




RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN (RBA) 2026

RSUD DR.DRADJAT PRAWIRANEGARA
KABUPATEN SERANG

 (0254) 200 528

 rsud.serangkab.go.id

BAB I PENDAHULUAN

1.1 GAMBARAN UMUM

Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Serang yang pada tahun 2015 berubah nama menjadi RSUD dr. Dradjat Prawiranegara sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Serang nomor: 12 Tahun 2014 tentang Pemberian Nama Rumah Sakit, RSUD dr. Dradjat Prawiranegara adalah Rumah Sakit Kelas B pendidikan dengan 310 tempat tidur di awal tahun 2025, berdiri sejak tahun 1938, sebagai pusat rujukan untuk wilayah Kabupaten Serang dan sebagai pusat rujukan Rumah Sakit Regional wilayah I Propinsi Banten, yang mencakup Daerah Lebak, Pandeglang, Kota Cilegon serta Kota Serang. Disamping itu, wilayah Kabupaten Serang mempunyai letak geografis yang sangat strategis, karena terletak di ujung bagian utara Pulau Jawa yang merupakan salah satu koridor yang menghubungkan Pulau Sumatera dengan Pulau Jawa.

RSUD dr. Dradjat Prawiranegara adalah rumah sakit milik Pemerintah Kabupaten Serang yang terletak di Kota Serang. Bermula RSUD Kabupaten Serang merupakan rumah sakit tipe D yang pada tahun 1977 meningkat menjadi kelas C dan seterusnya menjadi RSUD Kabupaten Serang Kelas B non Pendidikan pada tanggal 15 Desember 1993 sesuai Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor: 1165/Menkes/SK/XII/ 1993.

Pada tanggal 07 Oktober 2022 RSUD dr. Dradjat Prawiranegara ditetapkan sebagai Rumah Sakit Pendidikan Satelit sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1573/2022. Penetapan tersebut untuk dapat menyelenggarakan pelayanan, pendidikan dan penelitian secara terpadu dengan mengutamakan tata kelola klinis yang baik, perkembangan ilmu dan teknologi kedokteran, kedokteran gigi dan kesehatan lain berbasis bukti dengan memperhatikan aspek etika profesi dan hukum kesehatan.

Jumlah ketenagaan yang dimiliki RSUD Per 31 Desember 2024 adalah sekitar 1.411 orang yang terdiri dari tenaga medis, tenaga keperawatan, tenaga farmasi, tenaga kesehatan masyarakat, tenaga gizi, tenaga terapi fisik, tenaga keteknisan medis dan tenaga non kesehatan lainnya.

Dengan terbitnya UU No.1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (PBN), UU No. 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit Pasal 7 menyebutkan Rumah sakit pemerintah sebagai Pengelola Badan Layanan Umum Daerah dan PP Nomor: 74

tahun 2012 Revisi dari PP 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU), RSUD dr. Dradjat Prawiranegara mengusulkan untuk dapat menjadi Rumah Sakit Pemerintah pengguna PPK-BLUD dan Pada tahun 2011 berdasarkan kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, RSUD dr. Dradjat Prawiranegara ditetapkan statusnya sebagai rumah sakit pemerintah pengguna PPK-BLUD Penuh, yang implementasinya di tahun 2012. Penerapan BLUD akan membuat RSUD dr. Dradjat Prawiranegara lebih responsif dan agresif dalam menghadapi tuntutan masyarakat dan eskalasi perubahan yang begitu cepat dengan cara melaksanakan prinsip-prinsip ekonomi yang efektif dan efisien, namun tidak meninggalkan jati dirinya dalam mengemban misi sosial dalam memenuhi kebutuhan masyarakat .

1.2 VISI RUMAH SAKIT

Menjadi Rumah Sakit terbaik dengan pelayanan profesional dan berkualitas di Banten.

1.3 MISI RUMAH SAKIT

- 1 Meningkatkan kualitas pelayanan secara konsisten dan berkelanjutan secara terus menerus;
- 2 Meningkatkan fungsi RSUD dr. Dradjat Prawiranegara menjadi Rumah Sakit Pendidikan dan Pelatihan; (program strategis)
- 3 Meningkatkan sarana dan prasarana yang berkualitas dalam rangka menunjang pelayanan kesehatan;
- 4 Meningkatkan efektifitas dan efisiensi tanpa mengurangi standar pelayanan kepada masyarakat; (program strategis) Meningkatkan penerapan tata kelola yang baik dan PPK-BLUD yang semakin akuntabel;
- 5 Meningkatkan dan menumbuhkan budaya organisasi yang kuat, berkomitmen tinggi serta bertanggungjawab dan didukung SDM yang memenuhi standar dalam kuantitas dan kualitas;
- 6 Memberikan perlindungan hukum dan meningkatkan kesejahteraan SDM Rumah Sakit.

1.4 TUJUAN RUMAH SAKIT

1. Tujuan Umum

Menyelenggarakan pelayanan kesehatan dengan upaya penyembuhan, pemulihan, peningkatan, pencegahan, pelayanan rujukan, dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan serta pengabdian masyarakat.

2. Tujuan Khusus

- a. Meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat umum, swasta dan industri;
- b. Meningkatkan fasilitas kesehatan sesuai kebutuhan dan kemajuan teknologi;
- c. Meningkatkan SDM yang profesional dan responsif terhadap kemajuan teknologi;
- d. Meningkatkan manajemen RS yg profesional, transparan dan akuntabel.

1.5 KEGIATAN RUMAH SAKIT

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Serang Nomor: 13 Tahun 2007 tentang Penetapan Rumah Sakit Umum Daerah sebagai Badan Layanan Umum Daerah, RSUD Kabupaten merupakan unsur pendukung tugas Bupati di bidang pelayanan Kesehatan.

Tugas pokok RSUD Kabupaten Serang adalah melaksanakan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan upaya penyembuhan pemulihan yang dilaksanakan secara serasi, terpadu dengan upaya peningkatan serta pencegahan dan melaksanakan upaya rujukan.

Untuk menyelenggarakan tugas pokok RSUD. Kabupaten Serang mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Pelayanan kesehatan;
- b. Pelayanan penunjang dalam penyelenggaraan pemerintah daerah di bidang Pelayanan Kesehatan;
- c. Penyusunan rencana dan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan di bidang Pelayanan Kesehatan;
- d. Pelayanan Medis;
- e. Pelayanan Penunjang Medis dan Non Medis;
- f. Pelayanan Keperawatan;
- g. Pelayanan Rujukan;

- h. Pelaksanaan Penelitian dan Pelatihan;
- i. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan serta pengabdian masyarakat;
- j. Pengelolaan keuangan dan akuntansi;
- k. Pengelolaan urusan kepegawaian, Hukum, hubungan masyarakat, organisasi dan tatalaksana, serta rumah tangga, perlengkapan dan umum.

Pelaksanaan Fungsi-fungsi tersebut tercermin dalam wujud berbagai kegiatan meliputi upaya kesehatan Preventif, Promotif, Kuratif, dan Rehabilitatif terutama untuk wilayah Kabupaten Serang.

1.6 SUSUNAN ORGANISASI DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS RSUD DR. DRADJAT PRAWIRANEGARA

Susunan organisasi RSUD dr. Dradjat Prawiranegara terdiri atas:

1. Direktur
2. Wakil Direktur Pelayanan:
 - a. Bidang Pelayanan Medis
 - i. Pelaksana Fungsi Pelayanan Klinis
 - ii. Pelaksana Fungsi Pelayanan Non Klinis
 - b. Bidang Keperawatan & Kebidanan
 - i. Pelaksana Fungsi ASKEP & ASKEB
 - ii. Pelaksana Fungsi Tenaga & Mutu Keperawatan dan Kebidanan
3. Wakil Direktur Penunjang
 - a. Bidang Penunjang Medis
 - i. Pelaksana Fungsi Penunjang Medis
 - ii. Pelaksana Fungsi DIKLATBANG
 - b. Bidang Penunjang Non Medis
 - i. Pelaksana Fungsi Sarana & Prasarana Rumah Sakit
 - ii. Pelaksana Fungsi Perlengkapan RS & Aset
4. Wakil Direktur Administrasi & Keuangan
 - a. Bagian Keuangan
 - i. Pelaksana Fungsi Penerimaan & Mobilisasi Dana
 - ii. Pelaksana Fungsi Pembendaharaan
 - iii. Pelaksana Fungsi Akuntansi & Verifikasi Data Keuangan

- b. Bagian Tata Usaha
 - i. Pelaksana Fungsi Kepegawaian & Tata Usaha
 - ii. Pelaksana Fungsi Hukum, Humas & Kerjasama
- c. Bagian Anggaran, Program Evaluasi & Pelaporan
 - i. Pelaksana Fungsi Perencanaan dan Anggaran
 - ii. Pelaksana Fungsi Evaluasi, Pelaporan & SIM RS

