



Analisis Laporan Realisasi Anggaran (Lra) Pada Rumah Sakit Umum Daerah Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan

Analysis Of Budget Realization Report (Lra) At Hasanuddin Damrah Manna Regional Public Hospital, South Bengkulu Regency

Eva Listeriany ¹⁾; Neri Susanti ²⁾; Ramadan Subhi ³⁾

^{1,2,3)} Universitas Dehasen Bengkulu

Email: ¹⁾ evalisteriany@gmail.com

How to Cite :

Listeriany, E., Susanti, N., Subhi, R.. (2026). Analysis Of Budget Realization Report (Lra) At Hasanuddin Damrah Manna Regional Public Hospital, South Bengkulu Regency. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 2(4).

ARTICLE HISTORY

Received [25 Juni 2026]

Revised [28 Juli 2026]

Accepted [31 Juli 2026]

KEYWORDS

Budget Realization Report,
Effectiveness, Efficiency.

This is an open access article under
the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Analisis terhadap laporan realisasi anggaran pada RSUD HAsanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan akan membantu rumah sakit untuk mengetahui apakah ada bagian-bagian anggaran yang perlu diperbaiki atau diperhatikan lebih lanjut agar penggunaan anggaran lebih tepat sasaran. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui perbandingan antara anggaran yang direncanakan dan realisasi anggaran pada RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan selama periode tertentu, 2) Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi ketidaksesuaian antara anggaran yang direncanakan dan realisasi anggaran di RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan, 3) Untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran pada RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode diskriptif kualitatif menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian bahwa terdapat variasi antara anggaran yang direncanakan dan realisasi anggaran, namun secara umum realisasi anggaran di RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan tergolong cukup baik. Analisis menunjukkan bahwa realisasi anggaran cenderung mendekati atau bahkan melampaui target, meskipun terdapat perbedaan antara rencana dan realisasi. Ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi fluktuasi jumlah kunjungan pasien, tren penyakit, dan efisiensi kinerja unit layanan. Sementara itu, faktor eksternal seperti perubahan regulasi pemerintah, kebijakan pengadaan, dan dinamika pendapatan berbasis volume layanan turut memengaruhi ketepatan perencanaan anggaran. Penggunaan anggaran tergolong efektif namun masih terdapat tantangan dalam menjaga efisiensi pengeluaran. Efektivitas penggunaan anggaran pada tahun 2023 mencapai lebih dari 100%, yang menunjukkan kemampuan rumah sakit dalam mengoptimalkan pendapatan dan responsif terhadap kebutuhan layanan. Namun, efisiensi belanja belum sepenuhnya optimal, terutama pada tahun 2024, yang menunjukkan indikasi *over spending* akibat kurangnya kontrol terhadap kebutuhan aktual.

ABSTRACT

The analysis of the budget realization report at Hasanuddin Damrah General Hospital in Manna, South Bengkulu Regency will help the hospital identify areas of the budget that need improvement or further attention to ensure more targeted budget utilization. The objectives of this research are: 1) To understand the comparison between the planned budget and the realized budget at Hasanuddin Damrah General Hospital in Manna, South Bengkulu Regency over a certain period; 2) To identify the factors influencing discrepancies between the planned budget and the realized budget at Hasanuddin Damrah General

Hospital; 3) To determine the effectiveness and efficiency of budget utilization at Hasanuddin Damrah General Hospital. The analysis method used in this study is a qualitative descriptive method employing the interactive model of Miles and Huberman. The research results indicate that there is a variance between the planned budget and the realized budget; however, overall, the budget realization at the hospital is classified as quite good. The analysis shows that the budget realization tends to approach or even exceed the target, despite differences between the plan and realization. The discrepancies between the budget and realization are influenced by various internal and external factors. Internal factors include fluctuations in patient visits, disease trends, and the efficiency of service unit performance. Meanwhile, external factors such as changes in government regulations, procurement policies, and the dynamics of volume-based service revenue also affect the accuracy of budget planning. The budget utilization is considered effective, yet challenges remain in maintaining expenditure efficiency. The effectiveness of budget utilization in 2023 reached over 100%, indicating the hospital's ability to optimize revenue and respond to service needs. However, spending efficiency has not been fully optimal, especially in 2024, indicating signs of overspending due to a lack of control over actual needs.

