

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Telaah Pustaka

1. Pendekatan umum

Secara umum analisa adalah suatu usaha untuk mengamati secara detail sesuatu hal atau benda dengan cara menguraikan komponen-komponen pembentuknya atau penyusunnya untuk di kaji lebih lanjut.

Analisa merupakan sekumpulan aktivitas dan proses, dimana salah satu bentuknya adalah merangkum data mentah menjadi sebuah informasi yang dapat diinterpretasikan. Segala macam bentuk analisa menggambarkan pola-pola yang konsisten dalam data, sehingga hasil analisisnya bisa dipelajari dan diterjemahkan dengan singkat tapi penuh makna.

Analisa juga bisa diartikan sebagai suatu penyelidikan pada suatu peristiwa dengan tujuan untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya. Adapun kegiatan dalam proses analisa data meliputi: mengorganisasikan data, mengelompokkan data, mengklarifikasi data, memaparkan data dan menarik sebuah kesimpulan. (Husein Umar),

Analisa diartikan juga sebagai penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri, serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan. (Darminto DP)

2. Pendekatan ekonomi

Analisis ekonomi adalah analisis yang melihat dari sudut perekonomian secara keseluruhan. Dalam analisis ekonomi yang diperhatikan ialah hasil total, atau produktivitas atau keuntungan yang didapat dari semua sumber yang dipakai

dalam proyek untuk masyarakat atau perekonomian sebagai keseluruhan, tanpa melihat siapa yang menyediakan sumber-sumber tersebut dan siapa dalam masyarakat yang menerima hasil proyek tersebut. Hasil itu disebut “*the social returns*” atau “*the economic returns*”.

Analisis finansial adalah analisis kelayakan yang melihat dari sudut pandang perusahaan sebagai pemilik. Analisis finansial diperhatikan didalamnya adalah dari segi cash-flow yaitu perbandingan antara hasil penerimaan atau penjualan kotor (gross-sales) dengan jumlah biaya-biaya (total cost) yang dinyatakan dalam nilai sekarang untuk mengetahui kriteria kelayakan atau keuntungan suatu proyek. Hasil finansial sering juga disebut “private returns”. Beberapa hal lain yang harus diperhatikan dalam analisis finansial ialah waktu didapatkannya returns sebelum pihak-pihak yang berkepentingan dalam pembangunan proyek kehabisan modal.

Menurut Djamin (2003), Soetriono (2006) perbedaan antara keduanya adalah:

a.Harga

Pada analisis finansial harga yang digunakan adalah harga pasar (market price), sedangkan pada analisis ekonomi untuk mencari tingkat profitabilitas ekonomi akan digunakan harga bayangan

b.Pajak

Pembayaran pajak dalam analisis finansial akan dikurangkan pada manfaat proyek atau dianggap sebagai biaya. Sedangkan pada analisis ekonomi pembayaran pajak tidak dikurangkan dalam perhitungan benefit proyek yang diserahkan pada pemerintah untuk kepentingan masyarakat sebagai keseluruhan, dan oleh karena itu dianggap sebagai biaya.

c.Subsidi

Didalam analisis finansial, subsidi (pengurangan pajak, pembatasan pajak impor

terhadap bahan baku, dapat pula berupa sarana-sarana lainnya yang dapat dimanfaatkan proyek yang bersangkutan) akan mengurangi biaya proyek, jadi menambah benefit proyek, sedangkan pada analisis ekonomi subsidi tidak dihitung sebagai salah satu penyebab bertambahnya keuntungan oleh karena itu tidak dihitung.

Disamping perbedaan-perbedaan seperti yang disebutkan di atas, analisis finansial dan ekonomi juga memiliki beberapa persamaan yaitu mengenai kriteria dalam perhitungan. Perhitungan pada analisis finansial dan ekonomis dilakukan dengan menggunakan kriteria yang sama yaitu discounted kriteria. Kriteria analisis discounted kriteria adalah untuk mengetahui berapakah manfaat (benefit) serta biaya-biaya (cost) selama umur ekonomis proyek (in the future) nilainya saat ini (at present = t0) diukur dengan nilai uang sekarang (present value). Caranya adalah dengan menggunakan discounting factor, sebagai berikut:

$$\text{Net Present Value (NPV)} \\ \text{NPV} = \left[\sum_{t=1}^n \frac{b_t - c_t}{(1+i)^t} \right] - I_0$$

