

Analisis Sistem Laporan Keuangan pada Badan Layanan Umum Rumah Sakit Marinir Cilandak dalam Mencapai Target Rencana Strategis Bisnis

Sani Chandra Perwira¹, Ardian Budi Darma², Agung Setiawan³

^{1,2,3}Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut, Indonesia

E-mail: sanichandra52@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2025-10-07 Revised: 2025-11-13 Published: 2025-12-01	This study aims to analyze the financial reporting system at MCHC, identify implementation challenges, and assess its contribution to achieving the BSP targets. The research method used is descriptive qualitative, with data collection through semi-structured interviews, observations, and document studies. The research participants include financial officers, accounting staff, the Internal Audit Unit (IAU), as well as the analysis of official PSA and BSP documents. The analysis is conducted systematically through data reduction, presentation, and conclusion drawing. The results indicate that RSMC has implemented accrual-based accounting principles, but its implementation remains administrative and does not optimally support strategic decision-making. Integration between the Hospital Management Information System and the financial accounting system has not been fully implemented, human resources' capacity in technology-based management is limited, and IAU has not maximized the use of risk-based audits and information technology. Based on these findings, it is recommended to develop system integration with real-time dashboards, enhance human resource competencies through training and certification, and modernize the IAU function. By implementing these measures, MCHC's financial reporting is expected to become a real strategic instrument, capable of providing accurate and timely information, improving operational efficiency and effectiveness, and directly supporting the achievement of BSP targets and organizational accountability.
Keywords: <i>Financial Reports;</i> <i>Business Strategy;</i> <i>System Integration;</i> <i>Human Resource Competence;</i> <i>Risk-Based Audit.</i>	
Artikel Info Sejarah Artikel Diterima: 2025-10-07 Direvisi: 2025-11-13 Dipublikasi: 2025-12-01	Abstrak Penelitian ini bertujuan menganalisis sistem laporan keuangan RSMC, mengidentifikasi kendala pelaksanaan, serta menilai kontribusinya terhadap pencapaian RSB. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Partisipan penelitian meliputi pejabat keuangan, staf akuntansi, Satuan Pengawasan Internal (SPI), serta analisis dokumen resmi BLU dan RSB. Analisis dilakukan secara sistematis melalui reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa RSMC telah menerapkan prinsip akuntansi berbasis akrual, tetapi implementasinya masih bersifat administratif dan belum mendukung pengambilan keputusan strategis secara optimal. Integrasi antara Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) dan sistem akuntansi keuangan belum sepenuhnya berjalan, kapasitas SDM terbatas dalam pengelolaan berbasis teknologi, serta SPI belum memanfaatkan audit berbasis risiko dan teknologi informasi secara maksimal. Berdasarkan temuan, disarankan pengembangan integrasi sistem informasi dengan dashboard <i>real-time</i> , peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan dan sertifikasi, serta modernisasi fungsi SPI. Dengan penerapan langkah-langkah tersebut, laporan keuangan RSMC diharapkan menjadi instrumen strategis yang nyata, mampu memberikan informasi akurat dan tepat waktu, meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, serta secara langsung mendukung pencapaian target RSB dan akuntabilitas organisasi.

I. PENDAHULUAN

Sistem laporan keuangan pada Badan Layanan Umum (BLU) merupakan suatu mekanisme terpadu yang meliputi proses pencatatan, pengklasifikasian, pengikhtisaran, pelaporan, serta analisis informasi keuangan yang disusun berdasarkan prinsip akuntansi berbasis akrual (Rizki & Putra, H., 2021). Sistem tersebut ber-

fungsi untuk menyediakan informasi keuangan yang relevan, andal, dan tepat waktu bagi pimpinan organisasi dalam proses perencanaan, pengendalian, serta pengambilan keputusan strategis. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, BLU diberikan fleksibilitas dalam

