

**ANALISIS EFEKTIVITAS PENDAPATAN BADAN LAYANAN UMUM  
DAERAH (BLUD) SELAMA PANDEMI COVID-19  
DI RSUD CILACAP**

**Yudi Agus Setiawan<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali, Jawa Tengah, Indonesia.  
[namakuyudiagus@gmail.com](mailto:namakuyudiagus@gmail.com)

**Norma Era Lita<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali, Jawa Tengah, Indonesia.  
[Normaeralita103@gmail.com](mailto:Normaeralita103@gmail.com)

**ABSTRAK**

*Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis efektivitas pendapatan pada Badan Layanan Usaha Daerah (BLUD) RSUD Cilacap selama Pandemi Covid-19. Rasio keuangan yang diukur dan dianalisis dalam penelitian ini adalah rasio efektivitas dan analisis laju pertumbuhan. Jenis penelitian yang digunakan kualitatif deskriptif dengan menganalisis tingkat Efektivitas dan analisis tren. Teknik pengumpulan data didapat dari hasil observasi yaitu Laporan Realisasi Anggaran (LRA) RSUD Cilacap Tahun 2019-2021 dan Rencana Strategis (RENSTRA) Tahun 2019-2021 serta dokumen pendukung berupa Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) serta Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) yang didapat pada ikhtisar laporan keuangan RSUD Cilacap.*

*Berdasarkan hasil perhitungan efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada tahun 2019 tingkat efektivitasnya sebesar 84,45% sehingga kriterianya cukup efektif. tahun 2020 dengan adanya penyesuaian target penerimaan pendapatan dan ditetapkannya Kejadian Luar Biasa (KLB) Covid-19 pada triwulan pertama bulan maret tingkat Efektivitasnya sebesar 97,27% sehingga kriteria menjadi efektif. Pada tahun 2021 kembali naik dan berdasarkan realisasi penerimaan tingkat efektivitas tetap stabil sebesar 97,13% sehingga kriterianya tetap pada kondisi efektif. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pengelolaan keuangan daerah oleh Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap berkembang ke kondisi yang semakin efisien dengan acuan dokumen Rencana Bisnis dan Anggaran yang sudah ditetapkan.*

*Kata kunci : BLUD, Analisis Tren, Pendapatan, Rasio Efektivitas.*

**I. PENDAHULUAN**

Badan Layanan Umum daerah (BLUD) merupakan sistem yang diterapkan oleh satuan kerja daerah atau satuan kerja perangkat daerah kepada masyarakat yang mempunyai fleksibilitas dalam pola pengelolaan keuangan sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan daerah pada umumnya, sebagaimana disebutkan dalam Pasal 1 Angka 58 Peraturan Pemerintah RI Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum menambahkan batasan pengertian BLUD sebagai bentuk pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatan didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Tujuan BLUD adalah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat yang mengutamakan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2021).

RSUD Cilacap merupakan BLUD sebagai Rumah Sakit rujukan Pemerintah Tipe B di Kabupaten Cilacap. Kabupaten Cilacap merupakan Kabupaten terluas (225,361 Ha) di Jawa Tengah dengan penduduk 1.780.533 jiwa, memiliki peran penting di dalam tugas yang menjamin kelangsungan mutu pelayanan kesehatan bagi seluruh masyarakat khususnya masyarakat Cilacap. Situasi pandemi Covid-19 yang melanda Cina dengan penambahan kasus yang cepat dan menyebar antar negara, menyebabkan World Health Organization (WHO) pada 31 Januari 2020 menetapkan status kedaruratan kesehatan global. Indonesia pada 2 Maret 2020 kemudian menetapkan sebagai Kejadian Luar Biasa (KLB) Covid-19 setelah ditemukannya kasus konfirmasi pertama di Depok.

