RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

PERANCANGAN PROGRAM DAN ANGGARAN RUMAH SAKIT

Oleh : *Miftachul Izah, SE, M.Kes.*

Content

1. Manajemen Keuangan
2. Perancangan Program
3. Perancangan Anggaran

RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

MANAJEMEN KEUANGAN

PENGERTIAN

- Manajemen Kenangan (financial Manajemen)

  Adalah Keseluruhan aktivitas yang bersangkutan dengan usaha untuk mendapatkan dana dan menggunakan dana atau mengalokasikan dana. *Bambang Riyanto (2001:4)*

- Manajemen Keuangan adalah pengaturan kegiatan keuangan *Suad Husnan (2002:4)*

  Manajemen Keuangan adalah suatu kegiatan *perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengelolaan, pengendalian, pencarian dan penyimpanan dana* yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Fungsi Manajemen Keuangan

Perencanaan Keuangan	• Membuat rencana pemasukan dan pengeluaraan serta kegiatan-kegiatan lainnya untuk periode tertentu
Penganggaran Keuangan	• Tindak lanjut dari perencanaan keuangan dengan membuat detail pengeluaran dan pemasukan
Pengelolaan Keuangan	• Menggunakan dana perusahaan untuk memaksimalkan dana yang ada dengan berbagai cara.
Pencarian Keuangan	• Mencari dan mengeksploitasi sumber dana yang ada untuk operasional kegiatan perusahaan.

RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

Fungsi Manajemen Keuangan

Penyimpanan Keuangan	• Mengumpulkan dana perusahaan serta menyimpan dana tersebut dengan aman.
Pengendalian Keuangan	• Melakukan evaluasi serta perbaikan atas keuangan dan sistem keuangan pada perusahaan.
Pemeriksaan Keuangan	•Melakukan audit internal atas keuangan perusahaan yang ada agar tidak terjadi penyimpangan.

ORGANISASI KEUANGAN

- Divisi yang mengelola keuangan
- Tergantung besar kecilnya organisasi
- Tergantung Fungsi – fungsi keuangan yang dilayani

Bagian Keuangan → Bagian Akuntansi → Bagian Mobilisasi Dana

RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

Laporan Keuangan

Arti penting Laporan Keuangan

- Pengambilan keputusan masa yang akan datang bergantung pada kemampuan Manajemen membaca, menganalisis dan menginterpretasikan berbagai macam informasi perusahaan, salah satunya laporan keuangan.
- Laporan keuangan dibuat oleh Manajemen untuk memberikan gambaran progress report secara periodik, karenanya lap. Keuangan mempunyai sifat historis dan menyeluruh.
- Analisis laporan keuangan berarti suatu proses penguraian data atau informasi menjadi komponen – komponen tersendiri.

Tujuan Laporan Keuangan

- Menyediakan informasi menyangkut posisi keuangan, kinerja, dan perubahan posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai.
- Laporan keuangan juga menunjukkan apa yang telah dilakukan manajemen atau pertanggungjawaban manajemen atas sumber daya yang dipercayakan kepadanya.
- Informasi keuangan disediakan dalam neraca, informasi kinerja disediakan dalam laporan laba rugi sedangkan informasi perubahan posisi keuangan disajikan dalam laporan tersendiri.

Kegunaan Laporan Keuangan

ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

NO	Pengguna	Kegunaan
1	investor	Menentukan apakah harus membeli, menahan, atau menjual investasi
2	Karyawan	Menilai kemampuan perusahaan dalam memberikan balas jasa , manfaat pensiun, dan kesempatan kerja.
3	Pemberi pinjaman	Memutuskan apakah pinjaman pokok dan bunganya/nisbah dapat dibayar pada saat jatuh tempo
4	Pemasok dan kreditur	Mengetahui apakah jumlah yang terhutang dapat dibayar pada saat jatuh tempo.
5	Pelangggan	Mengetahui kelangsungan hidup perusahaan terutama apabila mereka terikat dalm perjanjian jangka panjang
6	Pemerintah dan lembaga	Alokasi sumber daya dan aktivitas perusahaan, menetapkan kebijakan pengenaan pajak dan menyusun statistik pendapatan nasional
7	Masyarakat	Informasi tentang jumlah orang yang dipekerjakan, perlindungan kepada penanam modal domestik, kecenderungan dan perkembangan terakhir kemakmuran perusahaan dan rangkaian aktivitasnya.