Hasil dari formula rumus tersebut harus menunjukkan NPV positif (+) yang akan diperoleh dari jumlah benefit kotor setiap tahunnya dikurangi dengan jumlah biaya per tahunnya, hasil di-discount dengan discounting factor untuk tahun yang bersangkutan, kemudian dikurangi dengan I_0 (initial infesment). (Soetriono, 2006)

Menurut Husnan Suswarsono (2000) analisis finansial merupakan suatu analisis yang membandingkan antara biaya dan manfaat untuk menentukan apakah suatu bisnis akan menguntungkan selama umur bisnis. Analisis finansial mengkaji beberapa analisis kelayakan finansial yang digunakan yaitu, Net B/C Ratio, *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR) dan *Payback Period* (PP), Laba rugi dan Analisis Sensitivitas.

Net Present Value (NPV) adalah nilai sekarang dari keuntungan bersih (manfaat neto tambahan) yang akan diperoleh pada masa mendatang, merupakan selisih antara nilai sekarang arus manfaat dikurangi dengan nilai sekarang arus biaya. (Gittinger, 1986).

Kriteria penilaian untuk *Net Present Value* (NPV) adalah sebagai berikut:

1. Jika $NPV > 0$, maka usaha yang dijalankan layak untuk dilaksanakan.
2. Jika $NPV < 0$, maka usaha yang dijalankan tidak layak untuk dilaksanakan.
3. Jika $NPV = 0$, maka usaha yang dijalankan tidak rugi dan tidak untung.

Sedangkan menurut Umar (2005) *Internal Rate of Return* (IRR) digunakan untuk mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas yang diharapkan dimasa datang, atau penerimaan kas, dengan mengeluarkan investasi awal.

Net benefit cost ratio (Net B/C Ratio) adalah perbandingan antara *present value* yang dari *net benefit* yang positif dengan *present value* dari *net benefit* yang negatif (Kadariah, 1986). Jika Net B/C ratio > 1 , maka proyek tersebut layak untuk diusahakan karena setiap pengeluaran sebanyak Rp. 1 maka akan menghasilkan manfaat sebanyak Rp. 1.

Payback period (PP) digunakan dengan tujuan untuk menghitung jangka waktu pengembalian modal investasi yang digunakan untuk membiayai bisnis. *Payback period* adalah suatu periode yang menunjukkan berapa lama modal yang ditanamkan dalam bisnis tersebut dapat dikembalikan.

Terdapat 4 macam desain penelitian atau metode dalam penelitian ekonomi pada berbagai program kesehatan. yaitu:

- 1) *Cost Minimization Analysis* (CMA)

Merupakan teknik yang didesain untuk melakukan pilihan diantara beberapa alternatif yang mungkin dilakukan dengan mendapatkan *outcome* yang setara dengan melakukan identifikasi biaya yang dibutuhkan atau dikeluarkan dari alternatif-alternatif tersebut. CMA merupakan alat yang sederhana yang digunakan untuk membandingkan biaya dari dua atau lebih program adapun tujuannya adalah untuk mengidentifikasi alternatif dengan biaya yang terendah. Jadi pada CMA adalah obat dengan biaya yang paling rendah, bila seluruh sumber daya digunakan. Bila tidak tersedia data untuk mendukung alternatif terapi yang digunakan, maka harus digunakan metode yang lain. CMA hanya menunjukkan biaya yang diselamatkan dari satu pengobatan atau program terhadap pengobatan ataupun program yang lain (Priyono Tjiptoherijanto, 2009)