**Tabel 1.**  
**Target Pendapatan BLUD RSUD Cilacap**

No	Tahun	Target (Rp)
1	2019	142.599.547.000
2	2020	124.854.675.000
3	2021	164.822.627.000

(Sumber Rencana Bisnis dan Anggaran RSUD Cilacap Tahun 2019-2021)

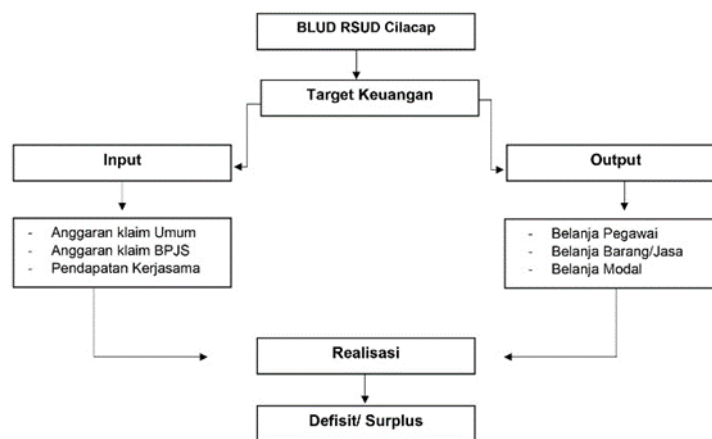
Dengan tingginya target pendapatan di RSUD Cilacap masalah keuangan sangat beresiko terjadi akibat penurunan jumlah kunjungan pasien karena adanya kekhawatiran dari masyarakat umum untuk berobat ke rumah sakit. Dengan adanya prosedur yang ketat dan pemeriksaan yang harus dijalani pasien ketika berobat ke rumah sakit sehingga masyarakat mengkhawatirkan jika datang ke

rumah sakit akan dapat tertular virus. Masyarakat lebih memilih untuk meminimalisir berobat ke rumah sakit atau mencari pengobatan alternatif lainnya.

Beban rumah sakit yang menangani pasien Covid-19 semakin tinggi dengan adanya keterlambatan dalam pembayaran klaim. Seluruh biaya perawatan pasien Covid-19 ditanggung pemerintah sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 59 Tahun 2016 tentang Pembebasan Biaya Pasien Penyakit Infeksi Emerging (PIE) Tertentu. Pembiayaan pasien COVID-19 yang dirawat dapat diklaim ke Kementerian Kesehatan melalui Dirjen Pelayanan Kesehatan. Realitas turunnya pendapatan, tingginya beban operasional, dan terlambatnya pembayaran klaim akhirnya berdampak pada keberlangsungan pelayanan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Efektivitas Pendapatan Badan Layanan Umum Daerah selama pandemi Covid-19 di RSUD Cilacap”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Efektivitas pendapatan BLUD selama pandemi covid-19.

## II. KAJIAN PUSTAKA



Gambar 1. Kerangka Tinjauan Pusaka

Dalam pengelolaan keuangan, BLUD diberikan fleksibilitas antara lain berupa (1) pengelolaan pendapatan dan biaya; (2) pengelolaan kas; (3) pengelolaan utang; (4) pengelolaan piutang; (5) pengelolaan investasi; (6) pengadaan barang dan/atau jasa; (7) pengelolaan barang; (8) penyusunan akuntansi, pelaporan dan pertanggungjawaban; (9) pengelolaan surplus dan

defisit; (10) kerjasama dengan pihak lain; (11) mempekerjakan tenaga non-PNS; (12) pengelolaan dana secara langsung; dan (13) perumusan standar, kebijakan, sistem dan prosedur pengelolaan keuangan. Secara umum pendapatan BLUD bersumber dari 5 (lima) jenis pendapatan, yaitu:

- (1) Pendapatan Jasa Pelayanan bersumber dari jasa layanan berupa imbalan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat.
- (2) Pendapatan dari Hibah bersumber dari hibah dapat berupa hibah terikat dan hibah tidak terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain. Hibah yang diterima oleh BLUD dapat berupa barang, aset, maupun sejumlah dana.
- (3) Pendapatan Hasil Kerjasama dengan pihak lain dapat berupa hasil yang diperoleh dari kerja sama BLUD. Penerimaan dari hasil kerja sama ini harus memiliki MOU dengan pihak ketiga yang menyatakan adanya kerja sama dengan BLUD yang bersangkutan. Apabila tidak ada MOU, maka perlu diperjelas lagi bentuk kerja sama dan perlu analisa penerimaan lebih lanjut.
- (4) Pendapatan dari APBD berupa pendapatan yang berasal dari penerimaan dari kas umum daerah yang digunakan untuk belanja kegiatan yang bersumber dari DPA APBD.
- (5) Penerimaan Lain-lain BLUD yang Sah atau biasa disebut dengan lain-lain pendapatan BLUD yang sah ini dapat berupa jasa giro, pendapatan bunga, keuntungan selisih nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, komisi, potongan ataupun bentuk lain sebagai akibat dari penjualan dan/ atau pengadaan barang dan/atau jasa oleh BLUD, investasi dan pengembangan usaha.