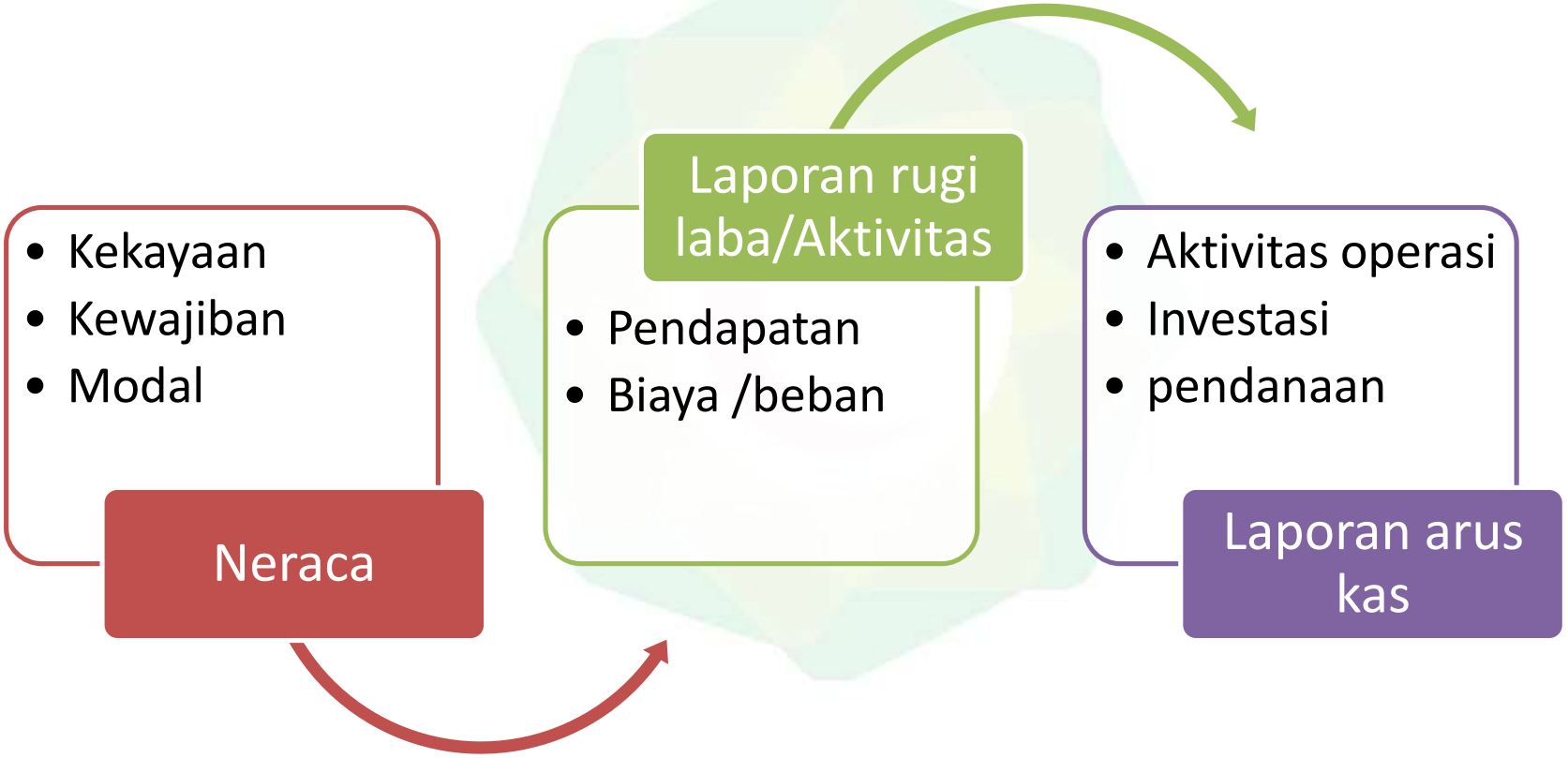
4 Karakteristik kualitatif pokok Laporan Keuangan