PENDAHULUAN

Pengelolaan anggaran merupakan bagian yang sangat penting dalam manajemen keuangan setiap organisasi, tidak terkecuali pada lembaga pelayanan publik seperti rumah sakit. Rumah sakit, sebagai fasilitas yang memberikan layanan kesehatan, memerlukan anggaran yang tepat dan efisien untuk mendukung operasional serta meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Pengelolaan anggaran yang efektif tidak hanya berfokus pada penyusunan anggaran, tetapi juga pada bagaimana anggaran tersebut direalisasikan dan digunakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Realisasi anggaran menjadi indikator yang penting dalam menilai efektivitas dari perencanaan anggaran itu sendiri. Ketika anggaran yang direncanakan tidak tercapai sesuai dengan harapan atau bahkan terjadi penyimpangan yang signifikan, maka dampaknya dapat dirasakan langsung oleh operasional rumah sakit. Misalnya, kekurangan anggaran untuk pengadaan obat atau alat medis dapat berujung pada terbatasnya pelayanan kesehatan yang dapat diberikan kepada pasien. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis terhadap laporan realisasi anggaran untuk mengetahui apakah anggaran yang telah direncanakan dapat tercapai atau tidak, serta apa penyebab dari ketidaksesuaian tersebut (Darmawan, 2021). Dalam konteks rumah sakit pemerintah seperti Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan, pengelolaan anggaran menjadi lebih krusial karena dana yang digunakan merupakan dana publik yang berasal dari pemerintah. Oleh karena itu, rumah sakit dituntut untuk mengelola anggaran dengan transparan dan akuntabel, serta memastikan bahwa penggunaan anggaran tersebut sesuai dengan kebutuhan dan prioritas yang telah ditetapkan. Namun, dalam pelaksanaannya, sering kali terdapat ketidaksesuaian antara anggaran yang direncanakan dengan yang terealisasi. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi realisasi anggaran di rumah sakit. Faktor internal seperti perencanaan anggaran yang tidak akurat, kurangnya koordinasi antar bagian, serta keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pemahaman manajemen anggaran, dapat menjadi penyebab utama penyimpangan antara anggaran yang direncanakan dengan yang direalisasikan. Selain itu, faktor eksternal seperti fluktuasi jumlah pasien, kenaikan harga barang dan jasa, serta perubahan kebijakan pemerintah juga dapat mempengaruhi pengelolaan anggaran di rumah sakit (Meiliana, 2022). Sebagai rumah sakit yang memiliki peran penting dalam pelayanan kesehatan masyarakat, RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan juga tidak terlepas dari tantangan-tantangan dalam pengelolaan anggaran. Meskipun rumah sakit ini telah menyusun anggaran yang direncanakan, tidak jarang ditemukan perbedaan antara anggaran yang telah disusun dan realisasi yang terjadi di lapangan.

Hal ini tentu menjadi masalah yang perlu dianalisis lebih lanjut agar pengelolaan anggaran rumah sakit bisa lebih efisien dan efektif di masa depan. Dalam proses pengelolaan anggaran, laporan realisasi anggaran menjadi salah satu instrumen penting untuk mengukur sejauh mana perencanaan anggaran dapat dicapai. Laporan ini menunjukkan berapa banyak anggaran yang telah digunakan, apakah sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan, dan apakah ada penyimpangan yang perlu diperbaiki. Oleh karena itu, analisis terhadap laporan realisasi anggaran akan memberikan gambaran yang jelas mengenai pengelolaan anggaran yang dilakukan oleh rumah sakit. Pada RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan, analisis terhadap laporan realisasi anggaran ini juga sangat penting



karena rumah sakit ini memiliki keterbatasan sumber daya dan anggaran yang terbatas. Hal ini membuat rumah sakit harus benar-benar bijaksana dalam mengelola anggaran untuk memastikan bahwa dana yang tersedia digunakan secara optimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Selain itu, analisis laporan realisasi anggaran ini juga sangat relevan dalam konteks akuntabilitas publik. Rumah sakit sebagai lembaga yang menggunakan dana publik perlu menyajikan laporan keuangan yang transparan dan akuntabel kepada masyarakat.

Dengan melakukan analisis terhadap laporan realisasi anggaran, pihak rumah sakit dapat mengetahui apakah dana yang dikelola telah digunakan sesuai dengan peruntukannya dan apakah anggaran yang direncanakan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Pentingnya analisis laporan realisasi anggaran ini juga terkait dengan tujuan utama rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien. Pengelolaan anggaran yang baik dapat memastikan bahwa rumah sakit memiliki cukup sumber daya untuk melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan medis, mulai dari pengadaan alat medis, obat-obatan, hingga pembayaran gaji tenaga medis dan non-medis. Ketidaksesuaian antara anggaran yang direncanakan dan yang terealisasi dapat menghambat kemampuan rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang maksimal. RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan, dengan sumber daya yang terbatas, harus mampu mengelola anggarannya dengan sebaik-baiknya agar setiap dana yang tersedia dapat digunakan sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan.