Dalam menganalisis tingkat efektivitas dari sistem pengelolaan keuangan BLUD maka diperlukan data realisasi penerimaan dan target penerimaan. Dimana semakin besar prosentase yang dicapai maka semakin tinggi tingkat efektivitas pengelolaan keuangan BLUD. Efisiensi adalah pencapaian output yang maksimum dengan input tertentu atau penggunaan input yang terendah untuk mencapai output tertentu (Jusman, 2019). Sedangkan produktivitas merupakan istilah dalam kegiatan produksi sebagai perbandingan antara luaran (output) dengan masukan (input). Menurut (Ilyas, 2019), produktivitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Hal terpenting yang perlu dicatat adalah bahwa efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah di keluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Biaya boleh jadi melebihi apa yang telah di anggarkan, boleh jadi dua kali lebih besar atau bahkan tiga kali lebih besar. Dengan hanya melihat suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah di tetapkan (Fatimatuzuma, 2019). Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang di harapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Ini merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Maka semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas lebih berfokus pada pencapaian hasil (outcome).

Sedangkan dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, ditemukan beberapa relevansi pada kajian yang sedang diteliti:

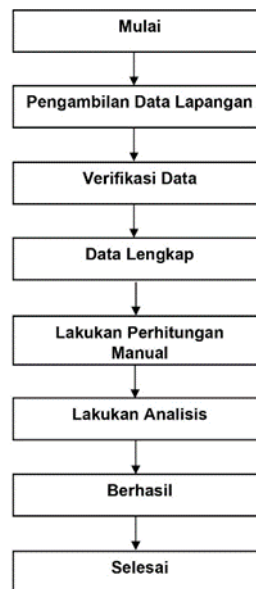
Afrida Ariyani (2021) dengan penelitian Kajian Kemandirian Keuangan Badan Layanan Umum Daerah Bidang Kesehatan Pada Masa Pandemi Covid-19. Hasil dari penelitian menunjukkan secara umum pandemi COVID-19 berpengaruh positif terhadap kemandirian keuangan badan layanan umum daerah bidang kesehatan. Walaupun tingkat kunjungan pasien menurun selama pandemi, akan tetapi tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan rumah sakit meningkat. Hal ini disebabkan karena kualitas pelayanan rumah sakit justru semakin meningkat di masa pandemi

Zamrudiah (2020) dengan penelitian Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Kantor Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Mamuju. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah pada kantor Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Mamuju belum efektif mengingat Sumber Daya Manusia dan pengalaman yang masih kurang. Adapun mengenai sistem Standar Akuntansi Pemerintahan belum dapat dilaksanakan secara utuh sebenarnya bukan hanya Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Mamuju tapi hampir semua instansi yang lain juga tidak mempunyai tenaga akuntan. Sementara sistem yang ada mengacu pada Standar Akuntansi Pemerintah yang dikenal dengan istilah

SAP. Sistem tersebut diatas pernah dilaksanakan pada tahun 2007 tapi hasilnya tidak seperti yang diharapkan.

Yoga Pratama dan Faizal Pikri (2020) dengan penelitian Efisiensi dan Efektivitas Anggaran Belanja pada Rumah Sakit Umum Daerah Cicalengka Kabupaten Bandung. Hasil penelitian menunjukkan : (1) Rasio Efektivitas secara rata-rata berada pada 116,98% dengan kategori sangat efektif dengan trend efektivitas berada pada 101,15% selama periode tahun 2015-2018. (2) Rasio Efisiensi secara rata-rata berada pada 88,18% dikategorikan Cukup Efisien dengan trend efisiensi berada pada 106,10% selama periode tahun 2015-2018.

### III. METODOLOGI PENELITIAN



Gambar 2. Diagram Alur Penelitian

1. Lokasi Penelitian RSUD Cilacap, yang beralamat di jalan Jend Gatot Subroto No. 28 Cilacap.
2. Obyek Penelitian Analisis Efektivitas pendapatan BLUD.
3. Metode Pengumpulan Data adalah Observasi, Wawancara, Dokumentasi dan Studi Pustaka.
4. Jenis dan Sumber Data adalah Data Primer dan Data Sekunder.

