang sangat penting dan mendesak untuk ditingkatkan, terutama dalam konteks Puskesmas yang sedang beralih menjadi BLUD. Hal ini relevan dengan situasi Puskesmas Bangkalan yang masih rentan selama masa transisi. Oleh karena itu, program pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan jiwa kepemimpinan setiap pegawai di Puskesmas Bangkalan. Dengan meningkatnya jiwa kepemimpinan, diharapkan akan terjadi peningkatan pada Pengendalian Internal, kinerja pegawai, kinerja organisasi, dan akhirnya, pelayanan kesehatan yang lebih prima.

2. METODE

Metode pelaksanaan program pengabdian ini disusun secara terencana dan terstruktur. Tahapan dimulai dari fase pra-proposal, yang mencakup pengumpulan data dan informasi di lapangan, serta studi literatur dari penelitian terdahulu. Berdasarkan hasil survei yang telah dilakukan, tim mengidentifikasi dan merumuskan permasalahan yang ada, seperti kepemimpinan yang rentan, pengendalian internal yang buruk, dan implementasi BLUD yang belum sempurna. Setelah proposal diajukan dan disetujui, tim melanjutkan ke fase berikutnya.

Tahap selanjutnya adalah pasca-proposal, yang diawali dengan perencanaan teknis pelaksanaan program. Dalam tahap ini, tim menyusun lini masa, petunjuk pelaksanaan, dan susunan acara untuk *workshop* kepemimpinan dan Satuan Pengawas Internal (SPI). Pelaksanaan program ini dilakukan di Puskesmas Bangkalan pada 31 Juli 2025 dalam satu kali pertemuan dengan sistem *indoor learning*. Sebelum memulai, peserta diberikan *pre-test* untuk mengukur pemahaman awal. Setelah pemaparan

materi, kegiatan dilanjutkan dengan *role-play* antar peserta untuk mempraktikkan cara berkomunikasi yang efektif.

Evaluasi keberhasilan program dilakukan dengan menilai hasil *post-test* peserta dan kesesuaian program dengan luaran yang diharapkan. Selain itu, evaluasi juga didasarkan pada testimoni dari pihak terkait. Seluruh aspek pelaksanaan program kemudian didokumentasikan dalam sebuah laporan kemajuan dan laporan akhir sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada sponsor.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Kegiatan Pengabdian Masyarakat

Kegiatan pengabdian masyarakat ini dilaksanakan pada hari Rabu, 31 Juli 2025, bertempat di Puskesmas Bangkalan, Kabupaten Bangkalan, Provinsi Jawa Timur. Acara ini diselenggarakan oleh tim dosen dan mahasiswa Program Studi S1 Administrasi Kesehatan, Universitas Noor Huda Mustofa. Kegiatan ini merupakan bagian dari rangkaian agenda pengabdian masyarakat yang berfokus pada peningkatan kapasitas tata kelola internal lembaga kesehatan publik melalui pendekatan edukatif dan berbasis regulasi.



Gambar 1.1. Dokumentasi Pendampingan SPI di Puskesmas Bangkalan

b. Pelaksanaan Kegiatan

Kegiatan ini dilaksanakan dalam bentuk sesi penyuluhan interaktif, diskusi kelompok, dan pemaparan teknis mengenai konsep, dasar hukum, serta mekanisme pembentukan dan pelaksanaan fungsi Satuan Pengawas Internal (SPI) di lingkungan Puskesmas. Materi utama disusun berdasarkan regulasi nasional, seperti PP No. 60 Tahun 2008 tentang SPIP, Permendagri No. 79 Tahun 2018 tentang BLUD, PMK No. 200/PMK.05/2017 tentang SPIPK, Permenkes No. 46 Tahun 2015 tentang Akreditasi Puskesmas, dan *Leadership* bagi pegawai Puskesmas Bangkalan. Kegiatan ini melibatkan seluruh pegawai, pimpinan, serta beberapa perwakilan dari instansi

pembina di sektor kesehatan dan keuangan daerah. Pemateri berasal dari Kantor Akuntan Publik (KAP) yang sudah berpengalaman dalam audit BLUD.



Gambar 2.1. Dokumentasi Penyampaian Workshop Oleh Pemateri

c. Temuan Utama di Lapangan

Kegiatan pengabdian ini menghasilkan sejumlah temuan yang menggembirakan. Terdapat peningkatan kesadaran kolektif tentang pentingnya SPI di kalangan pegawai dan pimpinan Puskesmas Bangkalan. Segera setelah kegiatan, rapat koordinasi internal khusus diselenggarakan untuk membahas kelanjutan pembentukan SPI. Hambatan sebelumnya berupa keterbatasan anggaran kini mulai dibahas dengan semangat baru dan komitmen yang lebih tinggi. Peningkatan kualitas kepemimpinan dan kolaborasi lintas unit mendorong transformasi sikap dan kesiapan implementasi SPI. Ada pengakuan eksplisit bahwa pengabdian masyarakat ini menjadi katalisator utama dalam menghidupkan kembali wacana dan rencana strategis pembentukan SPI yang sebelumnya sempat terhenti.