2) *Cost Effectiveness Analysis (CEA)*

CEA merupakan suatu metoda yang didesain untuk membandingkan antara *outcome* kesehatan dan biaya yang digunakan untuk melaksanakan program tersebut atau intervensi dengan alternatif lain yang menghasilkan *outcome* yang sama. *Outcome* kesehatan diekspresikan dalam terminologi yang obyektif dan terukur seperti jumlah kasus yang diobati, penurunan tekanan darah yang dinyatakan dalam mmHg, dan lain-lain dan bukan dalam terminologi moneter. Dalam evaluasi ekonomi pengertian efektivitas berbeda dengan penghematan biaya, dimana penghematan biaya mengacu pada persaingan alternatif program yang memberikan biaya yang lebih murah, sedangkan efektivitas biaya tidak semata-mata mempertimbangkan aspek biaya yang lebih rendah. Dalam mempertimbangkan pilihan suatu produk ataupun jenis pelayanan kesehatan yang akan dipilih tetap harus

mempertimbangkan efektivitas biaya. CEA membantu memberikan alternatif yang optimal yang tidak selalu berarti biayanya lebih murah. CEA membantu mengidentifikasi dan mempromosikan terapi pengobatan yang paling efisien. CEA sangat berguna bila membandingkan alternatif program atau alternatif intervensi dimana aspek yang berbeda tidak hanya program atau intervensinya tetapi juga *outcome* klinisnya ataupun terapinya. Dengan melakukan perhitungan terhadap ukuran2 efisiensi (*cost effectiveness ratio*), alternatif dengan perbedaan biaya, *rate* efikasi yang berbeda dan *rate* keamanan maka perbandingan akan dilakukan secara berimbang (lubis, 2009)

Outcome kesehatan yang digunakan sebagai denominator pada *cost effectiveness ratio* dapat dinyatakan dalam satuan unit seperti jumlah tahun yang berhasil diselamatkan atau indeks dari kegunaan atau kebutuhan seperti QALYs. Banyak orang menggunakan QALYs sebagai denominator *outcome* CUA, tetapi saat ini banyak ahli telah merekomendasikan pada CEA sedapat mungkin menggunakan QALYs (lubis, 2009)

3) *Cost Benefit Analysis* (CBA)

Pada penelitian CBA, alternatif yang dipilih tidak mempunyai *outcome* yang sama. Baik *outcome* maupun biaya yang terjadi dihitung dan diukur dengan menggunakan satuan uang. *Cost Benefit Ratio* dihitung dengan membedakan alternatif mana yang mempunyai keuntungan yang relatif lebih besar dibandingkan dengan biaya yang terjadi. Penelitian CBA dilakukan bila sumber daya terbatas dan pilihan harus dilakukan terhadap beberapa alternatif yang paling menguntungkan. Kesulitan utama pada penelitian tipe ini adalah mengkonversikan *outcome* klinis dalam ukuran moneter. Penelitian tipe ini lebih bermanfaat dalam analisis pelayanan kesehatan secara ekonomis

dibandingkan kegunaannya dalam pengobatan kepada pasien (E.J. Mishan, 2007)

4) *Cost Utility Analysis*

Cost Utility Analysis mirip dengan *Cost Effectiveness Analysis* tetapi *outcome* yang dihasilkan diukur dengan ukuran status kesehatan seseorang. *Outcome* biasanya diukur dengan *quality adjusted life years* (QALYs).

Harapan hidup merupakan salah satu ukuran *outcome* yang potensial dalam analisis pengambilan keputusan atau analisis biaya efektivitas, dimana ukuran yang sering digunakan adalah QALYs (*quality adjusted life years*).

Perhitungan QALYs dilakukan berdasarkan pada perkiraan penggunaan berbagai sumber daya untuk menghasilkan status sehat. Perkiraan penggunaan tersebut merujuk pada nilai-nilai yang biasa digunakan atau disukai oleh orang banyak dan nilai ini akan berbeda untuk setiap negara.

Cost utility analysis pada intervensi kesehatan dan dalam pengukuran dari penyakit, perbedaan derajat dalam masalah kesehatan ditandai dengan menggunakan angka dengan skala dari 0 sampai dengan 1. Penggunaan skala tersebut dihitung dari beratnya hidup yang digunakan dalam *Quality Adjusted of Life* (QALYs) and *Disability Adjusted Life Years* (DALYs). Penilaian keduanya merupakan skala yang kontroversial, dimana DALYs adalah melihat adanya devaluasi dari hidup seseorang akibat adanya kecacatan atau penyakit kronis (lubis, 2009).