LANDASAN TEORI

Anggaran

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, Pernyataan Nomor 2 menyatakan definisi anggaran yaitu, anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan yang diukur dalam satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode. Menurut Haryanto (Madjid, 2019), anggaran berasal dari kata budget (Inggris), sebelumnya dari kata bougette (Perancis) yang berarti "sebuah tas kecil". Anggaran dalam arti luas meliputi jangka waktu anggaran direncanakan, dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan. Anggaran dalam arti sempit meliputi rencana penerimaan dan pengeluaran dalam satu tahun saja. Penganggaran (budgeting) merupakan aktivitas mengalokasikan sumberdaya keuangan yang terbatas untuk pembiayaan belanja organisasi yang cenderung tidak terbatas.

Sistem Penganggaran Rumah Sakit Pemerintah

Sistem penganggaran rumah sakit pemerintah adalah elemen penting dalam memastikan rumah sakit dapat beroperasi secara optimal dan memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat. Dengan pendekatan yang berbasis kinerja, transparan, dan akuntabel, rumah sakit dapat menggunakan anggarannya secara lebih efektif. Namun, tantangan dalam keterbatasan anggaran, alokasi yang kurang tepat, serta transparansi harus terus diatasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem penganggaran ini. Prinsip-prinsip penganggaran rumah sakit pemerintah sangat penting untuk memastikan bahwa institusi perawatan kesehatan beroperasi secara efisien dan efektif. Prinsip-prinsip ini meliputi efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan penganggaran berbasis kinerja. Setiap prinsip memainkan peran penting dalam memandu praktik manajemen keuangan di rumah sakit, yang pada akhirnya berdampak pada pemberian layanan dan perawatan pasien (Sulistiadi, 2018).

Laporan Realisasi Anggaran (LRA)

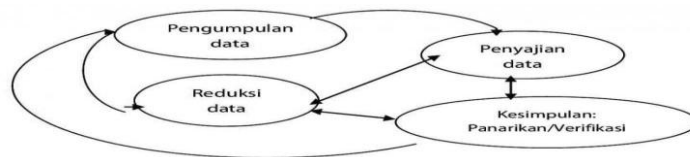
Laporan Realisasi Anggaran (LRA) merupakan laporan yang menggambarkan realisasi atau pelaksanaan anggaran yang telah disetujui oleh lembaga atau instansi pemerintah. Laporan ini menyajikan informasi mengenai sejauh mana anggaran yang direncanakan telah digunakan selama periode tertentu, serta memberikan gambaran tentang perbandingan antara anggaran yang telah disusun dan anggaran yang telah direalisasikan. Laporan ini sangat penting untuk menjaga transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan negara atau daerah, serta sebagai alat untuk pengawasan dalam proses pengelolaan anggaran. LRA merupakan dokumen yang menyajikan informasi terkait dengan pencapaian pendapatan dan belanja yang telah terealisasi oleh suatu entitas, yang kemudian dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan jenis penelitian adalah deskriptif analitis, maka metode analisis dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Menurut Pradoko dalam (Sahir, 2022), penelitian kualitatif adalah metode yang dilakukan oleh seseorang yang mampu mengambil data yang pada prinsipnya sebagai peneliti tunggal

dalam segala aspeknya, walaupun di lapangan dapat dibantu oleh tim atau kelompoknya. Dalam penelitian ini metode kualitatif yang digunakan dengan analisis menurut Miles dan Huberman dibagi dalam tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, seperti pada gambar di bawah ini:

Gambar 1 Model Analisis Data Kualitatif Miles dan Huberman



Sumber: (Fiantika et al., 2022)