Gambar 3.1. Dokumentasi Sesi Tanya Jawab

d. Dampak dan Signifikansi Kegiatan

Beberapa dampak nyata dari kegiatan ini, antara lain, tumbuhnya pemahaman bahwa SPI bukan hanya tuntutan administratif, melainkan kebutuhan strategis untuk transparansi dan akuntabilitas layanan kesehatan. Terjadi peningkatan komitmen kelembagaan untuk mulai memasukkan program SPI dalam perencanaan anggaran tahun berikutnya. Munculnya semangat kolaboratif antarpihak di Puskesmas Bangkalan menjadi dasar penting untuk pembentukan SPI secara berkelanjutan.

e. Evaluasi Pelaksanaan

Berdasarkan evaluasi kegiatan, beberapa poin penting dapat disimpulkan. Materi disampaikan secara terstruktur, sistematis, dan relevan dengan kebutuhan teknis pengelolaan BLUD Puskesmas. Respons peserta sangat positif, dengan partisipasi aktif selama sesi diskusi. Hambatan utama masih terletak pada kurangnya alokasi anggaran dan belum adanya format teknis baku yang dapat diacu sebagai model SPI bagi seluruh Puskesmas di Kabupaten Bangkalan. Disarankan agar program ini dilanjutkan dengan penguatan teknis dalam bentuk pelatihan lanjutan dan pendampingan.

Hasil evaluasi akan diperkuat lagi dengan uji beda antara sebelum dan sesudah pelaksanaan *workshop*. Berdasarkan tabel *Paired Samples Test* yang Anda berikan, hasil ini menunjukkan efektivitas pelaksanaan *workshop* kepemimpinan dan SPI (Sistem Pengendalian Internal) di Puskesmas Bangkalan. Analisis ini membandingkan skor pengetahuan peserta sebelum dan sesudah mengikuti *workshop*, dengan tujuan melihat apakah ada peningkatan yang signifikan. Data yang diuji terbagi menjadi dua pasang, yaitu peningkatan pengetahuan terkait Pengendalian Internal dan kepemimpinan.

Pada uji pertama, hasil menunjukkan bahwa rata-rata skor pengetahuan tentang Pengendalian Internal (PI) meningkat sebesar 12,380 poin. Peningkatan ini sangat signifikan, dibuktikan dengan nilai *t* sebesar -44,020 dan nilai Sig. (2-tailed) 0,001. Nilai signifikansi yang jauh di bawah 0,05 ini membuktikan bahwa perbedaan skor sebelum dan sesudah *workshop* bukanlah kebetulan, melainkan hasil dari intervensi yang diberikan. Dengan demikian, *workshop* Pengendalian Internal terbukti berhasil meningkatkan pemahaman peserta secara substansial.

Sama halnya dengan uji kedua, hasil menunjukkan bahwa rata-rata skor pengetahuan tentang kepemimpinan juga mengalami peningkatan, yaitu sebesar 5,520 poin. Peningkatan ini juga terbukti sangat signifikan, ditunjukkan oleh nilai *t* sebesar -53,096 dan nilai Sig. (2-tailed) 0,001. Sama seperti sebelumnya, nilai signifikansi yang sangat kecil ini mengonfirmasi bahwa *workshop* kepemimpinan juga memiliki dampak yang sangat positif dalam meningkatkan pengetahuan para peserta.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kedua *workshop*, baik kepemimpinan maupun Pengendalian Internal, yang diselenggarakan oleh prodi S1 Administrasi Kesehatan Universitas Noor Huda Mustofa di Puskesmas Bangkalan, terbukti sangat efektif. Hasil ini menunjukkan keberhasilan program dalam meningkatkan kapasitas dan pengetahuan para peserta, yang pada akhirnya diharapkan dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja Puskesmas Bangkalan.