DEWAN PENGAWAS

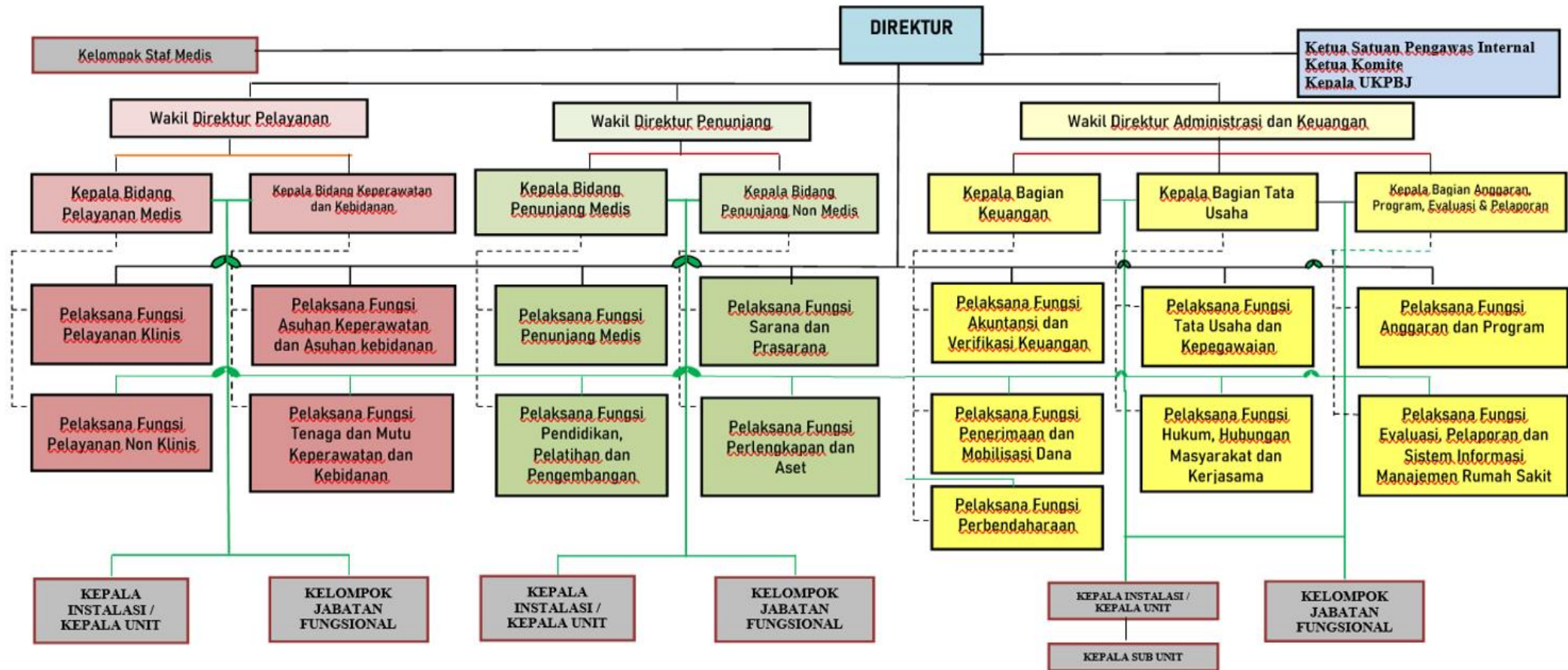
Dewan Pengawas terdiri dari :

Ketua : Zaldi Duhana, S.P., MPP., MT

Sekretaris : Lalu Farhan Nugraha, S.H.,M.H.,M.Si

Anggota : 1. Sugi Hardono, S.H., M.M
2. Ruri Purwandani, S.P

STRUKTUR ORGANISASI RSUD DR. DRADJAT PRAWIRANEGARA



Gambar 1.1 Struktur Organisasi RSUD dr. Dradjat Prawiranegara

BAB II KINERJA RUMAH SAKIT TAHUN 2025

2.1 KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL YANG MEMPENGARUHI PENCAPAIAN KINERJA

Guna mendukung analisis internal dan eksternal, agar dapat dicapai gambaran yang lebih jelas sehingga identifikasi masalah menjadi lebih tajam maka digunakan Analisis SWOT sebagai berikut:

2.1.1 Kondisi Lingkungan Internal

Analisis kondisi lingkungan internal dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strength*)

- 1) Lokasi strategis di pusat kota Serang;
- 2) Rumah Sakit PPK BLUD;
- 3) Rumah Sakit Kelas B Pendidikan, Rumah Sakit Rujukan Regional Wilayah Barat Banten dan Jejaring Pengampunan Layanan KJSU KIA;
- 4) SOTK yang jelas;
- 5) Kelengkapan SOP;
- 6) Ketersediaan Jumlah SDM yang memadai;

b. Kelemahan (*Weakness*)

1. Kurangnya lahan parkir;
2. Keterbatasan Sarana, Prasarana dan Alat Kesehatan;
3. Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang belum optimal;
4. Perlunya peningkatan kualitas SDM;
5. Belum Optimalnya penerapan sistem penghargaan dan sanksi;
6. Penerapan SOP belum optimal;

2.1.2 Kondisi Lingkungan Eksternal

Berbagai kondisi Eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi keberhasilan Rumah Sakit dalam mencapai tujuannya. Cakupan kondisi eksternal antara lain:

a. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Jumlah penduduk yang tinggi;
- 2) Adanya Jaminan Kesehatan Daerah (JAMKESDA);
- 3) Keterbukaannya informasi;
- 4) Kemudahan akses transportasi;

b. Ancaman (*Threats*)

- 1) Support anggaran pemerintah daerah belum optimal;
- 2) Tingginya tuntutan masyarakat terhadap mutu pelayanan kesehatan yang prima;
- 3) Regulasi mengenai sistem JKN yang dinamis;
- 4) Banyaknya Rumah Sakit Pesaing;

2.2 PERBANDINGAN ANTARA ASUMSI RBA TAHUN 2025 DENGAN FAKTA YANG TERJADI

Perbandingan antara asumsi makro dan mikro dengan realisasi secara kuantitatif tertuang dalam tabel berikut :

Tabel 2.1 Perbandingan Antara Asumsi RBA Tahun 2025 Dengan Fakta Yang Terjadi

Asumsi		TA 2025	Realisasi
A. MAKRO			
1.	Pertumbuhan ekonomi (%)	5,2 %	5,2 %
2.	Tingkat Inflasi (%)	2,5 %	2,92 %
3.	Tingkat Suku Bunga SBN 10 Tahun (%)	7,0 %	6,71 %
4.	Nilai Tukar (Rp/ US\$)	16.000	16.782
5.	Harga Minyak Mentah Indonesia (US\$/ Barel)	82	67,95
6.	Lifting Minyak (ribu barel per hari)	605	965,5
7.	Lifting Gas (ribu barel setara minyak per hari)	1.005	577,6
B. MIKRO			
1.	Subsidi yang masih diterima dari pemerintah	31%	38%
2.	Asumsi Peningkatan Volume Pelayanan	5%	0,72 %
3.	Kesiapan alat medis	85%	90 %
4.	Pengembangan pelayanan	5%	5 %

“Dalam kondisi yang *volatile* di tahun 2025, APBN menjadi instrumen kebijakan yang antisipatif dan responsif menghadapi perkembangan dinamika global dan domestik,” kata Menkeu.

Pendapatan negara menunjukkan realisasi sebesar Rp2.756,3 triliun atau 91,7 persen dari outlook laporan semester yang sebesar Rp2.865,5 triliun. Realisasi tersebut didukung oleh penerimaan perpajakan Rp2.217,9 triliun atau 89 persen dari target sebesar Rp2.387,3 triliun dengan penerimaan pajak sebesar Rp1.917,6 triliun atau 87,6 persen dari target dan penerimaan kepabeanan dan cukai sebesar Rp300,3 triliun atau 99,6 persen dari target. Sementara itu, realisasi penerimaan negara bukan pajak (PNBP)

sebesar Rp534,1 triliun atau 104,0 persen dari target Rp477,2 triliun, serta penerimaan hibah sebesar Rp4,3 triliun atau 733,3 persen dari target Rp1 triliun.

Di sisi lain, belanja negara mencapai Rp3.451,4 triliun atau 95,3 persen dari outlook laporan semester yang sebesar Rp3.527,5 triliun. Secara lebih rinci, belanja pemerintah pusat mencapai Rp2.602,3 triliun yang terdiri dari belanja kementerian dan lembaga Rp1.500,4 triliun dan belanja non-K/L Rp1.102 triliun. Sementara, transfer ke daerah telah disalurkan sebesar Rp849 triliun.

Berbagai langkah reformasi akan terus dilakukan untuk meningkatkan kualitas APBN, baik dari sisi pendapatan, belanja, maupun pembiayaan. Belanja negara adaptif dan akomodatif terhadap berbagai program prioritas mensejahterakan rakyat. Capaian program-program prioritas serta tata kelola yang terjaga sehingga di akhir tahun defisit terkendali pada batas aman 2,92 persen dari Produk Domestik Bruto (PDB) yaitu sebesar Rp695,1 triliun.

“Kita tahu ekonomi kita sedang mengalami downtrend, turun ke bawah. Kita harus memberikan stimulus ke perekonomian. Ini wujud dari komitmen pemerintah untuk menjaga ekonomi tetap tumbuh secara berkesinambungan tanpa membahayakan APBN. Tapi kita tetap jaga, pastikan bahwa defisitnya tidak di atas 3 persen. Ini dengan misi untuk menjaga ekonomi tetap bisa berekspansi di tengah tekanan global yang tinggi. Inilah kebijakan real dari countercyclical yang sering saya bilang selama ini,” ujar Menkeu.

Menkeu meyakini dengan membaiknya fondasi perekonomian dan menguatnya momentum pertumbuhan ekonomi ke depan, tahun 2026 defisit dapat ditekan ke level yang lebih rendah dengan dampak pertumbuhan ekonomi ke masyarakat yang lebih besar dibanding tahun lalu.