1. *Mudah dipahami*, kualitas penting Informasi yang ditampung dalam laporan adalah kemudahannya untuk dipahami bagi pemakai
2. *Relevant*, agar informasi bermanfaat harus relevan untuk memenuhi kebutuhan pemakai dalam proses pengambilan keputusan
3. *Keandalan*, informasi harus memiliki kualitas andal (reliable) yang bebas dari pengertian menyesatkan dan kesalahan material
4. *Dapat dibandingkan*, laporan keuangan dapat dibandingkan, pemakai dapat memperbandingkan laporan antar periode untuk mengidentifikasi kecenderungan posisi dan kinerja keuangan dan antar perusahaan untuk mengevaluasi posisi keuangan, kinerja dan perubahan posisi keuangan secara relatif

Keterbatasan Laporan Keuangan

1. Laporan KU yang dibuat secara periodik pada dasarnya merupakan interim report (lap antar waktu bersifat sementara) dan bukan laporan final
2. Lap. KU menunjukkan angka dalam rupiah yang seolah bersifat pasti dan tepat, padahal sebenarnya dasar penyusunannya dengan standar nilai yang mungkin berbeda atau berubah-ubah
3. Lap KU disusun berdasarkan hasil pencatatan transaksi keuangan atau nilai rupiah dari waktu atau tanggal yang sudah berlalu, dimana daya beli (purchasing power) uang tersebut semakin menurun
4. Laporan keuangan tidak dapat mencerminkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi posisi atau keadaan keuangan karena faktor – faktor tersebut.

Laporan Keuangan



Laporan Keuangan

1. Neraca

   Neraca dapat diartikan sebagai suatu bentuk laporan keuangan yang menunjukkan posisi harta (aktiva), utang dan modal (ekuitas dan disusun pada setiap akhir periode (tahun, semester,triwulan).

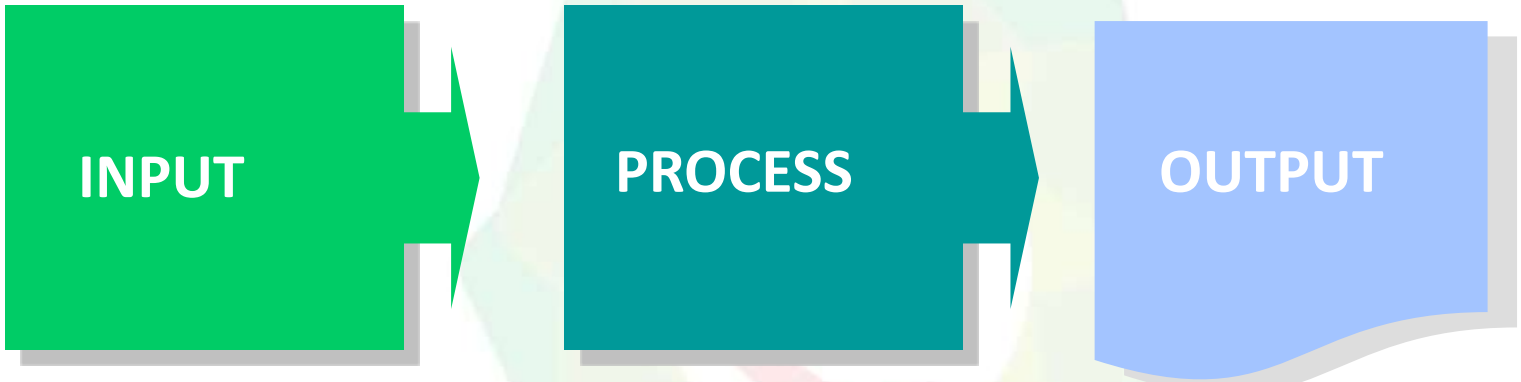
2. Laporan aktivitas (Laba/Rugi)

   Pada prinsipnya, laporan rugi / laba adalah bentuk laporan keuangan yang menunjukkan hasil kegiatan operasi perusahaan, untuk suatu periode akuntansi tertentu (satu tahun, satu semester, satu triwulan atau satu bulan).