Penelitian diawali dengan pengukuran efektivitas realisasi anggaran belanja. Teknik pengumpulan data didapat dari hasil observasi penelitian yaitu

Laporan Realisasi Anggaran (LRA) RSUD Cilacap Tahun 2019-2021 dan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Tahun 2019-2021 serta dokumen pendukung berupa Laporan Kinerja Instansi Pemerintahan (LKjIP) serta Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) yang didapat pada ikhtisar laporan keuangan RSUD Cilacap dan data penunjang lain yang didapatkan pada laman resmi RSUD Cilacap. Selanjutnya dalam membahas hasil analisis pengukuran efektivitas maka dilakukan observasi wawancara dengan informan atau narasumber menggunakan teknik purposive yaitu penentuan informan dipilih berdasarkan kriteria yang relevan dengan bahasan penelitian, Informan yang dipilih dalam penelitian ini pada bidang keuangan RSUD Cilacap meliputi: Kepala Bagian Keuangan serta Kepala Bagian Program dan Pengembangan.

Untuk menganalisis data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan perhitungan rasio Efektivitas dan analisis tren.

### **1. Rasio Efektivitas**

Rasio Efektivitas menggambarkan kemampuan suatu instansi dalam merealisasikan pendapatan yang direncanakan dan dibandingkan dengan target yang ditetapkan berdasarkan potensi instansi. Analisis ini dibutuhkan untuk menunjukkan kemampuan Rumah Sakit dalam mengumpulkan pendapatan sesuai dengan jumlah pendapatan yang ditargetkan. Rumus Rasio Efektivitas (Abdul Halim, 2007) adalah:

$$\text{Rasio Efektivitas} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan BLUD}}{\text{Anggaran Pendapatan BLUD}} \times 100 \%$$

Nilai efektivitas pendapatan dapat dikategorikan sebagai berikut :

Sangat efektif : >100%

Efektif : 100%

Cukup efektif : 90%-99%

Kurang efektif : 75%-89%

Tidak efektif : <75%

## 2. Analisis Tren

Analisis tren adalah pendekatan dengan menggunakan perbandingan keuangan instansi dari waktu ke waktu. Jika tren baik maka dapat diasumsikan bahwa kinerja Rumah Sakit relatif baik. Dalam perhitungan analisis ini menggunakan persamaan tren sebagai berikut:

$$Y' = a + bX$$

Keterangan :

$Y'$  = Variabel pendapatan realisasi BLUD RSUD Cilacap

$a$  = Konstanta

$b$  = Besarnya  $Y$  jika  $X$  mengalami perubahan 1 satuan

$X$  = Koefisien

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Rasio Efektivitas

Untuk menganalisis Efektivitas pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap yang dilihat dari sisi penerimaan maka formula perhitungannya adalah ratio perbandingan antara realisasi penerimaan dengan target penerimaan, dimana semakin besar ratio yang diperoleh maka semakin efektif pengelolaan keuangan, dan apa bila semakin kecil ratio yang di peroleh maka semakin tidak efektif pula pengelolaan keuangannya. Rasio dianggap baik apabila rasio mencapai angka minimal 1 atau 100%. Dengan menggunakan formula tersebut, maka di ketahui tingkat Efektivitas pengelolaan keuangan daerah sebagaimana yang nampak pada table berikut:

**Tabel 2**  
**Efektivitas Pengelolaan Keuangan BLUD RSUD Cilacap 2019-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Target Penerimaan</b>	<b>Realisasi Penerimaan</b>	<b>Efektivitas (%)</b>
2019	142.599.547.000	133.365.187.000	84,45
2020	124.854.675.000	121.442.509.000	97,27
2021	164.822.627.000	160.086.884.000	97,13

Dengan mengetahui perbandingan hasil target penerimaan dan realisasi penerimaan daerah, maka tingkat efektivitas pengelolaan keuangan Badan



Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap diberikan penilaian dengan menggunakan kriteria penilaian berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor. 690.900.327 Tahun 1994 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Keuangan yang disusun sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Kriteria Kinerja Keuangan (Efektivitas)**