Berdasarkan gambar di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- Pengumpulan data, adalah sekumpulan informasi yang memberi kemungkinan kepada peneliti untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan.
- Reduksi data (*data reduction*), adalah proses seleksi, pemfokusan, mempermudah, atau penyimpulan data yang telah dikumpulkan. Data yang berlimpah harus disaring untuk memperoleh informasi yang relevan dan penting, sesuai dengan tujuan penelitian. Reduksi data ini terjadi sepanjang proses penelitian, mulai dari awal pengumpulan data hingga
- tahap akhir, saat peneliti harus menyaring informasi yang tidak relevan dan menyusun data yang penting.
- Penyajian data (*data display*), adalah menyusun data dalam bentuk yang mudah dipahami, seperti tabel, grafik, atau matriks. Penyajian data ini memungkinkan peneliti untuk melihat pola, hubungan, dan tren yang ada dalam data. Penyajian data memudahkan analisis lebih lanjut dan membantu peneliti untuk membuat keputusan dan kesimpulan.
- Penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Langkah terakhir adalah menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis. Penarikan kesimpulan ini dilakukan secara bertahap dan berlangsung sepanjang proses penelitian. Kesimpulan yang ditarik harus diverifikasi untuk memastikan bahwa kesimpulan tersebut dapat dipertanggungjawabkan dan didukung oleh data yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Realisasi Anggaran Pada RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan

Tabel 1 Laporan Realisasi Anggaran

	2023		2024	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
Pendapatan	29.953.593.000	30.943.751.642	0	0
Belanja	30.581.504.142	27.393.725.292	39.857.268.220	36.058.173.592
Surplus/Despisit	(627.911.1420)	3.550.026.350	(39.857.268.220)	(36.058.173.592)

Sumber: RSUD Hasanuddin Damrah Manna, 2025

Dari tabel di atas bahwa pada tahun 2023 realisasi pendapatan RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan di atas anggaran sebesar Rp 990.159.642,00 atau pencapaian 103,31%. Begitu juga dengan realisasi belanja lebih efisien karena di bawah anggaran sebesar Rp 3.187.778.850,00 atau 89,58% dari yang dianggarkan. Pada tahun 2024 RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan tidak menganggarkan pendapatan. Sedangkan realisasi belanja juga di bawah yang dianggarkan sebesar Rp 3.799.094.628,00.

Pencapaian realisasi pendapatan dan penekanan belanja tentunya tidak terlepas dari peran pimpinan dalam mengarahkan sumberdaya yang ada pada RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan. Hal ini dijelaskan oleh pengelola keuangan dalam hal ini Kasubbag Perencanaan, Pelaporan Publikasi RSUD Hasanuddin Damrah yaitu Penyusun anggaran, baik itu BLUD maupun APBD, bahwa: "Proses perencanaan anggaran di rumah sakit ini mulai dari penyusunan hingga pengesahan anggaran. Terutama di BLUD karena kita di rumah sakit dasarnya adalah Pemendagri

Nomor 79 tahun 2018 tentang struktur anggaran BLUD, dapat saya jelaskan bahwa struktur anggaran BLUD dimana komposisinya dapat dari pendapatan BLUD ada 5 yakni jasa layanan, hibah, hasil kerja sama dengan pihak

lain, APBD, lain-lainnya pendapatan BLUD. misal pendapatan bunga, keuntungan selisih antara pengembangan usaha, dalam perencanaan peanggaran BLUD setiap tahunnya kita menyusun anggaran berbasis kinerja yang ada di rumah sakit, yang pertama kita menyusun anggaran dari usulan bidang-bidang terkait pelayanan rumah sakit yang kedua dari serapan anggaran sebelumnya, yang ketiga realisasi ataupun asumsi pendapatan dari rumah sakit 2 tahun sebelumnya". Adapun proses penusunan anggaran pada RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan (Kabag Tata Usaha), antara lain:

1. Menerima usulan kegiatan dari seluruh bidang.
2. Melakukan inventarisasi usulan-usulan yang diajukan oleh setiap bidang.
3. Mengelompokkan usulan berdasarkan sub kegiatan.
4. Memasukkan kegiatan belanja sesuai dengan standar harga dan standar masukan ke dalam dokumen anggaran.
5. Mengkoordinasikan dokumen anggaran ke tim anggaran untuk melakukan verifikasi terkait kesesuaian belanja, kesesuaian harga dengan output kegiatan.
6. Penandatanganan atau pengesahan dokumen anggaran oleh tim anggaran.