pengelolaan keuangan guna meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan mutu pelayanan publik, dengan tetap menjunjung prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Rumah Sakit Marinir Cilandak (RSMC) sebagai unit pelaksana teknis di bawah TNI Angkatan Laut tidak hanya berperan sebagai penyedia layanan kesehatan bagi prajurit dan masyarakat umum, tetapi juga sebagai satuan kerja berstatus BLU yang dituntut untuk mampu mengelola keuangan secara profesional dan berorientasi pada kinerja (RI, 2019). Dalam hal ini, sistem laporan keuangan menjadi instrumen strategis yang mendukung pencapaian Rencana Strategis Bisnis (RSB) rumah sakit, melalui penyediaan data keuangan yang akurat dan terintegrasi untuk mendukung efektivitas pengambilan keputusan (Hendrayana, 2020). Namun demikian, pelaksanaan sistem pelaporan keuangan di RSMC masih menghadapi berbagai kendala substantif. Evaluasi kinerja tahun 2024 menunjukkan bahwa integrasi antara Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) dengan sistem akuntansi keuangan belum sepenuhnya terwujud, sehingga proses pelaporan keuangan dan persediaan masih dilakukan secara terpisah (Suryanto & Wijaya, M., 2023). Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya konsistensi data antara anggaran dan realisasi serta menurunkan efisiensi proses pelaporan.

Selain itu, format laporan keuangan RSMC masih bersifat manual dan semi-digital, dengan keterbatasan dalam penyediaan dashboard analitik berbasis real-time yang dapat digunakan sebagai alat pemantauan kinerja keuangan secara cepat dan tepat (Susilo & Rachmawati, D., 2022). Satuan Pengawasan Internal (SPI) yang berfungsi sebagai pengendali dan pengawas internal juga belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi audit modern, seperti data mining dan pemodelan risiko, dalam proses pemeriksaan dan evaluasi laporan keuangan. Kondisi ini menimbulkan kesenjangan antara kebijakan pengelolaan keuangan BLU sebagaimana diatur dalam regulasi dengan praktik implementasi di tingkat operasional. Oleh karena itu, diperlukan suatu sistem laporan keuangan yang terintegrasi, adaptif terhadap perkembangan teknologi, serta didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten agar laporan keuangan dapat dimanfaatkan secara optimal sebagai alat analisis strategis, bukan sekadar dokumen administrative (Kurniawan, 2020).

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat dirumuskan langkah-langkah strategis untuk

memperkuat sistem laporan keuangan RSMC agar selaras dengan prinsip good governance dan mampu mendukung pencapaian RSB secara efektif. Penerapan sistem keuangan yang terintegrasi, pengembangan dashboard pelaporan berbasis teknologi informasi, peningkatan kompetensi SDM keuangan, serta optimalisasi fungsi pengawasan internal menjadi kunci dalam mewujudkan laporan keuangan yang transparan, akurat, dan berdaya guna (Oktaviana & Harsono, H., 2022). Dengan demikian, sistem laporan keuangan di RSMC diharapkan dapat bertransformasi menjadi instrumen manajerial yang strategis dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta daya saing rumah sakit militer di lingkungan TNI Angkatan Laut (Nursalim, 2023).

II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan faktual kondisi sistem laporan keuangan pada BLU RSMC dalam mendukung pencapaian RSB (Sugiyono, 2017). Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam mekanisme pelaporan keuangan, kendala implementasi, serta upaya peningkatan efektivitasnya tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian (Creswell, 2017). Penelitian dilaksanakan di Rumah Sakit Marinir Cilandak, Jakarta Selatan, dengan waktu pelaksanaan antara Juli hingga Desember 2025, meliputi tahap observasi, pengumpulan data, analisis, serta penyusunan hasil penelitian.