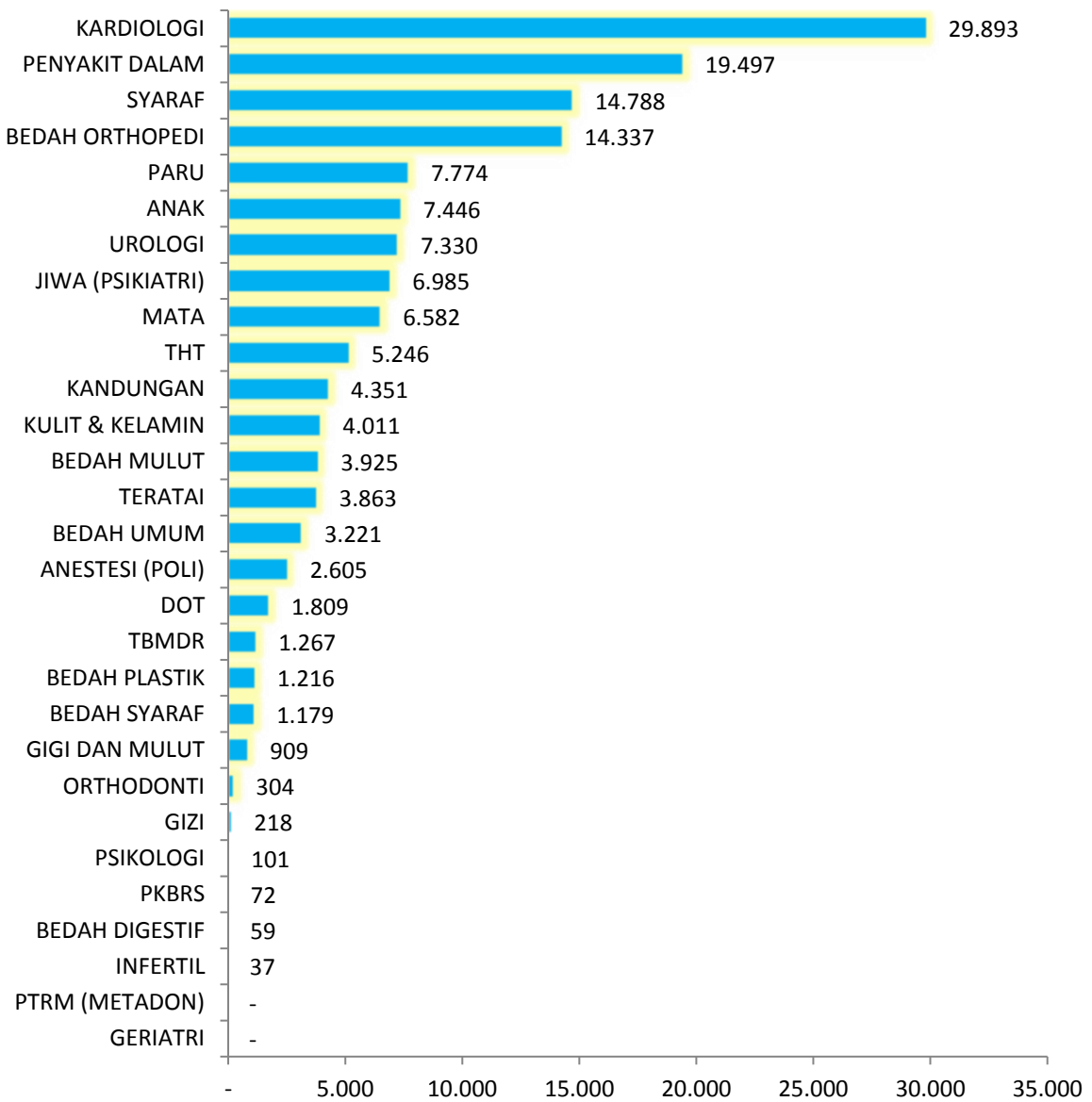
“Tahun ini kita asumsikan pertumbuhannya 5,4 persen, tapi kita akan coba tekan ke level yang lebih tinggi lagi,” kata Menkeu.

APBN dan mesin pertumbuhan yang lain akan terus dioptimalkan peranannya dalam mempercepat pertumbuhan ekonomi. APBN juga akan terus dioptimalkan peranannya sebagai shock absorber dalam rangka melindungi daya beli masyarakat dan menjaga stabilitas perekonomian.

2.3 PENCAPAIAN KINERJA

2.3.1 Kinerja Aspek Pelayanan

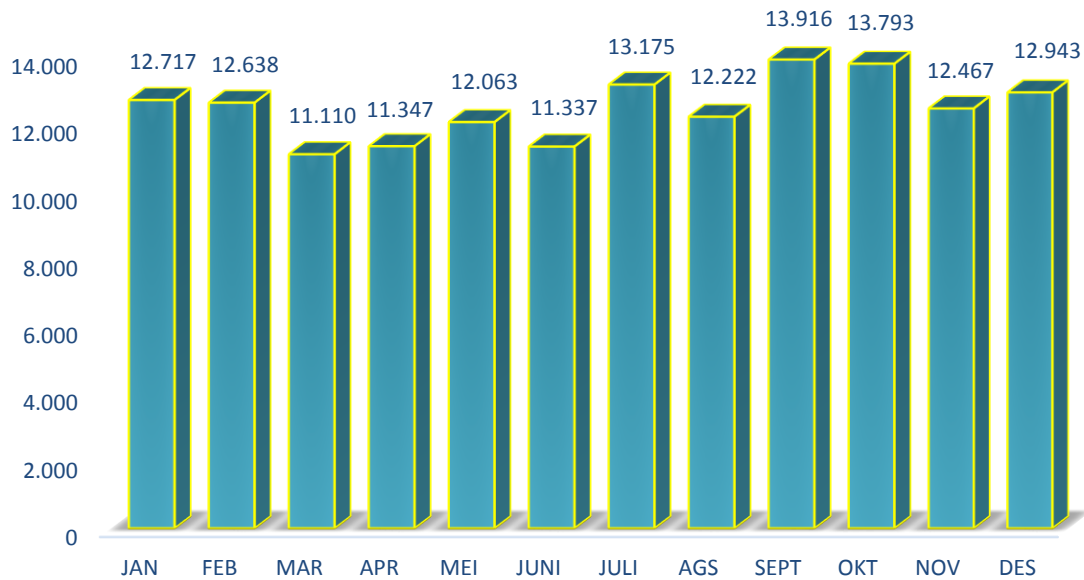
Kinerja aspek pelayanan meliputi aspek kunjungan rawat jalan, kunjungan gawat darurat dan pelayanan penunjang.



Gambar 2.1. Kunjungan Rawat Jalan Per Poli Tahun 2025

Kunjungan rawat jalan RSUD dr. Dradjat Prawiranegara pada tahun 2025 sebanyak 149.025 kunjungan, dengan kunjungan tertinggi terdapat di Poli Kardiologi/Jantung, yaitu sebesar 29.893 kunjungan. Sedangkan dua poli yang terendah kunjungannya adalah Poli geriatri dan metadon.

Instalasi Rawat Jalan



Gambar 2.2 Pertumbuhan Kunjungan Rawat Jalan Tahun 2025

Pertumbuhan kunjungan rawat jalan di RSUD dr. Dradjat Prawiranegara pada tahun 2025 cenderung mengalami fluktuasi dengan kunjungan tertinggi di bulan September (13.916) dan terendah di bulan Maret (11.110), dengan nilai rata-rata sebesar 12.477 kunjungan setiap bulan.

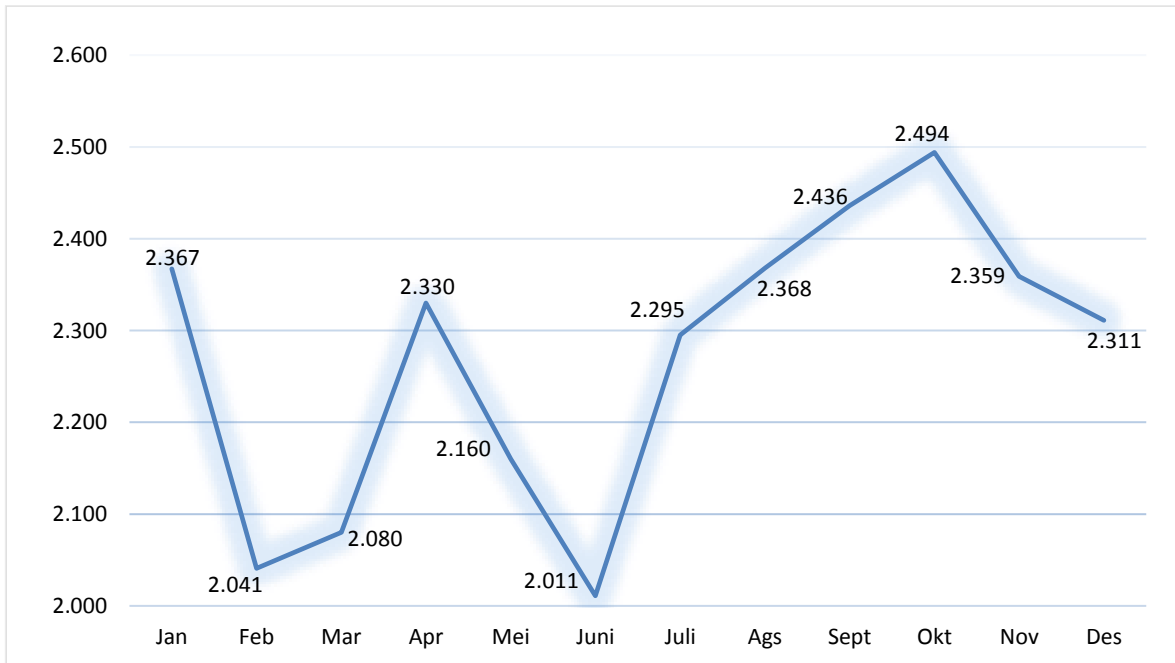
Tabel 2.2. Indikator Pelayanan RSUD dr. Dradjat Prawiranegara Tahun 2025

NO	URAIAN	STANDAR IDEAL	TRIWULAN				TAHUN
			TW I	TW II	TW III	TW IV	2025
1	Bed Occupancy Rate (BOR)	60 - 85%	90%	90%	91%	90%	90%
2	Length of stay (LOS)	6 - 9 hari	4 hari	4 hari	4 hari	4 hari	4 hari
3	Bed Turn Over (BTO)	40 – 50 x setahun	16 kali	20 kali	22 kali	22 kali	86 kali
4	Turn Over Interval (TOI)	1- 3 hari	0 hari	0 hari	0 hari	0 hari	0 hari
5	Angka Kematian bersih (NDR)	25/1000 penderita	9 orang	13 orang	9 orang	8 orang	10 orang
6	Angka Kematian Kasar (GDR)	45/1000 penderita	37 orang	40 orang	37 orang	39 orang	38 orang

Indikator pelayanan yang telah dinilai dari tahun ke tahun terdiri dari 6 indikator yang juga merupakan indikator sasaran strategis. Rata-rata nilai pada indikator pelayanan tersebut masih sesuai dengan nilai optimal kinerja sebuah Rumah Sakit, dimana :

