

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Telaah Pustaka

1. Rumah Sakit

a. Pengertian Rumah Sakit

Dalam UU No 44 tahun 2009 tentang rumah sakit bahwa:

“Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat”. (Pasal 1 Ayat 1)

“Rumah sakit mempunyai tugas memberikan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna”. (Pasal 4)

Kualifikasi Rumah Sakit berdasarkan fasilitas dan kemampuan pelayanan terdiri atas Rumah Sakit Kelas A, Rumah Sakit Kelas B, Rumah Sakit Kelas C, dan Rumah Sakit Kelas D”. (Pasal Ayat 24).

b. Fungsi Rumah Sakit

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 untuk menjalankan tugas nya, rumah sakit mempunyai beberapa fungsi, yaitu:

- a. “Menyelenggarakan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai standar pelayanan;”

- b. “Merawat dan meningkatkan kesehatan melalui pelayanan jasa kesehatan sesuai kebutuhan medis;”
- c. “Pengelolaan SDM untuk meningkatkan kemampuan dalam memberikan layanan;”
- d. “Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan teknologi bidang kesehatan untuk peningkatan pelayanan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.”

c. Standar Pelayanan Minimal

Menurut Menteri Kesehatan RI (2008) menyatakan bahwa:

“Standar pelayanan minimal rumah sakit merupakan ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah yang berhak diperoleh setiap warga secara minimal. Juga merupakan spesifikasi teknis tentang tolak ukur pelayanan minimum yang diberikan oleh Badan Layanan Umum kepada masyarakat.”

Dalam penyusunannya, standar pelayanan minimal perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- 1) “Konsensus, berdasarkan kesepakatan bersama berbagai komponen atau sektor terkait dari unsur-unsur kesehatan dan departemen terkait yang secara rinci terlampir dalam daftar tim penyusun”.
- 2) “Sederhana, standar pelayanan minimal disusun dengan kalimat yang mudah dimengerti dan dipahami”.

- 3) “Nyata, standar pelayanan minimal disusun dengan memperhatikan dimensi ruang, waktu dan persyaratan atau prosedur teknis.”
- 4) “Terukur, seluruh indikator dan standar di dalam standar pelayanan minimal dapat diukur baik kualitatif ataupun kuantitatif.”
- 5) “Terbuka, standar pelayanan minimal dapat diakses oleh seluruh warga atau lapisan masyarakat.”
- 6) “Terjangkau, standar pelayanan minimal dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya dan dana yang tersedia.”
“Akuntabel, standar pelayanan minimal dapat dipertanggung gugatkan kepada publik.”
- 7) “Bertahap, standar pelayanan minimal mengikuti perkembangan kebutuhan dan kemampuan keuangan, kelembagaan dan personil dalam pencapaian standar pelayanan minimal.”

2. Perencanaan

a. Pengertian Perencanaan

Perencanaan atau *planning* merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang didalamnya meliputi pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Perencanaan sendiri pada umumnya

mampu membantu organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap ancaman dan peluang yang ada di sekitar rumah sakit. Selain itu, perencanaan juga memberikan landasan dalam melakukan pengawasan hingga pada akhir prosesnya ialah menyusun anggaran melalui penyusunan rencana kegiatan secara sistematis (Suyatno dkk, 2018: 55).

Sebuah organisasi memerlukan perencanaan agar setiap kegiatan yang dilakukan terarah dan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, diperlukan perencanaan yang matang dan sesuai kebutuhan setiap bagian organisasi. Sejalan dengan definisi perencanaan Menurut Silalahi (2011 : 148) adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Perencanaan merupakan faktor penting karena berfungsi sebagai alat kontrol bagi kegiatan yang akan dilaksanakan, sehingga perencanaan yang baik dapat mengurangi resiko kegagalan kegiatan organisasi. Menurut Silalahi (2011: 153) kegiatan yang tidak direncanakan tidak dapat dikontrol, sebab pengendalian meliputi usaha agar aktivitas tetap berjalan sesuai rencana. Jika terdapat penyimpangan dari rencana perlu tindakan perbaikan segera. Setiap tindakan pengendalian yang dilakukan

tanpa rencana tidak memiliki arti, sebab orang tidak akan mengetahui apakah mereka menuju ke tujuan yang mereka kehendaki kecuali jika pertama mereka tahu kemana tujuan mereka yang ditetapkan melalui perencanaan.

b. Rencana Strategis Bisnis

Rencana strategis adalah fondasi setiap proses perencanaan yang dimulai dengan pernyataan misi, lingkup dan tujuan organisasi, kemudian menguraikan secara singkat strategi yang diikuti untuk mencapai tujuan pernyataan organisasi (Ikhsan dkk, 2014: 161). Rencana strategis bisnis (RSB) merupakan langkah yang akan diambil oleh perusahaan atau organisasi guna mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi yang ditetapkan. Rencana strategis bisnis menggambarkan target yang ingin dicapai, tolok ukur keberhasilan pencapaian target, dan capaian program dari kegiatan yang dilaksanakan, termasuk di dalamnya anggaran yang akan digunakan untuk mencapai target (Ambarwati, 2015: 454-455).