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pejabat keuangan, staf akuntansi, dan SPI untuk memperoleh informasi langsung mengenai proses penyusunan, pelaporan, dan pengawasan keuangan di RSMC. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi seperti laporan keuangan BLU, RSB, laporan evaluasi SPI, dan peraturan pemerintah terkait pengelolaan keuangan BLU. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan studi dokumentasi agar peneliti dapat memperoleh gambaran komprehensif terkait sistem laporan keuangan yang berjalan di RSMC.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif, melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan (Matthew B. Miles and Johnny Saldaña, 2014). Reduksi data dilakukan

untuk menyaring dan menyederhanakan informasi yang relevan, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi dan tabel untuk memudahkan interpretasi, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi aktual dan merumuskan rekomendasi strategis bagi peningkatan sistem laporan keuangan RSMC (Patton, 2002).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem laporan keuangan pada BLU RSMC telah menerapkan prinsip akuntansi berbasis akrual sesuai ketentuan pemerintah. Proses pelaporan meliputi pencatatan transaksi, rekonsiliasi, penyusunan laporan keuangan (Neraca, Laporan Operasional, Laporan Arus Kas, dan Catatan atas Laporan Keuangan), serta pelaporan akhir melalui aplikasi SAIBA dan SPAN. Namun, implementasi sistem pelaporan keuangan masih menghadapi beberapa kendala. Integrasi antara SIMRS dengan sistem akuntansi keuangan belum berjalan optimal, sehingga data keuangan dan operasional sering tidak sinkron (Indonesia, 2012). Proses rekonsiliasi dan pelaporan masih dilakukan secara manual dan semi-digital, yang menyebabkan keterlambatan serta potensi ketidaksesuaian data antara anggaran dan realisasi.

Dari sisi sumber daya manusia, sebagian staf keuangan di RSMC masih memiliki keterbatasan dalam kompetensi teknis, khususnya dalam pengelolaan keuangan BLU yang berbasis teknologi informasi. Kondisi ini berdampak pada efektivitas pelaksanaan sistem pelaporan keuangan yang membutuhkan pemahaman terhadap aplikasi dan analisis data secara digital. Di sisi lain, SPI belum sepenuhnya menerapkan metode audit modern, seperti analisis data elektronik dan audit berbasis risiko, sehingga fungsi pengawasan masih berfokus pada aspek kepatuhan administratif semata.

Selain faktor SDM, keterbatasan infrastruktur teknologi informasi juga menjadi kendala utama dalam optimalisasi sistem pelaporan keuangan. RSMC belum memiliki dashboard analitik keuangan berbasis real-time yang memungkinkan manajemen memantau kondisi keuangan secara cepat dan akurat (Sudrajat, 2019). Akibatnya, laporan keuangan yang dihasilkan cenderung bersifat administratif dan

retrospektif, belum berfungsi secara optimal sebagai alat analisis manajerial dan pendukung pengambilan keputusan strategis.

Sistem laporan keuangan RSMC telah memenuhi aspek dasar akuntabilitas dan transparansi, tetapi belum sepenuhnya mendukung pencapaian RSB yang berorientasi pada efisiensi, efektivitas, dan peningkatan pendapatan layanan (Kuncoro, 2015). Diperlukan integrasi sistem informasi, peningkatan kompetensi SDM, serta modernisasi mekanisme pelaporan dan pengawasan agar laporan keuangan dapat berperan sebagai instrumen strategis dalam pengelolaan kinerja rumah sakit (Arikunto, 2013).

B. Pembahasan

1. Sistem Laporan Keuangan dengan Prinsip Pengelolaan Keuangan BLU

Sistem laporan keuangan yang diterapkan di RSMC secara prinsip telah mengacu pada Standar Akuntansi Pemerintahan berbasis akrual, sesuai dengan ketentuan dalam PP Nomor 23 Tahun 2005 dan PP Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Patton, 2002). Penerapan basis akrual ini menunjukkan bahwa RSMC telah berupaya menyesuaikan diri dengan prinsip tata kelola keuangan modern yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Namun, sistem pelaporan tersebut masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai alat manajemen strategis (Rizki & Putra, H., 2021). Kelemahan utama terdapat pada minimnya integrasi antara SIMRS dengan sistem akuntansi keuangan BLU. Akibatnya, data transaksi pelayanan, farmasi, dan logistik belum dapat otomatis dikonsolidasikan dalam laporan keuangan. Kondisi ini menyebabkan proses pelaporan keuangan sering tertunda, rentan terjadi kesalahan input, dan kurang mencerminkan kondisi keuangan aktual secara *real-time*.