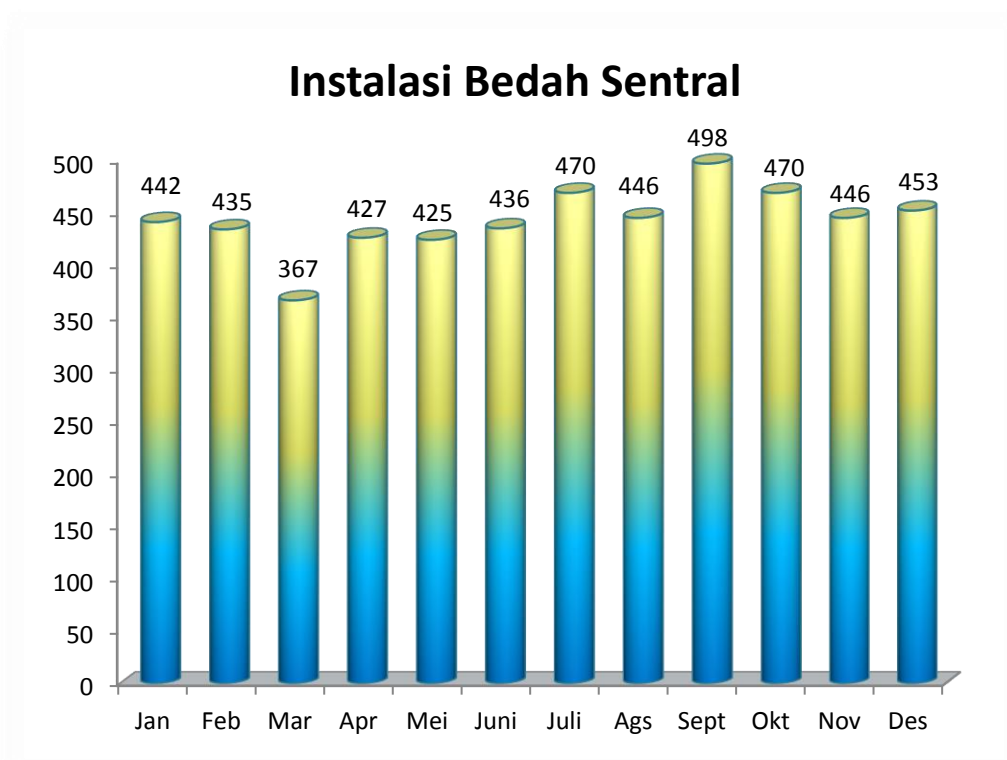
1. *Bed Occupancy Rate* (BOR): Indikator ini untuk mengukur tinggi rendahnya pemanfaatan tempat tidur. Berdasarkan data pada tahun 2025 rata-rata pemanfaatan tempat tidur di

- RSUD dr.Dradjat Prawiranegara adalah 90%, dengan standar nasional berkisar antara 60% – 85%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pemanfaatan tempat tidur sudah ideal.
2. *Average Length Of Stay (AvLOS)*: Angka ini menggambarkan rata-rata lama pasien rawat inap menjalani perawatan di Rumah Sakit. Rata-rata lama pasien dirawat RSUD dr. Dradjat Prawiranegara tahun 2025 adalah 4 hari, dengan standar nasional adalah 6 – 9 hari. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata lama pasien dirawat di bawah nilai ideal, namun menggambarkan tingkat efisiensi dan mutu pelayanan yang baik.
 3. *Bed Turn Over (BTO)* : Indikator ini untuk mengukur frekuensi pemakaian tempat tidur dalam satuan waktu (satu tahun). Rata-rata pemakaian tempat tidur di RSUD dr.Dradjat Prawiranegara pada tahun 2025 adalah 86 kali, sedangkan standar nasional berkisar antara 40 – 50 kali. Kondisi ini menunjukkan bahwa nilai BTO RSUD dr. Dradjat Prawiranegara di atas nilai ideal yang mengindikasikan tingginya frekuensi pemakaian TT dalam satu tahun.
 4. *Turn Over Interval (TOI)*: Indikator ini untuk mengukur rata-rata hari tempat tidur tidak ditempati dari telah diisi ke saat terisi berikutnya. Rata-rata TOI RSUD dr. Dradjat Prawiranegara pada tahun 2025 adalah 0 hari. Apabila dibandingkan dengan standar nasional yang berkisar 1 – 3 hari maka indikator TOI RSUD dr. Dradjat Prawiranegara dalam batas ideal.
 5. Angka Kematian bersih (NDR) : Untuk menilai angka kematian di atas 48 jam setelah dirawat untuk setiap 1.000 penderita keluar. Rata-rata angka kematian bersih selama tahun 2025 adalah 10/1000 sudah sesuai dengan standar nasional yaitu < 25 per 1.000 penderita. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pelayanan di RSUD dr.Dradjat Prawiranegara sudah baik.
 6. Angka Kematian Kasar (GDR) : digunakan untuk menilai angka kematian menyeluruh untuk setiap 1.000 penderita keluar. Berdasarkan data historis rata-rata angka kematian kasar RSUD dr. Dradjat Prawiranegara selama tahun 2025 adalah 38. Nilai GDR tersebut lebih KECIL daripada nilai standar nasional GDR yaitu 45 per 1.000 penderita keluar, sehingga dapat disimpulkan bahwa angka kematian kasar di RSUD dr. Dradjat Prawiranegara dalam batas sesuai standar. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pelayanan di RSUD dr. Dradjat Prawiranegara sudah baik.



Gambar 2.3. Pertumbuhan Kunjungan Gawat Darurat Tahun 2025

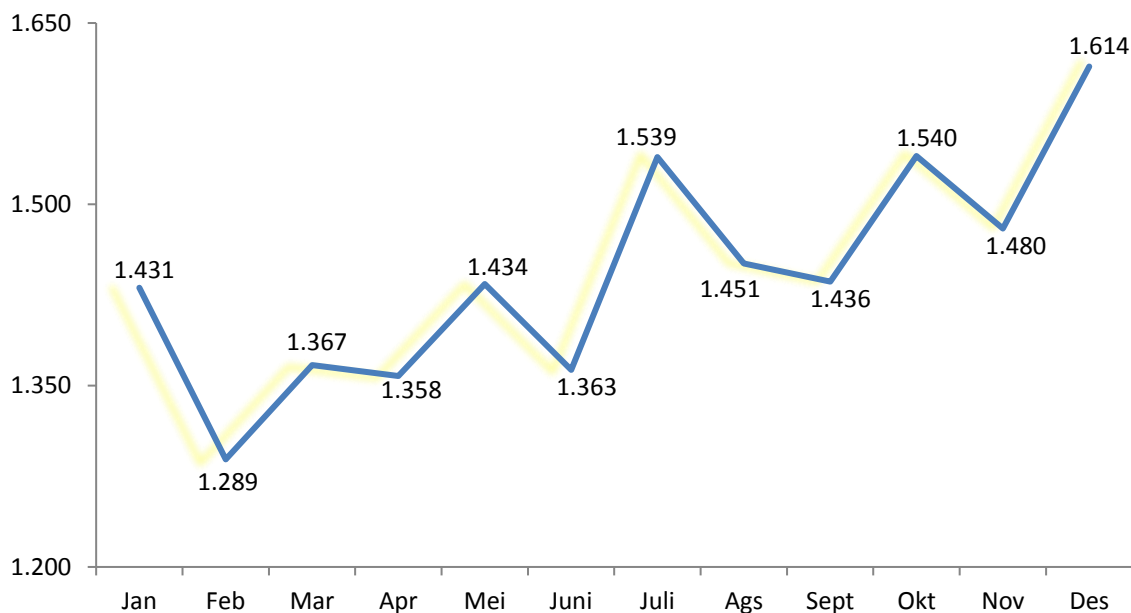
Pada pertumbuhan kunjungan gawat darurat di RSUD dr. Dradjat Prawiranegara pada Tahun 2025 mengalami fluktuasi dengan kunjungan tertinggi di bulan Oktober sebesar 2.494 kunjungan dan terendah pada bulan Juni sebesar 2.011 kunjungan, dengan rata-rata sebesar 2.267 kunjungan setiap bulan.



Gambar 2.4. Kunjungan Instalasi Bedah Sentral Tahun 2025

Pada Instalasi Bedah Sentral di RSUD dr. Dradjat Prawiranegara kunjungan tertinggi terjadi di bulan September sebesar 498 kunjungan dan terendah pada bulan Maret yaitu sebesar 367 kunjungan, dengan nilai rata-rata sebesar 443 kunjungan setiap bulan.

Instalasi Hemodialisa



Gambar 2.5. Kunjungan Pelayanan Hemodialisa Tahun 2025

Pada pelayanan Hemodialisa di RSUD dr. Dradjat Prawiranegara kunjungan tertinggi terjadi di bulan Desember sebesar 1.614 kunjungan dan terendah pada bulan Februari yaitu sebesar 1.289 kunjungan, dengan nilai rata-rata sebesar 1.442 kunjungan setiap bulan.

2.3.2 Kinerja Aspek Keuangan

2.3.2.1 Pencapaian Kinerja (Pendapatan) Menurut Jenis Pelayanan

Tabel 2.3. Realisasi Pendapatan Semester I Tahun 2025

PENDAPATAN JASA LAYANAN	TARGET	REALISASI SEMESTER I 2025	%
Instalasi Rawat Jalan	18.526.874.016	8.179.965.957	44%
Instalasi Rawat Inap	45.190.748.198	18.996.124.311	42%
Instalasi Gawat Darurat	8.082.649.690	3.198.541.060	40%
Instalasi Patologi Klinik	16.058.328.890	7.619.319.579	47%
Instalasi Radiologi	4.086.607.744	1.922.049.174	47%
Instalasi Patologi Anatomi	182.988.631	79.686.809	44%
Instalasi Rehabilitasi Medik	1.028.337.744	516.914.225	50%
Instalasi Forensik & Medikolegal	443.841.978	144.994.987	33%
Medical Check Up (MCU)	674.344.479	1.405.510.500	208%
Unit Transfusi Darah	7.146.549.866	2.583.942.378	36%
Instalasi CSSD	743.005.735	323.690.816	44%