3. Laporan arus kas

   Bentuk laporan keuangan yang menunjukkan perputaran kas perusahaan

LAPORAN KEUANGAN



Transaksi atau Kejadian

Manual atau Terkomputerisasi

Laporan Posisi Keuangan
Laporan Laba Rugi/Aktivitas
Laporan Arus Kas
Catatan atas Laporan Keuangan

Untuk contoh yang konkrit, dapat disajikan sebagi berikut :

PT. ZA

Neraca 31 – 12 - 00

Aktiva			Pasiva		
AKT Lancar			Kewajiban Lancar		
Kas/Bank	350		Hutang Dagang	800	
Surat berharga	25		Hutang pajak	120	
Piutang	1125		Hutang Wesel	130	
Persediaan	2150				
			Hutang Jangka Panjang		
AKT Tetap			Hutang Obligasi	1750	
Mesin	1850		Hutang Investasi		2000
Kendaraan	1100				
Gedung	2900		Modal Sendiri		
Tanah	4000		Modal Saham	7500	
			RE	1200	
Jumlah	13500		Jumlah	13500	

Lap. Rugi Laba/ Aktivitas

PT. ZA

Penjualan	36.200
Harga Pokok	(21.100)
Laba Kotor	15.100
Beaya Operasi	(3.800)
Laba operasi	11.300
Bunga	(300)
Pendapatan lain	400
Beaya lain	(250)
Laba sebelum pajak	11.150
Pajak 30%	(3.345)
Laba bersih	7.805
Deviden	(7.100)
Laba ditahan	705

RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

Perancangan Program

DASAR : UU NO. 44 TH. 2009

Pasal 36

- Setiap RS harus menyelenggarakan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang baik.

- Tata kelola RS yang baik adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen (POAC =planing, organizing,actuating,conrolling) rumah sakit yang berdasarkan prinsip transparansi, akuntabiiltas, independensi, dan responsibilias, kesetaraan dan kewajaran .

- Tata kelola klinis yang baik adalah penerapan fungsi –fungsi manajemen klinis, meliputi kepemimpinan klinis, audit klinis, data klinis, resiko klinis berbasis bukti, peningkatan kinerja …..

Hospital Manajemen Strategic system

Program Kerja

1. PROGRAM LAYANAN
2. PROGRAM PENDUKUNG
3. PROGRAM PENGEMBANGAN

ANALISA GAP
STANDAR
(**SPM/AKREDITASI/SYARIAH/PENGEMBANGAN)**
VS
KENYATAAN/REALISASI

Penyusunan Program berprinsip : SMART

1. *Specific*, terfokus
2. *Measurable*, terukur
3. *Achieveable*, dapat dicapai, emungkinkan tercapai.
4. *Relevant*, terkait dengan tujuan dan kewenangan atau tanggung jawab.
5. *Time related*, ada batasan waktu

PROGRAM LAYANAN

- Program yang terkait dengan pendirian layanan baru, pengembangan layanan, atau perluasan layanan.
- Program layanan adalah program utama di RS yang pemilihannya didasarkan pada analisis lingkungan, epidemiologi, dan data base kesehatan
- Contoh Program Layanan :
  - Penambahanan layanan daibetic
  - Penambahan praktek dokter sore dan minggu
  - Penambahan pelayanan jantung intervensi

Program Pendukung

- Program diluar pelayanan yang sifatnya mendukung pelaksanan program layanan
- Program pendukung biasanya merupakan program bidang non medik yang berfungsi menyiapkan sarana prasarana terkait dengan program layanan
- Program pendukung meliputi program SDM, Keuangan, Umum dan Pemasaran
- Contoh Program Layanan dan Pendukung :
  - Penambahanan layanan daibetic → rekrut dokter, perawat, renovasi ruangan, beli alat, promosi layanan
  - Penambahan praktek dokter sore dan minggu → kegiatan promosi praktek sore, pengaturan perawat, dll
  - Penambahan pelayanan jantung intervensi → rekrut dokter jantung, beli alat, buat sistem, promosi,, ruangan dll

Program Pengembangan

- Program yang ditujukan untuk pengembangan jangka pendek, menengah atau panjang.
- Biasanya berkaitan dengan investasi yang besar
- Contoh :
  - Pembangunan gedung 8 lantai
  - Pembangunan rumah sakit satelit
  - Pengembangan pendidikan (spesialis, S3, dll)

Program Kerja

Program Kerja unit

Berisi kegiatan terkecil dari unit kerja	Tata naskah menggunakan standar pedoman naskah akreditasi