Dari penjelasan Kasubbag perencanaan sebagai pengelola anggaran Kabag Tata Usaha selaku atasan pengelola anggaran bahwa perencanaan anggaran di rumah sakit BLUD seperti RSUD Hasanuddin Damrah Manna merupakan proses yang terstruktur, partisipatif, dan berbasis kinerja. Proses ini tidak hanya menyusun angka-angka, tetapi juga melibatkan penilaian terhadap kinerja masa lalu dan proyeksi pendapatan di masa mendatang. Dengan dasar hukum dari Permendagri Nomor 79 Tahun 2018, rumah sakit sebagai BLUD memiliki fleksibilitas untuk mengelola keuangan secara profesional dan akuntabel, demi mendukung pelayanan kesehatan yang optimal. Setiap tahapan dari usulan hingga pengesahan dilaksanakan secara transparan dengan melibatkan tim teknis dan anggaran untuk memastikan efektivitas serta efisiensi penggunaan anggaran.

Sebagaimana penjelasan di atas bahwa pada awal tahun akan ditetapkan perencanaan anggaran yang akan dilaksanakan berdasarkan output kegiatan di setiap bidang sehingga pada akhir tahun akan diketahui pencapaian kegiatan atau realisasi anggaran. Realisasi anggaran belanja baik pada tahun 2023 dan 2024 pada RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan telah dilakukan dengan maksimal dengan tingkat efektif dan efisiensi yang ditunjukkan realisasi anggaran tidak terlalu tidak terlalu jauh dengan yang dianggarkan dan masih di bawah belanja yang dianggarkan, sebagaimana yang dijelaskan oleh Kasubbag Perencanaan bahwa:

"Untuk Perbandingan anggaran dan realisasi biasanya tidak jauh dari asumsi yang kita rencanakan kalau di BLUD rumah sakit yaitu di RBA (Rencana Bisnis Anggaran) dimana tertuang jenis kegiatan dan dokumen pelaksanaan anggaran dalam 1 tahun anggaran. Realisasi biasanya mengikuti dari trend perkembangan rumah sakit sendiri. misalnya jumlah penyakit, jumlah kunjungan, trend penyakit, dan musim. Biasanya ada musim-musim tertentu diiringi juga oleh meningkatnya penyakit-penyakit tertentu jadi secara anggaran juga realisasinya berbanding dengan keadaan rumah sakit seperti, obat kita anggarakan dalam 1 tahun itu 5 milyar biasanya cukup atau terealisasi 100% atau ada kekurangan itu disebabkan oleh peningkatan penyakit yang terjadi seperti 2 tahun sebelumnya pada saat pandemi mungkin penggunaan obat-obat yang rutin dari penyakit sebelumnya itu menjadi penyakit covid dan peningkatan pengeluaran kita untuk obat dan BHP itu juga meningkat. Hal ini juga dijelaskan oleh Kabag Tata Usaha bahwa: "Perbedaan belanja dianggarkan dengan realisasi anggaran dikarenakan penyesuaian dengan kebutuhan dalam pelaksanaan tindakan seperti kebutuhan pasien dan jumlah pasien yang dirawat, obat-obatan BPH sesuai dengan jumlah kunjungan". Dari faktor internal perbedaan anggaran dengan realisasi anggaran adanya perubahan kebutuhan yang menyesuaikan dengan kunjungan pasien, dan perubahan kebutuhan akibat kasus emergensi. Faktor eksternal seperti adanya regulasi yang menyebabkan perbedaan anggaran dengan realisasi anggaran.

Dari uraian di atas bahwa adanya perbedaan anggaran anggaran dengan realisasi anggaran merupakan hal yang wajar dan sering kali tidak bisa dihindari.

Meskipun anggaran disusun berdasarkan analisis historis dan proyeksi kinerja, perubahan kondisi internal rumah sakit maupun faktor eksternal yang tidak terduga sangat memengaruhi tingkat realisasi anggaran. Dengan demikian, fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran sangat penting di lingkungan BLUD. Realisasi anggaran yang tidak sepenuhnya sesuai dengan rencana bukan selalu disebabkan oleh kesalahan perencanaan, tetapi lebih karena dinamika kebutuhan layanan kesehatan yang berubah-ubah. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan yang responsif dan adaptif menjadi kunci utama untuk menjaga kelangsungan pelayanan kesehatan yang efektif dan efisien di rumah sakit.

Pembahasan

RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan merupakan salah satu fasilitas kesehatan strategis milik Pemerintah Kabupaten Bengkulu Selatan. Sebagai rumah sakit umum daerah, RSUD ini memiliki tanggung jawab utama dalam memberikan layanan kesehatan yang merata dan terjangkau kepada masyarakat. Untuk melaksanakan tugas ini, rumah sakit didukung oleh pembiayaan dari berbagai sumber, terutama dari APBD dan penerimaan BLUD. Ini juga mencerminkan kemampuan rumah sakit dalam merespons dinamika kebutuhan pelayanan kesehatan yang sering berubah. RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan, proses perencanaan anggaran dilakukan melalui penyusunan rencana anggaran yang bersifat tahunan. Rencana anggaran ini menjadi dasar dalam pelaksanaan program kerja dan penganggaran operasional rumah sakit.