Instalasi CT Scan	4.303.550.195	1.993.675.035	46%
Instalasi Bedah Sentral	23.880.418.074	10.355.674.015	43%
Instalasi Farmasi	45.418.435.537	19.357.959.297	43%
Instalasi Hemodialisa	12.722.140.085	5.576.903.343	44%
Instalasi One Day Surgery	4.515.763.314	1.559.076.711	35%
Kendaraan Ambulance	19.562.968	7.350.000	38%
Unit Gas Medis	356.990.449	171.853.614	48%
Instalasi Kemitraan	4.091.302	1.344.000	33%
Diklat	2.414.605.298	944.334.500	39%
Unit Home Care	89.705.774	52.375.000	58%
JUMLAH	195.889.539.968	84.991.285.311	43%
PENDAPATAN HASIL KERJA SAMA	TARGET	REALISASI	%
		SEMESTER I 2025	
Parkir	218.891.964	149.185.363	68%
Cathlab	12.896.483.745	5.525.761.965	43%
Sewa Aula	5.238.391	10.640.000	203%
Limbah Sanitasi	21.117.422	0	0%
Sewa Gedung Bjb	0	0	0%
Ambulans Jenaazah	364.065.865	165.175.000	45%
Sewa Lahan Koperasi Bina Sejahtera	236.141.259	88.460.000	37%
Penerimaan bagi hasil	4.442.995	9.041.023	203%
Sewa lahan	10.369.200	750.000	7%
JUMLAH	13.756.750.842	5.949.013.351	43%
LAIN-LAIN PENDAPATAN BLUD YANG SAH	TARGET	REALISASI	%
		SEMESTER I 2025	
Penerimaan Pemeriksaan MBPD	0	34.430.000	0%
Lebih Bayar	6.728.932	292.322	4%
Jasa Giro	373.999.038	120.856.987	32%
JUMLAH	380.727.970	155.579.309	41%
TOTAL	210.027.018.780	91.095.877.971	43%

Sumber: Bagian Keuangan RSUD dr. Dradjat Prawiranegara Tahun 2025

2. PENCAPAIAN PROGRAM INVESTASI

Tabel 2.4. Pencapaian Program Investasi Tahun 2025

NO	PROGRAM INVESTASI	TARGET	REALISASI	%
		TH. 2025	SEMESTER I 2025	
1.	Sumber BLUD			
	a. Belanja Peralatan dan Mesin	2.191.400.000	0	0%
	b. Belanja Bangunan dan Gedung	100.000	0	0%
	c. Belanja Jalan, Irigasi dan Jaringan	200.000	0	0%
	d. Belanja Aset Tetap Lainnya			
2.	Sumber APBD			
	a. Belanja Peralatan dan Mesin	44.671.473.751	2.559.304.600	4%
	b. Belanja Bangunan dan Gedung	8.927.090.000	0	0%
	c. Belanja Jalan, Irigasi dan Jaringan	3.195.505.949	0	0%
	d. Belanja Aset Tetap Lainnya	-	-	
TOTAL		58.985.769.700	2.559.304.600	4%

3. LAPORAN KEUANGAN TAHUN BERJALAN

1. LAPORAN REALISASI ANGGARAN

No.	Uraian	Anggaran 2025	Realisasi Per 30 Juni 2025	Prognosa Per 31 Des 2025
1	PENDAPATAN DAERAH - LRA	354.846.540.730	138.762.978.164	332.063.789.857
2	Pendapatan Jasa Layanan	195.889.539.968	84.991.285.311	174.982.570.622
3	Pendapatan Hibah	-	-	-
4	Pendapatan Hasil Kerjasama	13.756.750.842	5.949.013.351	11.898.026.702
5	Pendapatan APBD	144.819.521.950	47.667.100.193	144.819.521.950
6	Lain-lain Pendapatan BLUD yang Sah	380.727.970	155.579.309	363.670.583
7	BELANJA	354.846.540.730	138.518.130.051	331.581.070.602
8	Belanja Pegawai	172.685.550.002	86.149.901.198	172.299.802.396
9	Belanja Barang Jasa	122.525.321.028	49.822.799.253	99.645.598.506
10	Belanja Modal	59.635.669.700	2.545.429.600	59.635.669.700
10	SURPLUS/ (DEFISIT)	-	244.848.113	482.719.255
11	PEMBIAYAAN			
12	Penerimaan Pembiayaan		25.813.672.237	25.813.672.237
13	Pengeluaran Pembiayaan	-	-	-
14	Pembiayaan Neto	-	25.813.672.237	26.296.391.492
15	SISA LEBIH PEMBIAYAAN ANGGARAN (SILPA)	-	26.058.520.350	26.296.391.492

Tabel 2.5 Laporan Realisasi Anggaran Semester I Tahun 2025

2. LAPORAN OPERASIONAL

No.	Uraian	Per 30 Juni 2025	Prognosa Per 31 Des 2025
	KEGIATAN OPERASIONAL		
1	Pendapatan	138.762.978.164	277.525.956.328
1.1	Pendapatan Jasa Layanan	84.991.285.311	169.982.570.622
1.3	Pendapatan Hibah	-	-
1.2	Pendapatan Hasil Kerjasama	5.949.013.351	11.898.026.702
1.5	Pendapatan APBD	47.667.100.193	95.334.200.386
1.4	Lain-lain Pendapatan BLUD yang Sah	155.579.309	311.158.618
2	Beban	139.149.155.264	278.298.310.528
2.1	Beban Pegawai	86.511.612.922	173.023.225.844
2.2	Beban Persediaan	23.129.330.819	46.258.661.638
2.3	Beban Jasa	25.320.833.523	50.641.667.046
2.4	Beban Pemeliharaan	2.013.028.489	4.026.056.978
2.5	Beban Langganan Daya dan Jasa	1.805.026.364	3.610.052.728
2.6	Beban Perjalanan Dinas	165.465.648	330.931.296
2.9	Beban Bunga	-	-
2.7	Beban Penyusutan dan Amortisasi	-	-
2.8	Beban Penyisihan Piutang	-	-
2.10	Beban Lain-lain	203.857.499	407.714.998
	Surplus/Defisit Operasional	(386.177.100)	(772.354.200)

Tabel 2.6 Laporan Operasional Semester I Tahun 2025

3. LAPORAN ARUS KAS

No.	Uraian	Per 30 Juni 2025	Prognosa Per 31 Des 2025
	Arus Masuk Kas		
1	Pendapatan Jasa Layanan	84.991.285.311	174.982.570.622
2	Pendapatan Hibah	-	-
4	Pendapatan Hasil Kerjasama	5.949.013.351	11.898.026.702
3	Pendapatan APBD	47.667.100.193	144.819.521.950
5	Penerimaan Lain-lain Pendapatan	155.579.309	363.670.583
	Jumlah	138.762.978.164	332.063.789.857
	Arus Keluar Kas		
1	Pembayaran Pegawai	86.149.901.198	172.299.802.396
2	Pembayaran Barang dan Jasa	49.822.799.253	99.645.598.506
6	Pembayaran Bunga		-
7	Pembayaran Lain-lain		-
	Jumlah	135.972.700.451	271.945.400.902
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	2.790.277.713	60.118.388.955
	Arus Masuk Kas		
1	Penjualan Aset Tetap		
2	Penjualan Aset Lainnya		
	Jumlah		
	Arus Keluar Kas		
1	Perolehan Peralatan dan Mesin	2.545.429.600	59.635.669.700
2	Perolehan Gedung dan Bangunan		
3	Perolehan Jalan, Irigasi dan Jaringan		
	Jumlah	2.545.429.600	59.635.669.700
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(2.545.429.600)	(59.635.669.700)
	KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS BLUD	244.848.113	482.719.255
	SALDO AWAL KAS DAN SETARA KAS BLUD	25.813.672.237	25.813.672.237
	SALDO AKHIR KAS DAN SETARA KAS BLUD	26.058.520.350	26.296.391.492

Tabel 2.7 Laporan Arus Kas Semester I Tahun 2025

4. NERACA

NO.	Uraian	Per 30 Juni 2025	Prognosa Per 31 Des 2025
1	ASET		
1.1	Aset Lancar		
1.1.1	Kas di BLUD	26.058.520.350	26.296.391.492
1.1.2	Piutang Operasional BLUD	26.949.694.589	28.297.179.318
1.1.3	Piutang non Operasional BLUD	1.432.532.037	1.504.158.639
1.1.4	Penyisihan Piutang	(12.403.703.692)	(13.023.888.877)
1.1.5	Persediaan	12.610.847.884	13.241.390.278
	Jumlah Aset Lancar	54.647.891.168	56.315.230.851
1.2	Aset Tetap		
1.2.1	Tanah	32.930.432.498	32.930.432.498
1.2.2	Peralatan dan Mesin	255.658.637.978	267.345.900.025
1.2.3	Gedung dan Bangunan	145.218.802.002	145.218.802.002
1.2.4	Jalan, Irigasi dan Jaringan	7.743.871.026	7.743.871.026
1.2.5	Aset Tetap Lainnya	58.733.075	58.733.075
1.2.6	Konstruksi dalam Pengerjaan	-	-
1.2.7	Akumulasi Penyusutan Aset Tetap	(252.322.050.670)	(252.322.050.670)
	Jumlah Aset Tetap	190.333.913.909	200.975.687.956
1.3	Aset Lainnya		
1.3.1	Kemitraan dengan pihak ketiga	227.892.896	239.287.541
1.3.2	Aset tidak berwujud	14.300.000	15.015.000
1.3.3	Amortisasi Aset Tidak Berwujud	(14.300.000)	(15.015.000)
1.3.4	Aset lain-lain	2.349.889.650	2.467.384.133
1.3.5	Akumulasi Penyusutan dan Amortisasi	(2.349.889.650)	(2.467.384.133)
	Jumlah Aset Lainnya	227.892.896	239.287.541
1.4	Properti Investasi		
1.4.1	Properti Investasi Tanah	1.046.954.000	1.099.301.700
1.4.2	Properti Investasi Gedung dan Bangunan	159.912.000	167.907.600
1.4.3	Akumulasi Penyusutan Properti Investasi	(6.396.480)	(6.716.304)
	Jumlah Properti Investasi	1.200.469.520	1.260.492.996
	JUMLAH ASET	246.410.167.493	258.730.675.868
2	KEWAJIBAN		
2.1	Kewajiban Jangka Pendek	-	-
2.1.1	Utang usaha	2.695.422.057	2.830.193.160