Dalam konteks pengelolaan BLU, hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan pengelolaan keuangan yang diatur pemerintah dengan praktik di lapangan. Padahal, sistem laporan keuangan yang ideal bagi BLU tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif, tetapi juga sebagai instrumen analisis kinerja dan dasar

pengambilan keputusan strategis untuk mencapai target RSB.

2. Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Sistem Laporan Keuangan

Efektivitas sistem pelaporan keuangan ditentukan oleh kemampuan sistem dalam menyajikan informasi keuangan yang tepat waktu, akurat, dan relevan bagi pimpinan organisasi (Matthew B. Miles and Johnny Saldaña, 2014). Berdasarkan hasil observasi, pelaksanaan sistem laporan keuangan di RSMC masih menghadapi kendala efisiensi akibat proses yang semi-manual (Creswell, 2017). Proses rekonsiliasi data antara unit pelayanan, farmasi, logistik, dan keuangan masih dilakukan secara terpisah dan membutuhkan waktu lama untuk disatukan dalam laporan konsolidasi (Hendrayana, 2020).

Keterlambatan ini menghambat manajemen dalam memantau posisi keuangan rumah sakit secara cepat dan menunda penyusunan laporan realisasi anggaran. Selain itu, belum tersedianya dashboard pelaporan berbasis teknologi informasi menyebabkan pimpinan rumah sakit tidak dapat mengakses data keuangan secara real-time untuk mendukung pengambilan keputusan. Dalam konteks RSB yang menekankan peningkatan efisiensi dan pendapatan layanan, sistem seperti ini belum dapat menjawab tuntutan dinamika operasional rumah sakit modern.

Efektivitas sistem pelaporan RSMC masih terbatas pada aspek administrasi pertanggungjawaban, belum mampu berperan sebagai alat pengendalian manajemen yang mendorong efisiensi dan efektivitas organisasi. Transformasi menuju sistem pelaporan digital yang terintegrasi menjadi kebutuhan mendesak agar proses pengambilan keputusan dapat berbasis pada data keuangan yang aktual dan komprehensif.

3. Kompetensi SDM dan Kapasitas Teknologi sebagai Faktor Penghambat

Kualitas dan keberhasilan sistem pelaporan keuangan sangat bergantung pada kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang mengelolanya (Suryanto & Wijaya, M., 2023). Hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar staf keuangan RSMC telah memiliki

pengalaman dalam pengelolaan laporan keuangan BLU, namun belum semua memiliki sertifikasi atau pelatihan teknis akuntansi pemerintahan dan sistem informasi keuangan digital (Darmawan & Hermawan, J., 2021).

Keterbatasan kompetensi ini berdampak pada kemampuan staf dalam memanfaatkan teknologi secara optimal. Proses input data, validasi, hingga analisis keuangan masih banyak dilakukan secara manual, sehingga mengurangi efisiensi dan akurasi laporan. Selain itu, rotasi personel dan beban administrasi yang tinggi juga menyebabkan kurangnya fokus dalam pengembangan kemampuan analitik keuangan di tingkat pelaksana.

Dari sisi teknologi, infrastruktur sistem informasi keuangan RSMC belum sepenuhnya terintegrasi antar-unit. SIMRS, sistem logistik, dan sistem akuntansi BLU masih berdiri sendiri tanpa mekanisme integrasi data otomatis. Akibatnya, data keuangan sering kali tidak mutakhir dan sulit diakses lintas bagian. Keterbatasan ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas teknologi dan literasi digital menjadi syarat penting dalam modernisasi pelaporan keuangan di lingkungan rumah sakit militer.