Rencana strategis bisnis RSUD harus disesuaikan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) karena pada hakekatnya RSUD melaksanakan urusan wajib pemerintah daerah. Rencana Strategis Bisnis (RSB) yang dibuat

untuk jangka waktu lima tahun sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dijabarkan dalam bentuk anggaran tahunan yang disebut Rencana Bisnis Anggaran (RBA). RBA tersebut dibuat sesuai dengan kebutuhan semua unit kerja yang ada di rumah sakit. Pembuatan RBA juga berdasarkan prinsip efektif, efisien, dan ekonomis.

c. Proses Perencanaan

Perencanaan kesehatan rumah sakit daerah menurut Fransiska (2013: 2) harus dilaksanakan dalam dua arah, yaitu *top down* dan *bottom up* atau dengan kata lain disebut dengan pendekatan *participatory*. Menurut Ikhasan, dkk (2014: 161-162) bagian pertama dari rencana keuangan difokuskan pada kondisi keuangan, investasi, dan keuangan pada tingkat organisatoris. Komponen pertama adalah satu review dari kondisi arus keuangan bisnis yang menyediakan basis atau titik awal untuk sisa dari rencana keuangan. Berikutnya, anggaran modal, yang menggarisbawahi investasi modal masa depan yaitu pembelian aktiva jangka panjang. Pembayaran indomrasi ii kedalam peramalan laporan keuangan yaitu diproyeksikan untuk lima tahun berikutnya.

Bagian kedua dari rencana keuangan mengenai aktiva lancar dan manajemen kewajiban lancar sering disebut manajemen moda kerja, disini rencana menyediakan seluruh petunjuk terkait dengan operasi keuangan jangka pendek setiap harinya, bagian dua dari rencana keuangan menyediakan tolak ukur dan operasi jangka pendek bagi seluruh tingkat manajemen.

3. Penganggaran

a. Pengertian Penganggaran

Anggaran merupakan perencanaan yang digambarkan secara kuantitatif yang dinilai dalam bentuk uang atau ukuran kuantitatif lainnya (Suyatno dkk, 2018: 31). Menurut Ikhsan, dkk (2014: 163) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan keuangan dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang. Anggaran merupakan hasil output terutama berupa taksiran-taksiran yang akan dilaksanakan masa mendatang.

Sedang penganggaran menurut Adisaputro, dkk (2013: 7) menunjukkan suatu proses, sejak dari tahap persiapan yang diperlukan sebelum dimulainya penyusunan rencana, pengumpulan berbagai data dan informasi yang perlu, pembagian tugas perencanaan, penyusunan rencananya sendiri, implementasi

dari rencana tersebut, sampai pada akhirnya tahap pengawasan dan evaluasi dari hasil melaksanakan rencana tersebut.

b. Jenis Anggaran

Terdapat beberapa jenis anggaran keuangan yang digunakan baik secara informal maupun secara formal di organisasi rumah sakit menurut Ikhsan, dkk (2014: 164-167) antara lain:

1) Anggaran Statistik

Anggaran statistik adalah bagian penting dari proses penganggaran yang menetapkan volume dan sumber daya yang digunakan pada anggaran lain. Karena anggaran statistik ditempatkan ke dalam semua anggaran keuangan lain, keakuratan secara khusus adalah penting.

2) Anggaran Pendapatan

Informasi rinci dari anggaran statistik dimasukkan ke dalam anggaran pendapatan, yang menggabungkan volume data dengan data pembayaran kembali untuk mengembangkan ramalan pendapatan. Sebagai tambahan terhadap pendapatan operasi, pendapatan lain, seperti bunga pendapatan pada investasi dan sewa guna pada bangunan kantor medis harus diramalkan. Anggaran pendapatan harus meramalkan tidak

hanya jumlah pendapatan yang diharapkan, tetapi juga ketika kemungkinan didapat secara khusus perbulan.