NO.	Uraian	Per 30 Juni 2025	Prognosa Per 31 Des 2025
2.1.2	Utang pihak ketiga	2.681.244.708	2.815.306.943
2.1.3	Beban Yang Masih Harus Dibayar	9.537.864.693	10.014.757.928
2.1.4	Pendapatan Diterima Dimuka	225.000.000	236.250.000
	Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	15.139.531.458	15.896.508.031
	JUMLAH KEWAJIBAN	15.139.531.458	15.896.508.031
3	EKUITAS		
3.1	Ekuitas	231.270.636.035	242.834.167.837
	JUMLAH EKUITAS	231.270.636.035	242.834.167.837
	JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	246.410.167.493	258.730.675.868

Tabel 2.8 Neraca Semester I Tahun 2025

BAB III RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN TAHUN 2025

3.1 KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL YANG MEMPENGARUHI PENCAPAIAN KINERJA

Guna mendukung analisis internal dan eksternal, agar dapat dicapai gambaran yang lebih jelas sehingga identifikasi masalah menjadi lebih tajam maka digunakan Analisis SWOT sebagai berikut:

3.1.1 Kondisi Lingkungan Internal

Analisis kondisi lingkungan internal dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strength*)

- 1) Lokasi strategis di pusat kota Serang;
- 2) Rumah Sakit PPK BLUD;
- 3) Rumah Sakit Kelas B Pendidikan, Rumah Sakit Rujukan Regional Wilayah Barat Banten dan Jejaring Pengampunan Layanan KJSU KIA;
- 4) SOTK yang jelas;
- 5) Kelengkapan SOP;
- 6) Ketersediaan Jumlah SDM yang memadai;

b. Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Kurangnya lahan parkir;
- 2) Keterbatasan Sarana, Prasarana dan Alat Kesehatan;
- 3) Pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang belum optimal;
- 4) Perlunya peningkatan kualitas SDM;
- 5) Belum Optimalnya penerapan sistem penghargaan dan sanksi;
- 6) Penerapan SOP belum optimal;

3.1.2 Kondisi Lingkungan Eksternal

Berbagai kondisi Eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi keberhasilan Rumah Sakit dalam mencapai tujuannya. Cakupan kondisi eksternal antara lain:

a. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Jumlah penduduk yang tinggi;
- 2) Adanya Jaminan Kesehatan Daerah (JAMKESDA);
- 3) Keterbukaannya informasi;
- 4) Kemudahan akses transportasi;

b. Ancaman (Threats)

- 1) Support anggaran pemerintah daerah belum optimal;
- 2) Tingginya tuntutan masyarakat terhadap mutu pelayanan kesehatan yang prima;
- 3) Regulasi mengenai sistem JKN yang dinamis;
- 4) Banyaknya Rumah Sakit Pesaing;

3.2 ASUMSI-ASUMSI PENYUSUNAN RBA TAHUN 2026

Tabel 3.1 Asumsi-Asumsi Penyusunan RBA Tahun 2026

Indikator		TA 2026
A. MAKRO		
1.	Pertumbuhan ekonomi (%)	5,4 %
2.	Tingkat Inflasi (%)	2,5 %
3.	Tingkat Suku Bunga SBN 10 Tahun (%)	6,9 %
4.	Nilai Tukar (Rp/ US\$)	16.500
5.	Harga Minyak Mentah Indonesia (US\$/ Barel)	70
6.	Lifting Minyak (ribu barel per hari)	601
7.	Lifting Gas (ribu barel setara minyak per hari)	984
B. MIKRO		
1.	Subsidi yang masih diterima dari pemerintah	35%
2.	Asumsi Peningkatan Volume Pelayanan	2%
3.	Kesiapan alat medis	85%
4.	Pengembangan pelayanan	5%

Sumber : Kementerian Keuangan

Perekonomian global diproyeksikan masih bergejolak dengan tingkat ketidakpastian tinggi. Eskalasi perang tarif dan meluasnya konflik geopolitik menimbulkan ketidakstabilan yang berpotensi menghambat prospek pertumbuhan ekonomi dunia. Meningkatnya ketegangan, fragmentasi, serta kecenderungan proteksionisme akan mendorong ekonomi biaya tinggi, mengganggu kelancaran rantai pasok global, dan memperlambat kinerja perdagangan internasional, khususnya ekspor dan impor. Di tengah ketidakpastian global, perekonomian Indonesia masih terjaga sepanjang periode 2022-2024. Pertumbuhan ekonomi stabil di level 5 persen dengan inflasi terkendali pada periode tersebut.

Pemerintah mendesain RAPBN tahun anggaran 2026 untuk mewujudkan delapan agenda pembangunan (Asta Cita) melalui berbagai kebijakan fiskal menuju Indonesia tangguh, mandiri, dan sejahtera. Dengan mengusung tema “Kedaulatan Pangan, Energi, dan

Ekonomi”, strategi kebijakan dalam RAPBN tahun anggaran 2026 ditempuh melalui berbagai bidang prioritas pembangunan, yaitu: Prioritas anggaran bidang ketahanan pangan, prioritas bidang ketahanan energi, makan bergizi gratis, prioritas bidang pendidikan, prioritas bidang kesehatan, Pembangunan Desa, Koperasi, dan UMKM, Pertahanan Semesta, Percepatan Investasi dan Perdagangan Global, Prioritas Perlindungan Sosial dan Prioritas Swasembada Air.

3.3 PROGRAM KERJA DAN KEGIATAN

Selama lima tahun mendatang arah dan kebijakan RSUD dr. Dradjat Prawiranegara telah menetapkan Program-program yang akan dilaksanakan untuk peningkatan dan pengembangan, Program Upaya Kesehatan Masyarakat yang terbagi menjadi 3 (tiga) Kegiatan, yaitu; pemenuhan belanja pegawai, belanja barang dan jasa dan belanja modal, serta Program Kegiatan yang sesuai dengan Rancangan Program Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Pemda Kabupaten Serang untuk kegiatan dari anggaran alokasi APBD Pemerintah Daerah.

Kegiatan belanja ketiga kode rekening di atas bersumber dari pendapatan BLUD RSUD dr. Dradjat Prawiranegara, sisa anggaran kas tahun sebelumnya (SILPA), dan APBD Pemerintah Daerah Kabupaten Serang, sesuai dengan pola, aturan dan ketentuan yang berlaku.

3.4 PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS

3.4.1 PERMASALAHAN PELAYANAN RSUD dr. DRADJAT PRAWIRANEGARA

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna, yang meliputi fungsi, preventif, promotif, kuratif, dan rehabilitatif, serta mencakup penelitian, dan pengembangan serta pengabdian masyarakat, RSUD dr. Dradjat Prawiranegara Kabupaten Serang dihadapkan pada berbagai permasalahan.

Identifikasi permasalahan yang dihadapi RSUD dr. Dradjat Prawiranegara pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.2 Pemetaan Permasalahan Pelayanan RSUD dr. Dradjat Prawiranegara

No	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
1	Pelayanan dan Akreditasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum terpenuhinya jenis pelayanan sesuai standar rumah sakit pengampunan dan mitra JKN 2. Standar akreditasi paripurna kurang dipahami, dinternalisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum optimalnya komitmen dalam pencapaian dan pengimplementasian standar akreditasi paripurna

No	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
		<p>dan diimplementasikan dengan konsisten</p> <p>3. Dinamika perubahan standar akreditasi</p>	
2	Sarana dan Prasarana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum terpenuhinya sarpras sesuai kelas rawat inap standar (KRIS) 2. Belum terpenuhinya sarpras sesuai standar klasifikasi rumah sakit 3. Belum terpenuhinya sarpras sesuai standar RS Pengampuan 4. Belum optimalnya pemenuhan sarpras penunjang rumah sakit lainnya 5. Umur bangunan Rumah Sakit sudah tua dan memerlukan banyak biaya pemeliharaan 6. Alat kesehatan yang dimiliki Rumah Sakit banyak yang rusak dan memerlukan pemeliharaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggaran BLUD belum mampu memenuhi kebutuhan sarpras sesuai standar Kemenkes dan pengembangan sarana penunjang rumah sakit lainnya
3	Kemandirian Keuangan (BLUD)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat <i>Cost Recovery Rate</i> (CRR) < 100% 2. Belum ada diversifikasi pendapatan layanan (non-BPJS) 3. Belum optimalnya pendapatan diluar layanan kesehatan 4. Potensi menurunnya pendapatan dikarenakan semakin banyaknya rumah sakit baru di lingkungan kabupaten serang 5. Peraturan pemerintah dan peraturan BPJS yang dinamis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum optimalnya kemampuan rumah sakit untuk memenuhi biaya operasional
4	Pendanaan APBD/APBN Terbatas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan APBD hanya mencukupi kebutuhan minimal (gaji, subsidi layanan sosial) 2. Akses pendanaan dari APBN atau hibah nasional sangat terbatas 3. Tidak ada dana cadangan untuk keadaan darurat dan pengembangan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan dukungan anggaran daerah dan pusat untuk pendanaan rumah sakit

No	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
5	Sumber Daya Manusia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komposisi SDM belum optimal 2. Distribusi SDM di bidang/bagian belum efektif dan efisien 3. Keterbatasan anggaran untuk peningkatan kompetensi SDM 4. Belum diterapkannya remunerasi secara optimal 5. Ketidakpastian status dan jenjang karir SDM non-ASN 6. Realisasi usulan kebutuhan ASN belum terpenuhi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilisasi pegawai belum optimal
6	Teknologi & Digitalisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. SIMRS belum terintegrasi secara menyeluruh 2. Sarana dan prasarana pengembangan SIMRS secara mandiri belum optimal 3. Transfer knowledge dari pengelola SIMRS belum maksimal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan SDM IT dan infrastruktur digital
7	Manajemen BLUD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tata kelola penganggaran BLUD belum seluruhnya berbasis kinerja 2. RBA dan pelaporan BLUD masih bersifat administratif, bukan strategis 3. Belum optimalnya penerapan manajemen risiko di rumah sakit 4. Kurangnya fungsi pembinaan dari unsur pemerintah daerah yang menangani BLUD 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masih kurangnya pemahaman atas tata kelola manajemen pengelolaan BLUD
8	Status RS Pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fungsi Pendidikan belum terintegrasi secara sistemik dalam pelayanan 2. Fungsi Rumah Sakit Pendidikan di bidang penelitian kurang optimal 3. Belum ada roadmap pengembangan peran RS sebagai wahana pendidikan utama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan sarana, prasarana dan SDM pendukung RS Pendidikan

3.4.2 ISU STRATEGIS RSUD DR. DRADJAT PRAWIRANEGARA

Dalam rangka menyusun rencana strategis yang efektif dan efisien, perlu dilakukan identifikasi dan analisis isu-isu strategis yang relevan. Penentuan isu-isu strategis merupakan tahapan penting dalam proses yang akan menentukan arah dan tujuan Rumah Sakit Umum dr. Dradjat Prawiranegara.