3. Konsep biaya

Biaya dalam akuntansi keuangan, ialah suatu pengorbanan yang dilakukan untuk mendapatkan barang atau jasa. Dalam akuntansi manajemen, biaya (*cost*) adalah kas atau setara kas yang dikorbankan (dibayarkan) untuk barang atau jasa

yang diharapkan memberikan manfaat (pendapatan) pada saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi. Biaya yang akan memberikan manfaat (*benefit*) hanya pada periode berjalan (*current periode*) biasanya dicatat sebagai beban (Blocher chen)

Manfaat informasi biaya bagi manajer, antara lain: penilaian persediaan yakni untuk mengetahui biaya mana yang akan dilekatkan (dibebankan) dalam persediaan perusahaan; penentuan laba usaha yakni untuk mengetahui biaya mana saja yang akan dikurangkan dari pendapatan dalam laporan laba rugi untuk menentukan laba usaha selama periode tertentu; perencanaan keuangan yakni mengetahui perencanaan biaya masa depan dengan tujuan finansial yang dikehendaki; pengendalian kegiatan usaha yakni mengetahui informasi tentang hasil biaya sesungguhnya dibandingkan dengan biaya yang dianggarkan; dan pengambilan keputusan yakni : untuk mengetahui keputusan apa yang harus diambil dlm menghadapi berbagai alternatif tindakan yang berhubungan dengan biaya.

Menurut Trisnantoro (2004) tujuan penghitungan biaya dapat disebutkan sebagai berikut:

- a. Memberikan pemahaman mengenai pelayanan dan prosedur klinik
- b. Memberikan alat untuk monitoring dan mengendalikan biaya
- c. Menentukan tempat yang memberi keuntungan atau kerugian
- d. Membandingkan biaya produksi dengan pesaing

4. Investasi

Investasi adalah suatu istilah dengan beberapa pengertian yang berhubungan dengan keuangan dan ekonomi. Istilah tersebut berkaitan dengan akumulasi suatu

bentuk aktiva dengan suatu harapan mendapatkan keuntungan dimasa depan. Menurut Kertonegoro (1995) investasi diartikan sebagai wahana dimana dana ditempatkan dengan harapan dapat memelihara atau menaikkan nilai dan/atau memberikan hasil (*return*) yang positif. Hasil yang diperoleh di rumah sakit dapat berbentuk keuntungan finansial atau bahkan sebaliknya secara finansial tidak memberikan dampak apa-apa, tetapi dampak diperoleh dari sisi pelayanan medik.

Menurut Handaru (1996) tahap-tahap dalam pengambilan keputusan investasi meliputi: penentuan tujuan, perkiraan biaya proyek dan biaya operasi, perkiraan permintaan, perhitungan tambahan aliran kas bersih, dan perhitungan nilai sekarang aliran kas.

Metode yang dapat digunakan untuk menilai suatu investasi dan memilih berbagai alternatif investasi antara lain sebagai berikut (Mulyadi, 2007, K. Michael, 2010):

1) *Pay Back Periode* (PBP)

Faktor yang menentukan suatu usulan investasi ditolak atau diterima adalah jangka waktu yang diperlukan untuk menutup kembali investasi. Rumus perhitungan *pay back periode* dapat dibagi menjadi dua kelompok: a) belum memperhitungkan unsur pajak, b) memperhitungkan unsur pajak penghasilan.

Rumus perhitungan PBP yang belum memperhitungkan unsur pajak penghasilan adalah sebagai berikut:

$$\text{PBP (dalam tahun)} = \frac{\text{Investasi}}{\text{Laba tunai rata-rata / tahun}}$$

Rumus ini digunakan pada instansi pemerintah karena tidak memperhitungkan pajak penghasilan.

Rumus perhitungan PBP yang memperhitungkan unsur pajak penghasilan adalah sebagai berikut:

$$\text{PBP (dalam tahun)} = \frac{\text{Investasi}}{\text{Kas masuk bersih}}$$

Pay back periode lebih pendek dari jangka waktu umur ekonomis investasi, maka usulan investasi dinyatakan layak dan sebaliknya, jika hasil PBP lebih panjang dari jangka waktu umur ekonomis investasi, maka usulan investasi dinyatakan tidak layak.