Program Kerja Korporasi

Gabungan dari Program Kerja Unit, bisa menggunakan berbagai metode (pedoman naskah akreditasi, bussines plan)

Sistematika Program

Buku Pedoman Naskah Akreditasi 2012

1. Pendahuluan
2. Latar Belakang
3. Tujuan umum dan khusus
4. Kegiatan pokok dan rincian kegiatan
5. Cara melaksanakan kegiatan
6. Sasaran
7. Skedul (jadwal) pelaksanaan
8. Evaluasi pelaksanaan kegiatan dan pelaporan
9. Pencatatan, pelaporan dan evaluasi kegiatan
10. Pembiayaan dan Anggaran

Perancangan Anggaran

DEFINISI

- Anggaran :

  Pernyataan tahunan mengenai kemungkinan pendapatan dan pengeluaran untuk tahun yang akan datang

  Pernyataan kuantitatif tentang rencana tindakan dan merupakan alat bantu untuk koordinasi & implementasi

Dasar Perancangan Anggaran

RS Pemerintah	RS Swasta
• Dasar UU No. 6 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara • PMK 92 tahun 2011 tentang RS BLU • PMK No. 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi Dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum • Permendagri No. 61 Tahun 2007 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah. • RBA atau RKA	• Dasar : Hospital by laws • Kebijakan Internal RS (PT atau Yayasan) • Ketentuan pemerintah terkait perpajakan • RBA atau RKA

Pendekatan penyusunan Anggaran

1. ***Line Item Budgeting,***

   Penyusuanan anggaran yang tujuan utamanya adalah melakukan kontrol keuangan. Ada dua ciri utama dalam pendekatan ini, yaitu : a) penyusunan anggaran berdasarkan pos-pos belanja; b) penggunaan konsep incremental (kenaikan bertahap).

2. ***Planning, Programming, Budgeting System (PPBS)***

   Penyusunan anggarn dengan menjabarkan rencana-rencana jangka panjang ke dalam program-program, sub program serta berbagai proyek. Pemilihan berbagai alternatif program, sub program serta proyek dilakukan melalui *cost and benefit analysis,* dimana dalam praktiknya sistem ini terlalu rasional dan mahal, sehingga sangat sulit untuk dilaksanakan.

3. ***Zero Based Budgeting (ZBB)***

   Penyusunan anggaran yang berorientasi pada rasionalisasi proses pembuatan anggaran dimana anggaran dibuat sangat detil dimulai dari program, subprogram,kegiatan dan detil kegaitan

4. ***Performance Budgeting*** **(Penganggaran Berbasis Kinerja)**

   penganggaran yang produk akhirnya menitikberatkan pada *output* organisasi yang berhubungan erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi

RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGANGGARAN

Faktor Intern:

- Penjualan jasa rumah sakit tahun yang telah lalu (rawat inap, rawat jalan, penunjang diagnostik, tindakan bedah dan lain-lain)
- kemampuan rumah sakit yang tersedia
- keadaan personil (jumlah dan kualifikasi)
- modal kerja yang ada
- fasilitas yang dimiliki

Faktor ekstern, yang tidak dapat diatur oleh pengelola rumah sakit.

- keadaan pesaing
- kecenderungan upaya kesehatan
- penduduk, teknologi, keuangan, personil, ketentuan pemerintah dan lain-lain), keadaan perekonomian nasional, penghasilan masyarakat dan lain-lain.

JENIS ANGGARAN RS

1. Anggaran modal

   Adalah anggaran yang terdaftar dan tergambar dalam perencanaan penambahan modal. Anggaran ini berisi daftar modal proyek yang diajukan selama tahun yang akan datang. Dampak anggaran tersebut mencakup seluruh pengeluaran aktiva yang terencana selama setahun.

2. Anggaran kas

   Adalah anggaran yang tercatat dalam rencana penerimaan dan pengeluaran kas. Kas meliputi saldo tunai dan saldo rekening giro bank yang dimiliki entitas, serta elemen-elemen lainnya yangdapat dipersamakan dengan kas

3. Anggaran pelaksanaan/operasional

   Adalah anggaran yang telah tergambar dalam perencanaan aktivitas pelaksanaan. Anggaran pelaksanaan terdiri dari tiga komponen :

   a. Penerimaan/pendapatan
   b. Biaya dan pengeluaran
   c. Pengukuran hasil

Anggaran Pendapatan

- PENDAPATAN :

  Arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal perusahaan selama suatu periode bila arus masuk tersebut mengakibatkan kenaikan ekuitas, yang tidak berasal dari kontribusi penanam modal.