Isu strategis adalah masalah atau kondisi penting yang perlu mendapatkan perhatian dan prioritas dalam perencanaan dan pengembangan rumah sakit karena memiliki dampak signifikan terhadap kinerja, mutu pelayanan, dan keberlangsungan rumah sakit. Adapun isu strategis yang ada sebagai berikut:

1. Belum terpenuhinya sarana prasarana sesuai standar Kementerian Kesehatan;
2. Belum optimalnya pemenuhan fasilitas penunjang lainnya;
3. Belum terpenuhinya jenis pelayanan sesuai standar Kemenkes
4. Rendahnya tingkat kemandirian keuangan;
5. Belum optimalnya SDM dari aspek kuantitas, kualitas dan distribusi;
6. Belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi rumah sakit;
7. Masih kurangnya pemahaman atas tata kelola manajemen pengelolaan BLUD.

3.5 STRATEGI RSUD DR. DRADJAT PRAWIRANEGARA TAHUN 2026

Untuk menjamin ketercapaian tujuan strategis rumah sakit dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan lanjutan, serta menjawab permasalahan utama yang dihadapi Tahun 2026, RSUD dr. Dradjat Prawiranegara menetapkan arah strategi yang terukur dan bertahap.

Strategi yang digunakan RSUD dr. Dradjat Prawiranegara tahun 2026 pada tabel di bawah ini :

TAHAP I	
(1)	
Pemenuhan sarana prasarana, fasilitas penunjang lain dan jenis pelayanan sesuai standar kementerian kesehatan	Pemenuhan pemetaan SDM dari aspek kuantitas, kualitas, dan distribusi
Pemenuhan perencanaan dalam rangka optimalisasi pendapatan, dan efisiensi belanja	Pemanfaatan teknologi informasi manajemen rumah sakit untuk seluruh aspek layanan rumah sakit
	Peningkatan kualitas tata kelola manajemen pengelolaan BLUD

Tabel 3.3 Strategi RSUD dr. Dradjat Prawiranegara tahun 2026

3.6 TARGET PENDAPATAN BLUD TAHUN ANGGARAN 2026

Tabel 3.3 Target Pendapatan BLUD Tahun Anggaran 2026

No	Pelayanan	TOTAL
Pendapatan Jasa Layanan		206.380.941.854
1	Instalasi Rawat Jalan	18.291.636.745
2	Instalasi Rawat Inap	44.183.428.597
3	Instalasi Gawat Darurat	7.567.306.852
4	Instalasi Patologi Klinik	16.806.257.326
5	Instalasi Radiologi	4.515.661.990
6	Instalasi Patologi Anatomi	193.571.563
7	Instalasi Rehabilitasi Medik	1.214.429.476
8	Instalasi Forensik & Medikolegal	382.221.974
9	Medical Check Up (MCU)	1.573.098.722
10	Unit Transfusi Darah	6.326.436.069
11	Instalasi CSSD	752.856.079
12	Instalasi CT Scan	4.576.717.705
13	Instalasi Bedah Sentral	24.990.742.035
14	Instalasi Farmasi	45.772.129.344
15	Instalasi Hemodialisa	13.564.969.296
16	Instalasi One Day Surgery	3.734.855.572
17	Kendaraan Ambulance	32.468.587
18	Unit Gas Medis	429.107.848
19	Instalasi Kemitraan	2.920.227
20	Cathlab	11.323.970.872
21	Unit Home Care	146.154.975
Pendapatan Hasil Kerja Sama		3.279.800.109
1	Parkir	365.534.612
2	Diklat	2.372.305.509
3	Sewa Aula	7.643.841
4	Limbah Sanitasi	34.959.913
5	Sewa Gedung Bjb	0
6	Ambulans Jenaazah	342.096.237
7	Sewa Lahan Koperasi Bina Sejahtera	138.252.501
8	Penerimaan bagi hasil	16.769.944
9	Sewa lahan	2.237.551
Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah		366.276.817
1	Penerimaan Pemeriksaan MBPD	37.560.000
2	Lebih Bayar	5.333.468
3	Jasa Giro	323.383.349
JUMLAH		210.027.018.780

3.7 ANGGARAN BELANJA TAHUN 2026

PROGRAM/ KEGIATAN/SUB KEGIATAN	PAGU
PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA	303.862.685.780
Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	93.835.667.000
Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	93.835.667.000
Peningkatan Pelayanan BLUD	210.027.018.780
Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD	210.027.018.780
PROGRAM PEMENUHAN UPAYA KESEHATAN PERORANGAN DAN UPAYA KESEHATAN MASYARAKAT	15.000.000.000
Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Kewenangan Daerah Kabupaten/Kota	14.000.000.000
Pengembangan Rumah Sakit	14.000.000.000
Penyediaan Layanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah Kabupaten/Kota	1.000.000.000
Pengelolaan Jaminan Kesehatan Masyarakat	1.000.000.000
TOTAL	318.862.685.780

Tabel 3.4 Anggaran Belanja Tahun Anggaran 2026

3.8 AMBANG BATAS RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN

Belanja BLUD dapat bertambah atau berkurang (*fleksibel*) dari yang dianggarkan sepanjang pendapatan terkait bertambah atau berkurang setidaknya proporsional (*flexible budget*). Besaran ambang batas belanja pada RSUD dr. Dradjat Prawiranegara masih dalam proses pengusulan PERKADA (Peraturan Kepala Daerah).

Dalam menghitung besaran ambang batas belanja tersebut BLUD harus mempertimbangkan *fluktuasi* kegiatan operasional, antara lain trend naik/ turun realisasi anggaran BLUD tahun sebelumnya, realisasi/prognosa tahun anggaran berjalan, dan target anggaran BLUD tahun yang akan datang.

Besaran persentase ambang batas tersebut berlaku apabila pendapatan operasional BLUD melebihi target pendapatan yang telah ditetapkan dalam RBA tahun yang diusulkan. Selama dalam ambang batas tersebut, BLUD dapat menggunakan pendapatannya tanpa harus memperoleh izin dari Bupati Serang melalui Dewan Pengawas.

BAB IV PROYEKSI LAPORAN KEUANGAN TAHUN ANGGARAN 2026

Proyeksi keuangan RSUD dr. Dradjat Prawiranegara Kabupaten Serang disajikan secara komparatif dengan membandingkan antara Prognosa Laporan Keuangan tahun 2025 dengan proyeksi tahun 2026.

4.1 PROYEKSI NERACA

Tabel 4.1 Proyeksi Neraca

NO	URAIAN	PROGNOSA Per 31 Des 2025	PROYEKSI 2026
1	ASET		
1.1	Aset Lancar		
1.1.1	Kas pada BLUD	26.296.391.492	27.611.211.067
1.1.2	Piutang Operasional BLUD	28.297.179.318	29.712.038.284
1.1.3	Piutang non Operasional BLUD	1.504.158.639	1.579.366.571
1.1.4	Penyisihan Piutang	(13.023.888.877)	(13.675.083.321)
1.1.5	Persediaan	13.241.390.278	13.903.459.792
	Jumlah Aset Lancar	56.315.230.851	59.130.992.394
1.2	Aset Tetap		
1.2.1	Tanah	32.930.432.498	34.576.954.123
1.2.2	Peralatan dan mesin	267.345.900.025	280.713.195.026
1.2.3	Gedung dan bangunan	145.218.802.002	152.479.742.102
1.2.4	Jalan, irigasi, dan jaringan	7.743.871.026	8.131.064.577
1.2.5	Aset tetap lainnya	58.733.075	61.669.729
1.2.6	Konstruksi dalam pengerjaan	-	-
1.2.7	Akumulasi penyusutan	(252.322.050.670)	(264.938.153.204)
	Jumlah Aset Tetap	200.975.687.956	211.024.472.354
1.3	Aset Lainnya		
1.3.1	Kemitraan dengan pihak ketiga	239.287.541	251.251.918
1.3.2	Aset tak berwujud	15.015.000	15.765.750
1.3.3	Amortisasi Aset Tidak Berwujud	(15.015.000)	(15.765.750)
1.3.4	Aset lain-lain	2.467.384.133	2.590.753.340
1.3.5	Akum penyusutan/amortisasi	(2.467.384.133)	(2.590.753.340)
	Jumlah Aset Lainnya	239.287.541	251.251.918
1.4	Properti Investasi		
1.4.1	Properti Investasi Tanah	1.099.301.700	1.154.266.785
1.4.2	Properti Investasi Gedung dan Bangunan	167.907.600	176.302.980

NO	URAIAN	PROGNOSA Per 31 Des 2025	PROYEKSI 2026
1.4.3	Akumulasi Penyusutan Properti Investasi	(6.716.304)	(7.052.119)
	Jumlah Properti Investasi	1.260.492.996	1.323.517.646
	JUMLAH ASET	258.730.675.868	271.667.209.661
2	KEWAJIBAN		
2.1	Kewajiban Jangka Pendek	-	-
2.1.1	Utang usaha	2.830.193.160	2.971.702.818
2.1.2	Utang pihak ketiga	2.815.306.943	2.956.072.290
2.1.3	Beban Yang Masih Harus Dibayar	10.014.757.928	10.515.495.824
2.1.4	Pendapatan Diterima Dimuka	236.250.000	248.062.500
	Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	15.896.508.031	16.691.333.433
	JUMLAH KEWAJIBAN	15.896.508.031	16.691.333.433
3	EKUITAS		
3.1	Ekuitas		
3.1.1	Ekuitas	242.834.167.837	254.975.876.229
	JUMLAH EKUITAS	242.834.167.837	254.975.876.229
	JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	258.730.675.868	271.667.209.661