2) *Net Present Value* (NPV)

Dalam metode ini baik pengeluaran maupun penerimaan harus diperbandingkan dengan nilai yang sebanding dalam arti waktu, hal ini berarti baik pengeluaran maupun penerimaan didiskontokan ke dalam penilaian yang sama. Urutan dalam perhitungan ini yaitu menghitung *cash flow* yang diharapkan dari investasi yang dilaksanakan, mencari nilai sekarang (*present value* dari *cash flow* dengan mengalikan tingkat diskonto) atau *discount rate* tertentu yang ditetapkan. Jumlah dari nilai sekarang (*present value* dan *cash flow* selama umur investasi awal) sesuai uraian tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{NPV} = \frac{P_1}{(1+i)^1} + \frac{P_2}{(1+i)^2} + \frac{P_3}{(1+i)^3} + \frac{P_n}{(1+i)^n}$$

$$\frac{Pt}{(1+i)^n} - lo$$

Dimana:

Pt : Net cash flow pada tahun ke I

i : tingkat waktu *discounto*

n : lama waktu berlangsungnya investasi

lo : pengeluaran mula-mula (*initial outlay*)

Apabila NPV bernilai lebih besar dari nol (positif), maka investasi dapat diterima, sebaliknya jika NPV lebih kecil dari nol (negatif), maka investasi ditolak

5. Pengadaan Barang

Pengadaan adalah proses memperoleh barang ataupun jasa dari pihak di luar organisasi dan Manajemen Pengadaan adalah proses-proses yang dilakukan untuk mendapatkan barang dan/atau jasa yang dibutuhkan sebuah proyek dari luar organisasi. Di dalam pengadaan barang dikenal pula istilah *purchasing* dan *procurement*. *Purchasing* adalah pembelian barang yang bersifat transaksional. Tujuan dasar adanya fungsi *purchasing* adalah membeli material dengan kualitas yang tepat (*right quality*), jumlah yang tepat (*right quantity*), dikirim ke tempat yang tepat (*right place*), pada waktu yang tepat (*right time*), dan dengan harga yang tepat (*right price*). Lima tujuan ini biasa disebut dengan “5 Tepat dari *Purchasing*” atau “*five rights of purchasing*” (5R). Adapun *procurement* mempunyai makna yang lebih luas dari *purchasing*. *Procurement* secara umum melingkupi aktifitas proses sebelum pembelian itu sendiri seperti: identifikasi kebutuhan bisnis, survey di market untuk menemukan *supplier* potential dan mengumpulkan data, *sourcing* dan negosiasi, serta pembuatan kontrak. Selain itu *Procurement* juga melingkupi aktifitas setelah pembelian seperti

manajemen kontrak, hubungan *supplier*, resolusi *dispute*, dan lain – lain (Sean Kolenko, 2014)

Terdapat beberapa metode pengadaan barang yakni secara *insourcing*, *outsourcing*, dan *cosourcing*.

a. *Insourcing*

Insourcing adalah metode pengembangan layanan rumah sakit (RS) yang hanya melibatkan sumber daya di dalam suatu organisasi atau suatu RS. Adapun faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam *insourcing*, diantaranya adalah: kondisi pendanaan dan harga alat, maintenance alat, kemungkinan timbulnya masalah dari alat yang dibeli, serta kemampuan dan penguasaan petugas.

Keunggulan-keunggulan dari metode *insourcing* yakni :

1. lebih mudah melakukan pengawasan (*security access*),
2. rasa ikut memiliki oleh pihak karyawan sehingga keberadaan dan kelangsungan operasional alat bisa lebih terjamin,
- 3 tidak adanya konflik kepentingan bila dibandingkan dengan *outsourcing*, *break even point*(BEP) atau titik impas dapat tercapai lebih awal, apabila jumlah pasien yang dilayani sudah cukup banyak,
4. proses pengembangan sistem dapat dikelola dan dikontrol, dan menunjukkan kemandirian dalam berusaha, serta menambah rasa percaya diri perusahaan/organisasi

Beberapa Kekurangan *Insourcing* yang mungkin terjadi adalah sebagai berikut:

1. Perkembangan dan perubahan dalam teknologi alat laboratorium terjadi secara cepat dan belum tentu perusahaan mampu mengikuti perkembangan tersebut, sehingga alat laboratorium terancam tidak *update*

2. Membutuhkan investasi yang tinggi untuk penyediaan alat laboratorium *chemistry analyzer*

3. Resiko kerusakan alat laboratorium *chemistry analyzer*, sehingga menambah beban biaya RS

b. *Outsourcing*

Alih daya (*outsourcing* atau *contracting out*) adalah pemindahan pekerjaan (operasi) dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Hal ini biasanya dilakukan untuk memperkecil biaya produksi atau untuk memusatkan perhatian kepada hal utama dari perusahaan tersebut, atau dengan kata lain *outsourcing* atau alih daya merupakan proses pemindahan tanggung jawab suatu pekerjaan dari perusahaan induk ke perusahaan lain diluar perusahaan induk. Perusahaan diluar perusahaan induk bisa berupa vendor, koperasi, ataupun instansi lain yang diatur dalam suatu kesepakatan tertentu.