  (SAK no 23/2007)

  Jumlah uang yang diterima oleh perusahaan dari aktivitasnya, kebanyakan dari penjualan produk dan/atau jasa kepada pelanggan. Bagi investor, pendapatan kurang penting dibanding keuntungan, yang merupakan jumlah uang yang diterima setelah dikurangi pengeluaran.

  (terjemahan bebas WIKIPEDIA)

Pusat Pendapatan (revenue center)

Merupakan pusat pertanggungjawaban dimana pimpinannya bertanggung jawab atas pendapatan. Bertanggungjawab artinya mempunyai kewenangan atas hal-hal yang dapat meningkatkan pendapatan.

Contoh :

- Rawat Inap
- Rawat Jalan
- Radiologi
- etc

Sektor yang berperan dalam pendapatan suatu Rumah Sakit adalah :

1. Pemanfaatan, seperti BOR, kunjungan pasien, pemakaian laboratorium.
2. Peningkatan pelayanan, penambahan pelayanan.
3. Pengaturan tarif
4. Efisiensi pemanfaatan sumberdaya dan biaya (*Cost Containment)*

Anggaran Biaya

- BIAYA :

  sejumlah pengeluaran yang mengurangi ekuitas dana lancar untuk memperoleh barang dan/atau jasa untuk keperluan operasional.

  (permendagri no.61/2007)

  Semua pengorbanan yang perlu dilakukan untuk suatu proses produksi, yang dinyatakan dengan satuan uang menurut harga pasar yang berlaku, baik yang sudah terjadi maupun yang akan terjadi.

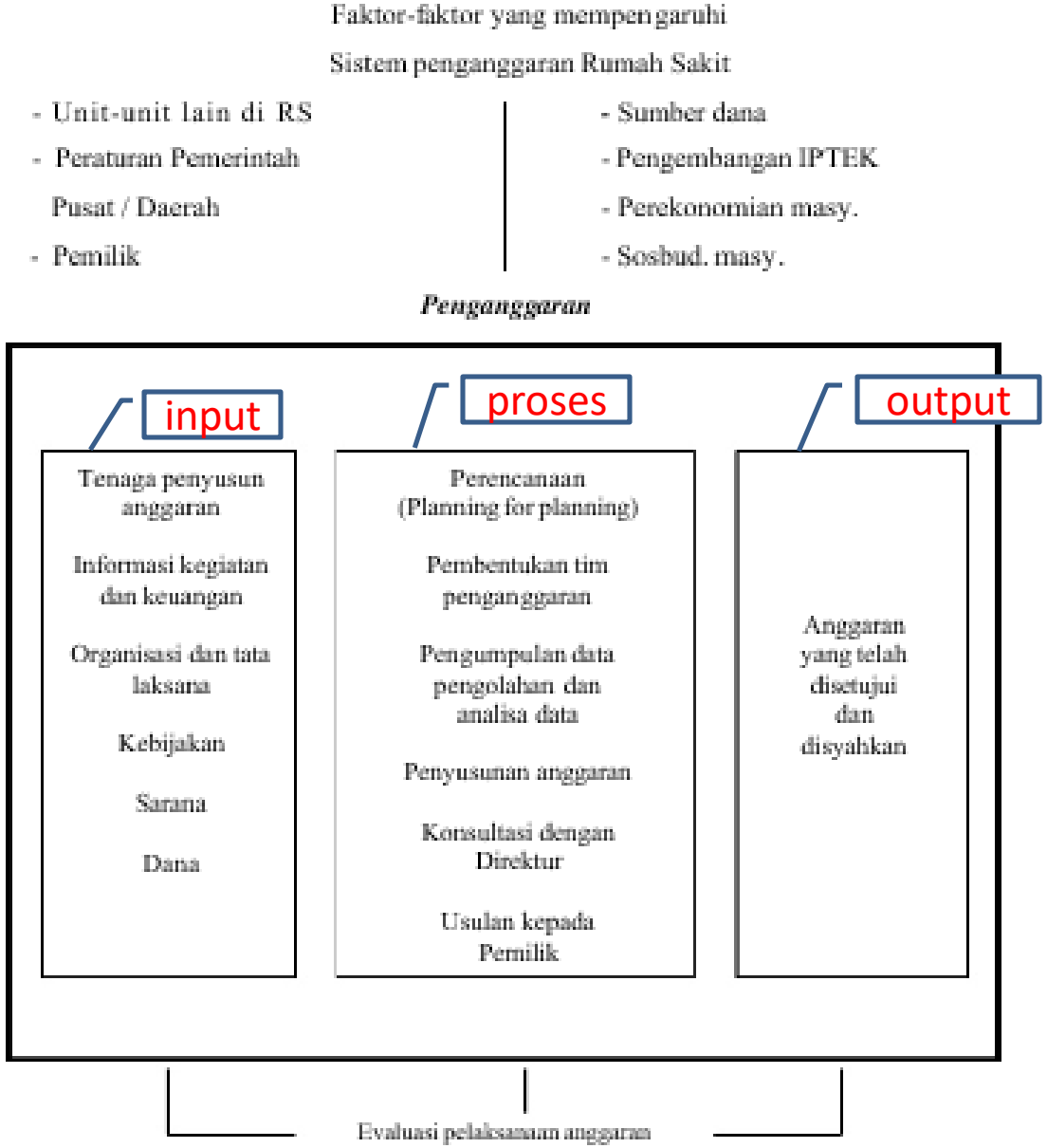
  (terjemahan bebas WIKIPEDIA)