4.2 PROYEKSI LAPORAN OPERASIONAL

Tabel 4.2 Proyeksi Laporan Operasional

URAIAN	PROGNOSA Per 31 Des 2025	PROYEKSI 2026
KEGIATAN OPERASIONAL		
PENDAPATAN		
Pendapatan Jasa layanan	169.982.570.622	178.481.699.153
Pendapatan Hibah	-	-
Pendapatan Hasil Kerjasama	11.898.026.702	12.492.928.037
Pendapatan APBD	95.334.200.386	100.100.910.405
Lain-lain Pendapatan BLUD yang Sah	311.158.618	326.716.549
Jumlah Pendapatan	277.525.956.328	291.402.254.144
BEBAN		
Beban Pegawai	173.023.225.844	181.674.387.136
Beban Persediaan	46.258.661.638	48.571.594.720
Beban Jasa	50.641.667.046	53.173.750.398
Beban Pemeliharaan	4.026.056.978	4.227.359.827
Beban Langganan dan Daya	3.610.052.728	3.790.555.364
Beban Perjalanan Dinas	330.931.296	347.477.861
Beban Bunga	-	-

URAIAN	PROGNOSA Per 31 Des 2025	PROYEKSI 2026
Beban Penyusutan dan Amortisasi	-	
Beban Penyisihan Piutang	-	
Beban Lain - lain	407.714.998	428.100.748
Jumlah Beban	278.298.310.528	292.213.226.054
SURPLUS (DEFISIT) OPERASIONAL	(772.354.200)	(810.971.910)
KEGIATAN NON OPERASIONAL		
Surplus/Defisit Penjualan Aset Non Lancar	-	-
(Kerugian) Penurunan Nilai Aset Surplus / (Defisit) dari Kegiatan Non Operasional Lainnya	-	-
	-	-
JUMLAH SURPLUS (DEFISIT) DARI KEGIATAN NON OPERASIONAL	(772.354.200)	(810.971.910)
POS LUAR BIASA		
Pendapatan luar biasa	-	-
Beban luar biasa	-	-
Jumlah Surplus (defisit) Pos Luar Biasa	-	-
SURPLUS (DEFISIT) - LO	(772.354.200)	(810.971.910)

4.3 PROYEKSI LAPORAN ARUS KAS

Tabel 4.3 Proyeksi Laporan Arus Kas

URAIAN	PROGNOSA Per 31 Des 2025	PROYEKSI 2026
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Arus Kas Masuk		
Pendapatan usaha dari jasa layanan	174.982.570.622	183.731.699.153
Pendapatan hibah	-	-
Pendapatan hasil kerjasama	11.898.026.702	12.492.928.037
Pendapatan APBD	144.819.521.950	152.060.498.048
Pendapatan lain-lain	363.670.583	381.854.112
Jumlah Arus Kas Masuk	332.063.789.857	348.666.979.350
Arus Kas Keluar		
Pembayaran pegawai	172.299.802.396	180.914.792.516
Pembayaran barang dan jasa	99.645.598.506	104.627.878.431
Pembayaran bunga	-	-
Pembayaran lain-lain	-	-
Jumlah Arus Kas Keluar	271.945.400.902	285.542.670.947
Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Operasi	60.118.388.955	63.124.308.403
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Arus Kas Masuk	-	-
Arus Kas Keluar		
Perolehan Tanah	-	-
Perolehan Peralatan dan Mesin	59.635.669.700	62.617.453.185
Perolehan Gedung dan Bangunan	-	-
Perolehan Jalan, Irigasi, dan Jaringan	-	-
Jumlah Arus Kas Keluar	59.635.669.700	62.617.453.185
Arus Kas Bersih Dari Aktivitas Investasi	(59.635.669.700)	(62.617.453.185)
KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS BLUD	(482.719.255)	(506.855.218)
SALDO AWAL KAS DAN SETARA KAS BLUD	25.813.672.237	27.104.355.849
SALDO AKHIR KAS DAN SETARA KAS BLUD	26.296.391.492	27.611.211.067

3.6 TARGET PENDAPATAN BLUD TAHUN ANGGARAN 2026

Tabel 3.3 Target Pendapatan BLUD Tahun Anggaran 2026

No	Pelayanan	TOTAL
Pendapatan Jasa Layanan		206.380.941.854
1	Instalasi Rawat Jalan	18.291.636.745
2	Instalasi Rawat Inap	44.183.428.597
3	Instalasi Gawat Darurat	7.567.306.852
4	Instalasi Patologi Klinik	16.806.257.326
5	Instalasi Radiologi	4.515.661.990
6	Instalasi Patologi Anatomi	193.571.563
7	Instalasi Rehabilitasi Medik	1.214.429.476
8	Instalasi Forensik & Medikolegal	382.221.974
9	Medical Check Up (MCU)	1.573.098.722
10	Unit Transfusi Darah	6.326.436.069
11	Instalasi CSSD	752.856.079
12	Instalasi CT Scan	4.576.717.705
13	Instalasi Bedah Sentral	24.990.742.035
14	Instalasi Farmasi	45.772.129.344
15	Instalasi Hemodialisa	13.564.969.296
16	Instalasi One Day Surgery	3.734.855.572
17	Kendaraan Ambulance	32.468.587
18	Unit Gas Medis	429.107.848
19	Instalasi Kemitraan	2.920.227
20	Cathlab	11.323.970.872
21	Unit Home Care	146.154.975
Pendapatan Hasil Kerja Sama		3.279.800.109
1	Parkir	365.534.612
2	Diklat	2.372.305.509
3	Sewa Aula	7.643.841
4	Limbah Sanitasi	34.959.913
5	Sewa Gedung Bjb	0
6	Ambulans Jenaazah	342.096.237
7	Sewa Lahan Koperasi Bina Sejahtera	138.252.501
8	Penerimaan bagi hasil	16.769.944
9	Sewa lahan	2.237.551
Lain-lain Pendapatan BLUD yang sah		366.276.817
1	Penerimaan Pemeriksaan MBPD	37.560.000
2	Lebih Bayar	5.333.468
3	Jasa Giro	323.383.349
JUMLAH		210.027.018.780

3.7 ANGGARAN BELANJA TAHUN 2026

PROGRAM/ KEGIATAN/SUB KEGIATAN	PAGU
PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA	303.862.685.780
Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	93.835.667.000
Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	93.835.667.000
Peningkatan Pelayanan BLUD	210.027.018.780
Pelayanan dan Penunjang Pelayanan BLUD	210.027.018.780
PROGRAM PEMENUHAN UPAYA KESEHATAN PERORANGAN DAN UPAYA KESEHATAN MASYARAKAT	15.000.000.000
Penyediaan Fasilitas Pelayanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Kewenangan Daerah Kabupaten/Kota	14.000.000.000
Pengembangan Rumah Sakit	14.000.000.000
Penyediaan Layanan Kesehatan untuk UKM dan UKP Rujukan Tingkat Daerah Kabupaten/Kota	1.000.000.000
Pengelolaan Jaminan Kesehatan Masyarakat	1.000.000.000
TOTAL	318.862.685.780

Tabel 3.4 Anggaran Belanja Tahun Anggaran 2026

1.8 AMBANG BATAS RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN

Belanja BLUD dapat bertambah atau berkurang (*fleksibel*) dari yang dianggarkan sepanjang pendapatan terkait bertambah atau berkurang setidaknya proporsional (*flexible budget*). Besaran ambang batas belanja pada RSUD dr. Dradjat Prawiranegara masih dalam proses pengusulan PERKADA (Peraturan Kepala Daerah).

Dalam menghitung besaran ambang batas belanja tersebut BLUD harus mempertimbangkan *fluktuasi* kegiatan operasional, antara lain trend naik/ turun realisasi anggaran BLUD tahun sebelumnya, realisasi/prognosa tahun anggaran berjalan, dan target anggaran BLUD tahun yang akan datang.

Besaran persentase ambang batas tersebut berlaku apabila pendapatan operasional BLUD melebihi target pendapatan yang telah ditetapkan dalam RBA tahun yang diusulkan. Selama dalam ambang batas tersebut, BLUD dapat menggunakan pendapatannya tanpa harus memperoleh izin dari Bupati Serang melalui Dewan Pengawas.

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Tahun 2026 RSUD dr. Dradjat Prawiranegara disusun sebagai pelaksanaan tugas, tanggung jawab dan kewajiban untuk perencanaan program kerja sesuai Rencana Strategi Bisnis.

RSUD dr. Dradjat Prawiranegara saat ini sudah dapat melaksanakan PPK BLUD dengan baik dan kondusif, berdasarkan analisa internal dan eksternal RSUD dr. Dradjat Prawiranegara sebagai leader dalam pelayanan, dalam posisi sehat dan tumbuh sehingga siap mengerahkan kekuatannya untuk meraih peluang masuk dalam penetrasi pasar.

Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas programnya serta agar mampu eksis dan unggul dalam persaingan yang semakin ketat dalam lingkungan yang berubah sangat cepat seperti dewasa ini, maka RSUD dr. Dradjat Prawiranegara harus terus menerus melakukan perubahan ke arah perbaikan. Perubahan tersebut harus disusun dalam suatu tahapan yang konsisten dan berkelanjutan sehingga dapat meningkatkan akuntabilitas dan kinerja yang berorientasi kepada pencapaian hasil.

Mengingat teknologi kedokteran berkembang begitu cepat dan berteknologi canggih maka bantuan dan subsidi dari Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Propinsi serta Pemerintah Pusat masih dibutuhkan dalam rangka pengembangan dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

5.2 SARAN

Agar dalam pelaksanaan RBA tahun 2026 berjalan dengan baik dibutuhkan perbaikan secara terus menerus dalam pengelolaan manajemen rumah sakit, baik dalam tata kelola keuangan, manajemen pengadaan, serta manajemen pemeliharaan, sehingga akan tercapainya efisiensi untuk mewujudkan Visi *Menjadi Rumah Sakit terbaik dengan Pelayanan Profesional dan Berkualitas di Banten.*



LAMPIRAN