3) Anggaran Belanja

Anggaran belanja diperoleh dari data dalam anggaran statistik.

Hanya saja, fokusnya berada diatas biaya untuk menyediakan jasa dibandingkan hasil pendapatan. Anggaran belanja secara khas dibagi kedalam tenaga kerja (gaji, upah, dan keuntungan tambahan) dna komponen non tenaga kerja. Komponen non tenaga kerja meliputi beanja erkait dengan item-item seperti penyusunan, sewa guna, utilitas, administrative dan peralatan medis serta pelatihan medis dan pendidikan.

4) Anggaran Operasi

Anggaran operasi merupakan satu kombinasi dari pendapatan dna anggaran belanja. Untuk bisnis yang lebih kecil, statistik, pendapatan dan belanja anggaran sering dikombinasikan dalam anggaran operasi tunggal. Karena anggaran operasi dipersiapkan menggunakan metode akuntansi akrual yang secara kasar dipikirkan sebagai satu ramalan ikhtisar laba rugi.

5) Anggaran Kas

Anggaran kas difokuskan pada posisi kas organisasi karena tidak menyediakan informasi arus kas dan komponen

anggaran akuntansi akrual, sehingga difokuskan kedalam arus kas actual dan keluar dari bisnis.

c. Unsur Pokok Anggaran

Anggaran memiliki beberapa unsur pokok diantaranya (Suyatno dkk, 2018: 61):

- a) Rencana, yaitu suatu penentuan terlebih dahulu atau penentuan dimuka, tentang sesuatu aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan di waktu yang akan datang. Anggaran merupakan rencana kegiatan seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan. Rencana kegiatan tersebut dilaksanakan terutama guna menghadapi ketidakpastian dimasa mendatang serta menentukan alternatif tindakan yang diperlukan.
- b) Dinyatakan dalam bentuk uang. Anggaran merupakan rencana kegiatan, dinyatakan dalam suatu ukuran yang dapat diterapkan pada seluruh kegiatan organisasi yang beranekaragam. Ukuran tersebut dinyatakan dalam bentuk uang. Dengan menggunakan ukuran tersebut kegiatan organisasi yang beraneka ragam dapat dibandingkan dan dianalisis lebih lanjut.

- c) Jangka waktu tertentu yang akan datang. Anggaran memuat taksiran-taksiran yang akan terjadi di waktu yang akan datang dan rencana kegiatan untuk mengantisipasi kejadian tersebut.

d. Fungsi Anggaran Bagi Perusahaan

Menurut Suyatno, dkk (2018: 62) anggaran mempunyai fungsi yang meliputi:

- 1) Fungsi koordinasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, anggaran berfungsi untuk mengkoordinasikan rencana dan tindakan antar unit dalam organisasi sehingga dapat bekerja secara terpadu mengingat masing-masing unit memiliki persepsi yang berbeda terhadap cara pencapaian tujuan.
- 2) Fungsi komunikasi. Setiap unsur/ bagian dalam rumah sakit mempunyai peran serta dalam proses anggaran dan harus dinilai setiap prestasi yang dicapai melalui laporan periodik. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting untuk memfungsikan anggaran yang disusun.
- 3) Fungsi motivasi. Dalam penyusunan anggaran yang mengikutsertakan peran serta unsur di organisasi, dapat digunakan untuk memotivasi mereka dalam pencapaian tujuan dan untuk mengukur keberhasilan.

- 4) Fungsi pengendalian dan evaluasi. Pengendalian anggaran pada dasarnya adalah membandingkan antara rencana dengan pelaksanaan untuk mengetahui penyimpangan yang timbul. Penyimpangan tersebut dapat dipakai untuk mengevaluasi prestasi dan umpan balik untuk perbaikan dimasa yang akan datang.
- 5) Fungsi mendidik. Bagi manajer, anggaran merupakan alat untuk mendidik pelaksana dalam mencapai prestasi yang diharapkan dan dapat memacu para manajer untuk meraih prestasi yang lebih tinggi.

4. *Forecasting*

a. *Pengertian Forecasting*

Forecasting merupakan proses penilaian secara sistematis terhadap keberhasilan dan/atau kegagalan suatu kebijakan atau program dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Hasil *forecasting* bermanfaat sebagai sumber informasi dalam pengambilan keputusan untuk melanjutkan, melakukan perbaikan, ataupun menghentikan suatu kebijakan, program dan kegiatan organisasi (Artini, 2015:295).