Tabel 1. Hasil Uji Beda Kepemimpinan dan SPI di Puskesmas Kecamatan Bangkalan

Tes	Mean	Std.Deviasi	SE	95% CI	t	Sig.
SPI	-12,380	1,989	0,281	-12,945 – - 11,815	-44,020	0,001
Kepemimpinan	-5.520	0,735	0,104	-5,729 – - 5,311	-53,096	0,001

f. Rencana Tindak Lanjut

Sebagai tindak lanjut dari kegiatan ini, tim pengabdian telah merancang beberapa langkah strategis untuk keberlanjutan program. Rencana tersebut mencakup penyelenggaraan *workshop* tingkat kabupaten pada tahun 2026 yang akan mengundang para pemangku kepentingan utama, seperti Dinas Kesehatan, BPKAD, dan Inspektorat, untuk memberikan pembekalan kepada seluruh Puskesmas di Kabupaten Bangkalan. Selain itu, tim juga akan menyusun pedoman teknis untuk pembentukan Satuan Pengawas Internal (SPI) BLUD Puskesmas yang berbasis praktik baik dan regulasi. Rencana penting lainnya adalah pembentukan jejaring fasilitator SPI daerah yang berasal dari alumni kegiatan ini, yang akan bertugas sebagai motor penggerak reformasi pengawasan internal di tingkat Puskesmas secara berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Kegiatan *workshop* mengenai kepemimpinan dan pembentukan Satuan Pengawas Internal (SPI) di Puskesmas Bangkalan berhasil dilaksanakan dengan baik dan memberikan dampak signifikan. Terdapat peningkatan kesadaran kolektif di kalangan pegawai dan pimpinan Puskesmas tentang pentingnya SPI sebagai kebutuhan strategis untuk mencapai transparansi dan akuntabilitas dalam tata kelola BLUD. Partisipasi aktif peserta dan respons positif terhadap materi yang disampaikan menunjukkan bahwa program ini relevan dan dibutuhkan oleh Puskesmas Bangkalan dalam menghadapi tantangan transisi BLUD.

Meskipun kegiatan ini berhasil, masih terdapat beberapa tantangan, terutama terkait alokasi anggaran dan ketiadaan pedoman teknis baku untuk pembentukan SPI di tingkat kabupaten. Oleh karena itu, tim pengabdian merekomendasikan adanya tindak lanjut berupa penyelenggaraan *workshop* di tingkat kabupaten, penyusunan pedoman teknis, dan pembentukan jejaring fasilitator SPI. Langkah-langkah strategis ini diharapkan dapat memastikan keberlanjutan reformasi pengawasan internal di Puskesmas Bangkalan dan menjadi model bagi Puskesmas lainnya di wilayah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- ACFE. (2019). Survei Fraud Indonesia 2019. In *Association of Certified Fraud Examiners Indonesia Chapter*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2022). Occupational Fraud 2022: A Report to the nations. *Association of Certified Fraud Examiners*, 1–96.
- Ayça, B. (2023). Association between Authentic Leadership and Job Performance—The Moderating Roles of Trust in the Supervisor and Trust in the Organization: The Example of Türkiye. *Sustainability (Switzerland)*, 15(8). <https://doi.org/10.3390/su15086539>
- Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership Quarterly*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Dion, M. (2008). Ethical leadership and crime prevention in the organizational setting. *Journal of Financial Crime*, 15(3), 308–319. <https://doi.org/10.1108/13590790810882892>
- Fathurrohman, N., & Dewi, A. (2018). Potential Fraud in The Primary Healthcare. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 7(3). <https://doi.org/10.18196/jmmr.7373>
- KPMG. (2014). *Fraud Risk Management: Developing a strategy for prevention, detection, and response* (Issue May).
- Maifizar, A., Marlina, L., Vonna, S. M., & Abdullah, I. (2020). THE RELIGIOUS ROLE OF LEADERSHIP MORALITY IN PREVENTING THE FRAUD OF GAMPONG FUNDS IN WEST ACEH DISTRICT. *Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(5), 111–120.
- Nguyen, T. D., Harvison, T., & Ashraf, A. (2024). Unveil the benefit of independent leadership structure on employee welfare. *International Journal of Managerial Finance, April*. <https://doi.org/10.1108/IJMF-11-2023-0582>
- PwC. (2020). PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey. *PWC Fraud Survey*, 1–14.
- Zahari, A. I., Said, J., Muhamad, N., & Ramly, S. M. (2024). Ethical culture and leadership for sustainability and governance in public sector organisations within the ESG framework. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100219. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100219>
- Zheng, G., Ma, M., Wu, Z., & Wang, Y. (2024). Bringing Public Virtue Back: How Does Ethical Leadership Impact Street-Level Bureaucrats' Enforcement Style? *Public Personnel Management*. <https://doi.org/10.1177/00910260241227562>
- Zhu, Y., Salman, M., Kiran, S., Sajjad, F., Sibte-Ali, M., Sherwani, S., & Kamran, M. W. (2024). The CSR perspective: Interplay of technological innovation, ethical leadership and government regulations for sustainable financial performance. *PLoS ONE*, 19(2 February), 1–19. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0297559>