Biaya menurut Pudjirahardjo et al (1998) memiliki dua definisi:

1. Biaya menurut konsumen adalah semua pengorbanan baik tenaga, waktu, biaya, kesempatan yang hilang dan faktor lainnya yang dikeluarkan untuk memperoleh suatu produk (barang atau jasa)
2. Biaya dari sudut pandang produsen adalah nilai sejumlah *input* (faktor produksi) yang digunakan untuk menghasilkan suatu *output* (barang atau jasa termasuk pelayanan kesehatan).

- Menurut Pudjirahardjo et al (1998) biaya dapat diklasifikasikan sebagai berikut:
  - Biaya Berdasarkan Pengaruhnya Terhadap Skala Produksi
    - Biaya Tetap (*Fixed Cost*)
    - Biaya Variabel (*Variable Cost)*
  - Biaya Berdasarkan Lama Penggunaannya
    - Biaya Investasi (*Investement Cost)*
    - Biaya Operasional (*Operational Cost)*
    - Biaya Pemeliharaan *(Maintenance Cost)*
  - Biaya Berdasarkan Fungsi atau Aktivitas Sumber Biaya
    - Biaya Langsung (*Direct Cost)*.
      - Biaya Bahan Habis Pakai (BHP) medis
      - Biaya Tenaga Kerja Langsung (Dokter dan Paramedis)
      - Biaya Peralatan Medis
    - Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost)*
      - Biaya Tenaga Kerja Non Medis
      - Biaya Bahan Habis Pakai Non Medis
      - Biaya Listrik, Telepon, Air

Penganggaran sebagai suatu sistem



Tahapan Penyusunan Program Kerja dan Anggaran

Implementasi dan Pemantauan

Level persetujuan Program Kerja dan Anggaran

Sistematika Rencana Kerja dan Penganggaran

Metode Bussines Plan (Korporasi)

1. Ringkasan Eksekutif
2. Pendahuluan
3. Visi, Misi, Nilai-nilai organisasi
4. Analisis Lingkungan
5. Issue Strategi
6. Tema Strategis dalam Renstra
7. Tujuan dan Sasaran Strategis
8. Sasaran dan Program Kerja
9. Deskripsi Program Kerja, Kegiatan, Indikator dan Target
10. Target Strategi Map
11. Implikasi Program terhadap anggaran
12. Laporan posisi keuangan dan lampiran

JAZAKALLAH AHSANAL JAZA'

RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL

Jl. Raya Kaligawe Km. 4 Semarang 50112 Jawa Tengah, Indonesia
Telp. +62 24 - 658 0019 / Fax. +62 24 - 658 1928
email: rs@rsisultanagung.co.id | Hotline : 085 100 41 2424
www.rsisultanagung.co.id