Mardiasmo dalam Wijaya (2012) menyatakan bahwa sistem *forecasting* bertujuan untuk membantu manajer publik

menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Sistem pengukuran dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran dapat diperkuat dengan menetapkan *reward and punishment system*.

b. Teknik *Forecasting*

Ada dua teknik *forecasting* menurut Husein Umar, yaitu Audit Manajemen dan Teknik *Balance Score Card* adalah perspektif yang menawarkan suatu keseimbangan (*balance*) pemacu kinerja dengan hasil (*outcome*) yang diinginkan baik dari perspektif keuangan, pelanggan, proses internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Forecasting* memberikan *feed back* kepada pengambil keputusan mengenai apakah rencana kerja dapat diimplementasikan sesuai program yang telah dibuat. Kegiatan adalah sekumpulan tindakan pengerahan sumber daya baik berupa personil (sumber daya manusia) barang modal termasuk peralatan dan teknologi, dana atau kombinasi dari beberapa atau kesemua jenis sumber daya tersebut sebagai masukan (*input*) untuk menghasilkan keluaran (*output*) dalam bentuk barang/jasa (Artini, 2015:295).

B. Penelitian Terdahulu

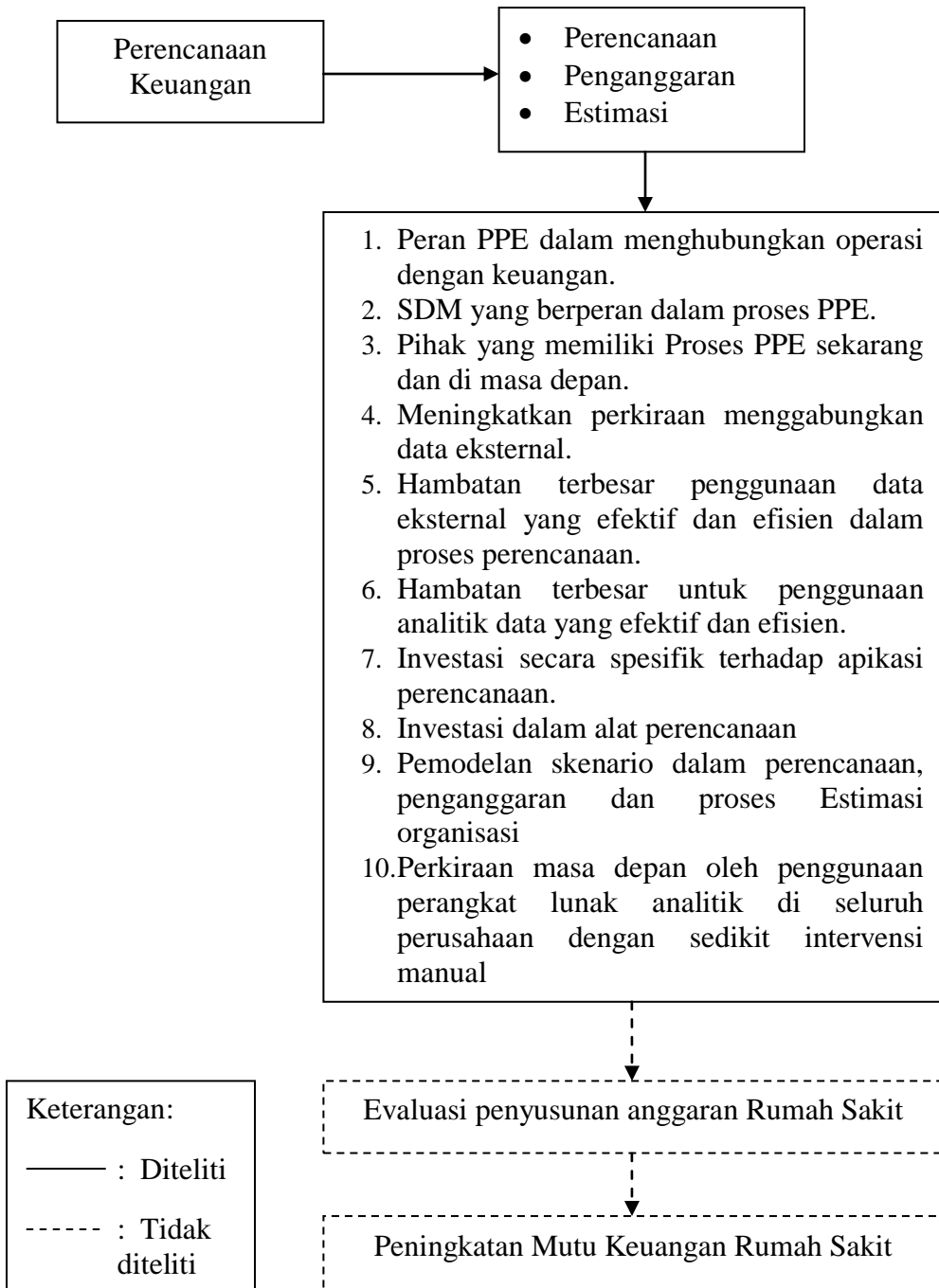
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Metode	Hasil	Perbedaan
1	Agusalim, Indar, Alimin (2013)	Analisis Mekanisme Penganggaran Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Studi Kasus Rumah Sakit Umum Anutapura Palu Tahun 2011	Jenis Penelitian ini menggunakan Pendekatan Survey Deskriptif. Metode pengumpulan data melalui wawancara..	Hasil menunjukkan bahwa merancang anggaran, Rumah Sakit Anutapura telah melibatkan semua pemangku kepentingan berdasarkan proposal bottom-up. Dalam keputusan anggaran, koordinasi dan komitmen antara cabang legislatif dan cabang eksekutif sudah termasuk manajemen RSU Anutapura. Pelaksanaan anggaran dilakukan setelah validasi Rencana Kerja Anggaran (BWP) menjadi Dokumen Pelaksanaan Anggaran (BID) termasuk validasi kegiatan yang dilaksanakan oleh petugas di lapangan didukung dengan keputusan Walikota Palu. Perubahan anggaran adalah solusi untuk SKPD yang didukung oleh keputusan Walikota Palu dalam memenuhi kebutuhan anggaran akhir tahun.	Teknik analisis data, tempat penelitian, waktu penelitian dan lokasi penellitian.
2	Maria Gustafsson (2010)	Budget- a perfect management tool? A case study of	Sebuah studi kasus kualitatif, berdasarkan	Studi ini menunjukkan bahwa penganggaran memenuhi beberapa tujuan; alokasi sumber daya, rencana,	Teknik analisis data, tempat penelitian, waktu penelitian dan