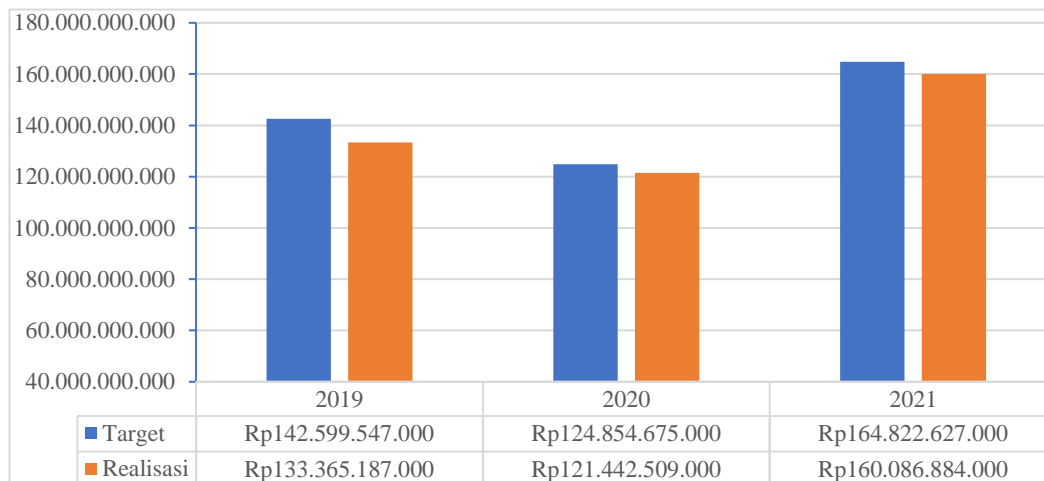
<b>PRESENTASE KINERJA KEUANGAN</b>	<b>KRITERIA</b>
100% ke atas	Sangat Efektif
90% - 100%	Efektif
80% - 90%	Cukup Efektif
60% - 80%	Kurang Efektif
Di bawah dari 60%	Tidak Efektif

Berdasarkan hasil perhitungan sebagai perbandingan sebelum ditetapkannya Kejadian Luar Biasa (KLB) Covid-19 pada tahun 2020, efektivitas pengelolaan keuangan pada tahun 2019 tingkat efektivitasnya sebesar 84,45% sehingga kriterianya cukup efektif. Kemudian di tahun 2020 dengan adanya penyesuaian target penerimaan pendapatan dan ditetapkannya Kejadian Luar Biasa (KLB) Covid-19 pada triwulan pertama bulan maret tingkat Efektivitasnya sebesar 97,27% sehingga kriteria menjadi efektif. Ditetapkannya Peraturan Pemerintah (PP) tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) pada tanggal 31 Maret 2020 mengharuskan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap mengalokasikan anggaran untuk penyiapan sarana dan prasarana penanganan Covid-19. Di tahun 2021 Pemerintah Indonesia pertama kali menerapkan PPKM pada tanggal 11 hingga 25 Januari 2021. PPKM selama dua pekan ini dilaksanakan berdasarkan Instruksi Menteri Dalam Negeri (Mendagri) Nomor 1 Tahun 2021 dan diberlakukan di wilayah Jawa dan Bali. Target pendapatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap pada tahun 2021 kembali naik dan berdasarkan realisasi penerimaan tingkat efektivitas tetap stabil sebesar 97,13% sehingga kriterianya tetap pada kondisi efektif. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pengelolaan keuangan daerah oleh Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap berkembang ke kondisi yang

semakin efisien dengan acuan dokumen Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang sudah ditetapkan.