Berdasarkan data yang diperoleh, realisasi anggaran di RSUD Hasanuddin Damrah Manna secara umum berada pada kisaran yang cukup baik, meskipun terdapat beberapa variansi antara anggaran dan realisasinya. Variansi ini disebabkan oleh beberapa faktor, baik internal maupun eksternal. Dari sisi internal, fluktuasi jumlah kunjungan pasien menjadi faktor utama yang memengaruhi tingkat realisasi anggaran. Pada bulan-bulan tertentu, lonjakan pasien dapat meningkatkan kebutuhan akan obat-obatan, alat medis habis pakai (BHP), serta biaya pelayanan. Selain itu, tren penyakit musiman seperti demam berdarah, ISPA, maupun pandemi COVID-19 sebelumnya, berkontribusi terhadap meningkatnya pengeluaran yang kadang melebihi rencana awal. Hal ini menyebabkan pos-pos belanja seperti obat dan BHP mengalami realisasi yang lebih tinggi dari anggaran.

Dari sisi eksternal, regulasi yang diterbitkan pemerintah pusat maupun daerah dapat menyebabkan pergeseran kebijakan penganggaran. Contohnya, perubahan dalam standar tarif pelayanan atau perubahan dalam kebijakan pengadaan barang dan jasa memengaruhi penyesuaian dalam realisasi anggaran. Dalam beberapa kasus, terdapat pula kegiatan yang tidak terlaksana karena hambatan administratif atau kendala teknis, sehingga anggarannya tidak terealisasi. Realisasi belanja operasional RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan cenderung tinggi, khususnya pada belanja langsung yang mendukung pelayanan medis. Hal ini menunjukkan bahwa rumah sakit mengutamakan aspek pelayanan dibandingkan belanja penunjang.

Namun, pada sisi pendapatan, terdapat variasi antara rencana dan realisasi. Pendapatan dari jasa layanan, misalnya, sangat bergantung pada volume pasien dan jenis layanan yang diberikan. Bila volume pelayanan rendah, maka pendapatan juga akan menurun. Oleh karena itu, proyeksi pendapatan dalam rencana anggaran harus didasarkan pada tren historis dan asumsi realistis agar tidak terjadi overestimation yang bisa berdampak pada ketidakseimbangan anggaran. Analisis perbandingan anggaran dan realisasi juga menunjukkan bahwa rumah sakit cukup adaptif dalam melakukan refocusing anggaran, terutama saat menghadapi situasi tidak terduga. Ini mencerminkan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan.

Penggunaan sistem anggaran berbasis kinerja (performance-based budgeting) mendorong rumah sakit untuk mengalokasikan anggaran sesuai target output dan outcome yang terukur, sehingga proses monitoring menjadi lebih terarah. Manajemen rumah sakit juga melakukan evaluasi rutin terhadap pelaksanaan anggaran setiap triwulan. Evaluasi ini memungkinkan penyesuaian cepat apabila terdapat ketidaksesuaian antara anggaran dan kebutuhan riil di lapangan. Dalam hal belanja modal, realisasi cenderung lebih rendah dibandingkan belanja operasional. Hal ini dapat disebabkan oleh proses pengadaan yang memerlukan waktu panjang atau penundaan karena perubahan prioritas kegiatan. Untuk meningkatkan kualitas realisasi anggaran, RSUD Hasanuddin Damrah Manna terus memperkuat koordinasi antarunit kerja, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan keuangan. Partisipasi aktif setiap unit pelayanan sangat dibutuhkan agar anggaran yang disusun lebih akurat dan implementatif.

Berdasarkan hasil analisis tahun 2023, RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan menunjukkan nilai efektivitas anggaran di atas 100%, yang berarti pendapatan yang diperoleh melampaui target anggaran yang telah direncanakan. Hal ini mengindikasikan bahwa rumah sakit mampu mengelola sumber pendapatannya secara optimal, baik dari sisi layanan kesehatan, kerja sama, maupun sumber-sumber sah lainnya seperti pendapatan jasa layanan. Beberapa faktor yang dapat menjelaskan tingginya efektivitas anggaran ini antara lain:

1. Peningkatan jumlah kunjungan pasien. Meningkatnya jumlah pasien rawat jalan maupun rawat inap selama tahun 2023 secara langsung berdampak terhadap kenaikan pendapatan jasa layanan.
2. Diversifikasi sumber pendapatan. RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan mampu memanfaatkan berbagai sumber pendapatan sah secara hukum.
3. Kinerja unit layanan yang efisien. Pelayanan yang cepat, efisien, dan tepat sasaran mendorong kepercayaan masyarakat terhadap rumah sakit sehingga berkontribusi pada peningkatan pemanfaatan layanan.