No	Penulis	Judul	Metode	Hasil	Perbedaan
	AstraZeneca		wawancara dengan responden yang bertanggung jawab untuk dan terlibat dalam anggaran proses di departemen, telah dibuat	komunikasi, kesadaran, dan evaluasi kinerja dalam organisasi yang kompleks seperti yang dipelajari, meskipun hasilnya berbeda antar departemen. Sebagian besar kritik menuju anggaran dapat dilihat untuk dibuktikan.	lokasi penelitian.
3.	Cheng Tsung Ku (2011)	Hubungan antara sistem kontrol penganggaran, persepsi anggaran, dan kinerja	Dalam penelitian ini, analisis statistik deskriptif dan korelasi Pearson digunakan untuk menganalisis data guna memahami karakteristik sampel dan tingkat korelasi.	Hasil empiris mendukung hipotesis yang diajukan bahwa ketika tingkat umpan balik anggaran dan partisipasi anggaran tinggi, motivasi anggaran dan sikap anggaran akan tinggi, tetapi kecenderungan untuk senjangan anggaran akan rendah, ketika tingkat motivasi anggaran dan sikap anggaran tinggi, kinerja anggaran juga akan tinggi.	Teknik analisis data, tempat penelitian, waktu penelitian dan lokasi penelitian.

	Penulis	Judul	Metode	Hasil	Perbedaan
4.	Olanrewaju (2016)	Mengevaluasi Peran Anggaran Sebagai Mekanisme Untuk Pengeluaran Di Parlektor Pemerintah (Studi Kasus Beberapa Pemerintah Lokal Terpilih Di Negara Lagos, Nigeria)	Penelitian ini menggunakan korelasi product moment Pearson yang efisien dalam menganalisis data.	Hasil analisis menunjukkan bahwa penganggaran belum efisien dalam mengendalikan pengeluaran di sektor publik karena tidak adanya otonomi, korupsi dan pengaruh pemegang jabatan politik.	Teknik analisis data, tempat penelitian, waktu penelitian dan lokasi penellitian.

C. Kerangka Konsep



Gamabar 2. 1 Kerangka Konsep PenelitianD.

D. Pertanyaan Penelitian

- 4) Bagaimana perencanaan di Rumah Sakit At-Turots Al-Islamy Yogyakarta?
- 5) Bagaimana penganggaran di Rumah Sakit At-Turots Al-Islamy Yogyakarta?
- 6) Bagaimana *forecasting* di Rumah Sakit At-Turots Al-Islamy Yogyakarta?