4. Peran dan Efektivitas Satuan Pengawasan Internal

Satuan Pengawasan Internal berfungsi sebagai pengendali internal dalam menjamin akurasi, transparansi, dan kepatuhan terhadap sistem pelaporan keuangan (Nursalim, 2023). Berdasarkan hasil penelitian, SPI RSMC telah melaksanakan pemeriksaan rutin terhadap laporan keuangan, namun masih menggunakan metode audit tradisional yang berfokus pada verifikasi dokumen dan kepatuhan prosedural.

SPI belum menerapkan pendekatan risk-based audit atau penggunaan teknologi audit modern seperti data analytics dan audit berbasis sistem informasi. Akibatnya, proses pengawasan belum mampu mendeteksi potensi risiko keuangan secara dini maupun menilai efisiensi penggunaan sumber daya secara objektif. Dalam konteks RSB yang berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi, fungsi SPI seharusnya tidak hanya menjadi pengawas

administratif, tetapi juga mitra strategis manajemen dalam memastikan efektivitas dan efisiensi tata kelola keuangan BLU.

Penerapan metode audit modern akan meningkatkan kemampuan SPI dalam memberikan umpan balik (feedback) berbasis data, yang pada akhirnya memperkuat sistem kontrol internal dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap akuntabilitas keuangan rumah sakit.

5. Relevansi Sistem Laporan Keuangan terhadap Pencapaian Rencana Strategis Bisnis

Rencana Strategis Bisnis RSMC menargetkan peningkatan efisiensi anggaran, optimalisasi pendapatan layanan, dan peningkatan kualitas pelayanan Kesehatan. Dalam konteks ini, sistem laporan keuangan seharusnya menjadi alat ukur kinerja keuangan dan operasional untuk mendukung pencapaian target tersebut.

Sistem laporan keuangan yang ada belum mampu menyajikan informasi keuangan yang bersifat analitis dan proyektif. Laporan keuangan yang dihasilkan masih terbatas pada penyajian data historis (*post-audit*), bukan prediktif (*forecasting*). Akibatnya, laporan keuangan belum berfungsi optimal dalam mendukung proses perencanaan strategis dan pengambilan keputusan bisnis. Selain itu, indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators* - KPI) keuangan seperti rasio biaya operasional terhadap pendapatan, tingkat efisiensi penggunaan dana BLU, serta pertumbuhan pendapatan layanan belum diolah secara sistematis untuk evaluasi kinerja tahunan. Kondisi ini menyebabkan manajemen kesulitan mengukur seberapa jauh sistem pelaporan keuangan berkontribusi langsung terhadap pencapaian RSB.

6. Implikasi Strategis terhadap Tata Kelola dan Kinerja Organisasi

Sistem laporan keuangan RSMC masih berada pada tahap transisi dari fungsi administratif menuju fungsi manajerial strategis (Hendrayana, 2020). Jika dilakukan pembenahan dan modernisasi, sistem laporan keuangan dapat menjadi instrumen utama dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang baik. Beberapa

implikasi strategis yang dapat diidentifikasi antara lain:

- a) Peningkatan efisiensi operasional, melalui integrasi sistem informasi keuangan dan otomatisasi proses pelaporan.
- b) Peningkatan efektivitas pengambilan keputusan, karena laporan keuangan dapat diakses secara cepat dan akurat oleh manajemen.
- c) Peningkatan akuntabilitas dan transparansi, dengan penerapan audit berbasis risiko dan penggunaan teknologi informasi dalam pengawasan keuangan.
- d) Dukungan terhadap pencapaian target RSB, melalui penyediaan data keuangan yang relevan untuk analisis efisiensi, produktivitas, dan profitabilitas layanan rumah sakit.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Sistem laporan keuangan RSMC telah menerapkan prinsip akuntansi berbasis akrual sesuai ketentuan pemerintah, namun implementasinya masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya mendukung pengambilan keputusan strategis.
2. Integrasi antara SIMRS dan sistem akuntansi keuangan belum optimal, sehingga data operasional dan keuangan sering tidak sinkron, menghambat efisiensi dan ketepatan pelaporan.
3. Kompetensi SDM dan kapasitas infrastruktur teknologi informasi masih terbatas, sehingga pemanfaatan sistem untuk analisis keuangan dan pengambilan keputusan strategis belum maksimal.
4. Fungsi pengawasan SPI masih fokus pada kepatuhan administratif, belum sepenuhnya memanfaatkan audit berbasis risiko dan teknologi informasi.
5. Secara keseluruhan, sistem laporan keuangan RSMC belum sepenuhnya berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mendukung pencapaian RSB.

B. Saran

1. Menghubungkan SIMRS, sistem akuntansi BLU, dan sistem pelaporan keuangan, serta membangun dashboard berbasis real-time untuk memastikan konsistensi data dan memudahkan pemantauan kinerja keuangan.

2. Melaksanakan pelatihan dan sertifikasi bagi staf keuangan RSMC untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan keuangan berbasis teknologi informasi dan analisis data.
3. Menerapkan audit berbasis risiko dan pemanfaatan teknologi informasi untuk memperkuat akuntabilitas, efektivitas, dan relevansi laporan keuangan sebagai alat pengambilan keputusan strategis.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. (2013) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Creswell, J.W.. (2017) *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*.
- Darmawan & Hermawan, J., S. (2021) 'Good Governance dalam Pengelolaan Keuangan BLU', *Jurnal Administrasi Negara*, 16(1), pp. 22-34.
- Hendrayana, Y. (2020) *Sistem Informasi Akuntansi Untuk Ukm, Indikator*. Jakarta: Salemba Empat. Available at: <https://doi.org/10.37753/indikator.v2i1.6.6>.
- Indonesia, P. (2012) 'Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU'.
- Kuncoro, M. (2015) *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Kurniawan, D. (2020) 'Strategi Penerapan Sistem Laporan Keuangan yang Terintegrasi dalam BLU', *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(4), pp. 142-153.
- Matthew B. Miles and Johnny Saldaña, A.M.H. (2014) *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Edited by 3rd. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Nursalim, A. (2023) 'Peran Strategis Sistem Laporan Keuangan di Rumah Sakit Militer', *Jurnal Keuangan dan Kesehatan*, 6(2), pp. 112-126.
- Oktaviana & Harsono, H., E. (2022) 'Optimisasi Pengawasan Internal dan Pengembangan SDM di BLU', *Jurnal Manajemen Keuangan*, 11(3), pp. 90-105.
- Patton, M.Q. (2002) *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- RI, D. (2019) *Panduan Pengelolaan Rumah Sakit BLU*. Jakarta: Departemen Kesehatan RI.
- Rizki & Putra, H., F. (2021) 'Audit Modern dalam Pengawasan Keuangan BLU: Teknologi Data Mining dan Pemodelan Risiko', *Jurnal Akuntansi Sektor Publik*, 9(3), pp. 78-89.
- Sudrajat, M. (2019) 'Kebijakan Pengelolaan Keuangan BLU: Tinjauan Regulasi dan Implementasi', *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*, 15(2), pp. 52-63.
- Sugiyono (2017) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Edited by 3. Bandung: Alfabeta.
- Suryanto & Wijaya, M., F. (2023) 'Integrasi Sistem Informasi Akuntansi dan SIMRS di Rumah Sakit', *Jurnal Manajemen Kesehatan*, 10(2), pp. 112-123.
- Susilo & Rachmawati, D., D. (2022) 'Pengembangan Sistem Dashboard Keuangan Rumah Sakit', *Jurnal Teknologi Informasi dan Manajemen*, 11(1), pp. 29-40.