4. Kesiapan rumah sakit dalam menghadapi kebutuhan emergensi. Selama tahun 2023, kemungkinan besar terjadi peningkatan permintaan layanan karena kondisi epidemiologis tertentu (seperti musim penyakit), yang memicu peningkatan kebutuhan pengobatan dan layanan lainnya.
5. Manajemen keuangan yang professional. Penerapan prinsip manajemen yang fleksibel dan responsif menjadikan RSUD lebih adaptif dalam mengelola pendapatan dan belanja sesuai kebutuhan aktual.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Terdapat variasi antara anggaran yang direncanakan dan realisasi anggaran, namun secara umum realisasi anggaran di RSUD Hasanuddin Damrah Manna Kabupaten Bengkulu Selatan tergolong cukup baik. Analisis menunjukkan bahwa realisasi anggaran cenderung mendekati atau bahkan melampaui target, meskipun terdapat perbedaan antara rencana dan realisasi. Perbedaan ini dipengaruhi oleh dinamika kebutuhan layanan kesehatan seperti pergerakan pasien, tren penyakit musiman, dan perubahan kebijakan. Rumah sakit menunjukkan kemampuan adaptif dalam melakukan refocusing anggaran, mencerminkan kesalahpahaman dan kesiapan dalam pengelolaan keuangan.
2. Ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi jumlah kunjungan pasien, tren penyakit, dan efisiensi unit layanan. Sementara itu, faktor eksternal seperti perubahan regulasi pemerintah, kebijakan pengadaan, dan dinamika pendapatan berbasis volume layanan juga mempengaruhi perencanaan anggaran. Hambatan administratif dan teknis juga menjadi penyebab kegiatan yang tidak terlaksana sehingga anggaran tidak terserap sepenuhnya.
3. Penggunaan anggaran tergolong efektif namun masih terdapat tantangan dalam menjaga efisiensi pengeluaran. Efektivitas penggunaan anggaran pada tahun 2023 mencapai lebih dari 100%, yang menunjukkan kemampuan rumah sakit dalam mengoptimalkan pendapatan dan responsif terhadap kebutuhan layanan. Namun efisiensi belanja belum sepenuhnya optimal, terutama pada tahun 2024, yang menunjukkan indikasi pengeluaran berlebih karena kurangnya kontrol terhadap kebutuhan aktual. Oleh karena itu diperlukan perencanaan yang lebih akurat, monitoring yang ketat, dan evaluasi secara berkala untuk menjaga keseimbangan antara efektivitas dan efisiensi anggaran.

Saran

1. Meningkatkan akurasi perencanaan anggaran berdasarkan data historis dan prediktif. Rumah sakit perlu menyusun anggaran berdasarkan tren analisis kunjungan pasien, pola penyakit musiman, serta data epidemiologis yang relevan. Penggunaan metode peramalan (forecasting) dan pemodelan berbasis data historis dapat membantu mengurangi variasi antara rencana dan realisasi anggaran, sekaligus meningkatkan presisi dalam pengalokasian dana.
2. Perkuat sistem monitoring dan evaluasi (monev) anggaran secara berkala. Implementasi monev triwulanan yang lebih ketat dan responsif akan memudahkan deteksi dini atas penyimpangan anggaran, baik dari sisi pendapatan maupun belanja. Hasil evaluasi harus menjadi dasar dalam melakukan penyesuaian cepat dan tepat (refocusing) terhadap alokasi anggaran berdasarkan kondisi riil di lapangan.
3. Integrasikan efisiensi dalam setiap tahap penganggaran dan pelaksanaan. Meskipun efektivitas pendapatannya tinggi, manajemen rumah sakit harus memastikan bahwa pengeluaran dilakukan secara hemat dan proporsional. Hal ini dapat dicapai dengan penerapan sistem pengendalian internal berbasis risiko, penetapan prioritas kegiatan yang ketat, serta penguatan transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran.
4. Untuk perhitungan ke depan mungkin rumah sakit perlu mengkaji ulang pembagian jasa yang mana sekarang ini di melakukan pembagian jasa sebesar 44 % dan 56 % tentu dengan pembagian jasa yang terlalu besar maka membuat pengeluaran yang tidak seimbang, penulis menyarankan untuk Pembagian jasa media sebesar 20 % dan 80 %
5. Terakhir penulis memberi saran untuk pelaksanaan Hemoidelisa (HD) harus ada regulasi yang benar-benar tepat sehingga Rumah Sakit Hasanuddin Damrah tidak mengalami gangguan seperti yang terjadi selama ini.