## 2. Analisis Tren

Jumlah pendapatan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan (suistaibility) Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap dapat dilihat dari seberapa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, memberikan pelayanan terbaik akan berbanding lurus dengan pendapatan yang diterima. Berikut pendapatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap :



**Gambar 3 Tren BLUD RSUD Cilacap**

Target pendapatan BLUD RSUD Cilacap pada anggaran tahun 2019 adalah kondisi normal sebelum terdampak Pandemi Covid-19. Sedangkan pada tahun 2020 target pendapatan menurun, hal ini sudah dapat diperkirakan oleh pihak BLUD RSUD Cilacap karena dampak Ditetapkannya Peraturan Pemerintah (PP) tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) pada tanggal 31 Maret 2020. Berbagai upaya-upaya yang dilakukan dengan menyesuaikan aturan-aturan Pemerintah terhadap penanganan dan pengendalian Covid-19 di tahun 2021 dikelola dengan baik sehingga tren meningkat. Secara keseluruhan realisasi pendapatan BLUD RSUD Cilacap dapat dilihat dari Gambar 1 diketahui bahwa kinerja keuangan bila diukur berdasarkan tren menggambarkan kecenderungan

arah perkembangan pendapatan setiap tahunnya meningkat, walaupun ada penurunan pada tahun 2020 tetapi upaya-upaya yang dimaksimalkan sangat membantu dalam peningkatan kembali pada tahun 2021.

## **V. SIMPULAN**

Tingkat efektivitas anggaran belanja pada BLUD RSUD Cilacap Tahun 2019-2021 berdasarkan hasil perhitungan dan analisis efektivitas pengelolaan keuangan pada tahun 2019 tingkat efektivitasnya sebesar 84,45% sehingga kriterianya cukup efektif. Ditetapkannya Peraturan Pemerintah (PP) tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) membuat rumah sakit menurunkan target penerimaan untuk menyesuaikan Instruksi Menteri Dalam Negeri (Mendagri) Nomor 1 Tahun 2021 dan diberlakukan di wilayah Jawa dan Bali. Target pendapatan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap pada tahun 2021 kembali naik dan berdasarkan realisasi penerimaan tingkat efektivitas tetap stabil sebesar 97,13% sehingga kriterianya tetap pada kondisi efektif. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pengelolaan keuangan daerah oleh Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) RSUD Cilacap berkembang ke kondisi yang semakin efisien dengan acuan dokumen Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang sudah ditetapkan. Target pendapatan BLUD RSUD Cilacap pada anggaran tahun 2019 adalah kondisi normal sebelum terdampak Pandemi Covid-19. Sedangkan pada tahun 2020 target pendapatan menurun, hal ini sudah dapat diperkirakan oleh pihak BLUD RSUD Cilacap karena dampak Ditetapkannya Peraturan Pemerintah (PP) tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) pada tanggal 31 Maret 2020. Berbagai upaya-upaya yang dilakukan dengan menyesuaikan aturan-aturan Pemerintah terhadap penanganan dan pengendalian Covid-19 di tahun 2021 dikelola dengan baik sehingga tren meningkat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Abdullah, S. (2017). Akuntansi Sektor Publik Akuntansi Keuangan Daerah. KINERJA, 8(2). <https://doi.org/10.24002/kinerja.v8i2.898>

- Ariyani, A. (2021). Kajian Kemandirian Keuangan Badan Layanan Umum Daerah Bidang Kesehatan Pada Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 2(3), 311-322.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2021). PROFIL RUMAH SAKIT UMUM DAERAH CILACAP TAHUN 2020. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Fatimatuzzuma. (2019). Efektivitas dan Efisiensi Dalam Kinerja Keuangan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung. *Jurnal Akuntansi*.
- Ilyas. (2019). Produktifitas SDM dalam Perusahaan. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1).
- Jusman, J. (2019). Jieb : Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis (S4)*, 5(November).
- Pratama, Y., & Pikri, F. (2020). Efisiensi Dan Efektivitas Anggaran Belanja Pada Rumah Sakit Umum Daerah Cicalengka Kabupaten Bandung. *Ministrate: Jurnal Birokrasi dan Pemerintahan Daerah*, 2(2), 75-86.
- Sugiyono. (2016). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 59 Tahun 2016 tentang Pembebasan Biaya Pasien Penyakit Infeksi Emerging (PIE) Tertentu.
- Peraturan Bupati Cilacap Nomor 69 Tahun 2015 tentang Peraturan Internal Rumah Sakit pada Rumah Sakit Umum Daerah Cilacap.
- Keputusan Bupati Nomor 446/209/44.1 tahun 2008 tanggal 27 Pebruari 2008 tentang Penetapan Status Badan Layanan Umum Daerah Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Cilacap (BLUD-RSUD).
- Zamrudiah, Z. (2020). Efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada kantor Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Mamuju. *Forecasting: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(1), 31-59