DAFTAR PUSTAKA

- BPK. (2019). Laporan Hasil Pemeriksaan Keuangan Negara. Jakarta: BPK. Jakarta, BPK
- BPKP. (2020). Laporan Hasil Pengawasan Rumah Sakit Pemerintah.
- Darmawan, E. (2021). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Denpasar. 15–30. Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi
- Hikmahwati, Raudatul Jennah, & Rizky Amelia. (2024). ANALYSIS OF EXPENDITURE BUDGET PERFORMANCE IN THE BUDGET REALIZATION REPORT DPRD SECRETARIAT OF SOUTH KALIMANTAN PROVINCE. International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Science (IJAMESC)
- Judijanto, L., Febriyanto, W., & Lesmana, T. (2024). A Bibliometric Analysis of Government Budget Efficiency and Effectiveness: Trends and Future Directions. West Science Interdisciplinary Studies, 2(08), 1556–1565. <https://doi.org/10.58812/wsis.v2i08.1224>
- Kementerian Kesehatan RI. (2018). Pedoman Umum Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit Pemerintah. Jakarta, Kementerian Kesehatan
- Kementerian Keuangan RI. (2017). Peraturan Menteri Keuangan No. 187/PMK.07/2017 tentang Pengelolaan Anggaran Kementerian dan Lembaga Pemerintah.
- Kusuma, R. H., & Budiwijaksono, G. S. (2023). Efektivitas dan Efisiensi Realisasi Anggaran Belanja pada Pemerintah Kabupaten Gresik. Journal of Management and Business (JOMB), 5(2), 1704–1711. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6115>
- Meiliana. (2022). Analisis Rencana dan Realisasi Anggaran Belanja pada Rumah Sakit. Universitas Bosowa
- Novi. V. (2024). Pengertian Struktur Organisasi: Fungsi, Jenis, dan Contoh. Gramedia Blog. <https://www.gramedia.com/literasi/strukturorganisasi/?srsId=AfmBOoo3xeEzI7GIUts84TMvmg8akfKviDD98MtoHrFaLeGm3Ai4zx6u>
- Rahmawati, N. B., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Peran Good Governance dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik: Perspektif Teoretis. Jurnal PKM Manajemen Bisnis, 5(1), 313–323. <https://doi.org/10.37481/pkmb.v5i1.1302>
- Rindengan, A. M. T., & Kapojos, P. M. (2024). Evaluasi penerapan Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintah (PSAP) Nomor 02 tentang Laporan Realisasi Anggaran (Studi kasus pada Kantor Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Tomohon). Riset Akuntansi Dan Portofolio Investasi, 2(2), 288–298. <https://doi.org/10.58784/rapi.190>
- Sahir, S. H. (2022). Metodologi Penelitian. Penerbit KBM Indonesia, Yogyakarta
- Salmaa.(2023). Teknik Pengumpulan Data: Pengertian, Jenis, dan Contoh. <https://doi.org/https://penerbitdeepublish.com/author/salmaa/>
- Sarsiti. (2020). Akuntansi Sektor Publik. In Sustainability (Switzerland). L.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung, Alfabeta
- Sulistiadi, W. (2018). Sistem Anggaran Rumah Sakit yang Berorientasi Kinerja untuk Meningkatkan Kualitas Keuangan Publik. Kesmas: National Public Health Journal, 2(5), 234. <https://doi.org/10.21109/kesmas.v2i5.256>
- Syaifanur, F., & Saleh, M. (2022). Analisis Laporan Realisasi Anggaran Untuk Menilai Tingkat Ekonomi, Efektivitas, dan Efisiensi Kinerja Keuangan BLUD. 7(2), 252–258.
- Utomo, S., & Hidayat, M. (2019). Sistem Penganggaran dan Kinerja Rumah Sakit: Studi Kasus Rumah Sakit Pemerintah di Indonesia. Jakarta, Jurnal Ekonomi Kesehatan