Outsourcing (alih daya) adalah pendelegasian operasi dan manajemen harian dari suatu proses bisnis kepada pihak luar (perusahaan jasa *outsourcing*). Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Muzni Tambusai, yang mendefinisikan pengertian *outsourcing* sebagai memborongkan satu bagian atau beberapa bagian kegiatan perusahaan yang tadinya dikelola sendiri kepada perusahaan lain yang kemudian disebut sebagai penerima pekerjaan.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas, terdapat persamaan dalam memandang *outsourcing* yaitu terdapat penyerahan sebagian kegiatan perusahaan pada pihak lain dengan harapan memperoleh solusi resiko finansial yang lebih kecil serta hasil yang lebih efektif dalam meningkatkan akselerasi serta sinergi aktivitas bisnis, yang tentunya akan mendorong peningkatan laba perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung

Alasan strategis utama suatu perusahaan melakukan *outsourcing* adalah: meningkatkan fokus bisnis sehingga dengan *outsourcing* maka perusahaan bisa lebih fokus pada bisnis utamanya dan membiarkan sebagian operasionalnya dikerjakan oleh pihak lain; membagi risiko operasional yakni karena dengan *outsourcing* maka risiko operasional perusahaan bisa terbagi kepada pihak lain; dapat dimanfaatkannya sumber daya perusahaan yang ada untuk kebutuhan yang lainnya; mengurangi biaya karena dengan *outsourcing* maka biaya yang sebelumnya digunakan untuk investasi infrastruktur teknologi diubah menjadi biaya operasional; dapat mengubah aset yang tidak diperlukan; apabila perusahaan tidak memiliki sumber daya yang berkompeten untuk mengerjakan hal yang dialihdayakan tersebut, dan kontrol yang lebih baik dikarenakan dengan adanya , maka perusahaan bisa lebih baik dalam mengontrol operasional perusahaannya, hal ini akan membuat bisnis perusahaan menjadi berjalan lebih lancar, efektif dan efisien.

Hal terpenting dalam melakukan kerjasama *outsourcing* adalah skema kerjasamanya. Kalkulasikan secara rinci dan carilah sebanyak-banyaknya referensi serta undanglah sebanyak-banyaknya penyedia jasa/barang dengan sistem tersebut (Indrajit dan Djokopranoto, 2003).

Maurice (1999) menyebutkan langkah-langkah *outsourcing* agar dapat berjalan dengan lancar dan berhasil yaitu: perencanaan *outsourcing* yang terdiri dari menentukan objek, pembentukan tim, analisis kebutuhan pengadaan alat, perencanaan jadwal kegiatan dan perencanaan waktu kegiatan, pemilihan konsultan apabila diperlukan; pemilihan strategi, yang merupakan kegiatan yang sangat penting, karena jika salah dalam pemilihan strategi dapat menimbulkan kegagalan atau minimal kerugian bagi rumah sakit. Pemilihan strategi disini adalah

membandingkan antara strategi pengadaan barang dengan menggunakan jasa *outsourcing* dan menggunakan sumber daya sendiri; melakukan analisis biaya yang menggambarkan bagaimana perubahan biaya variabel, biaya tetap, harga jual, volume penjualan, dan bauran penjualan akan mempengaruhi laba perusahaan. Analisis ini merupakan instrumen yang lazim dipakai untuk menyediakan informasi yang bermanfaat bagi manajemen untuk pengambilan keputusan, misal : dalam menetapkan harga jual produk; pemilihan pemberi jasa/vendor yang merupakan tahapan *outsourcing* yang perlu mendapat perhatian, karena rumah sakit harus menentukan kriteria kualifikasi vendor yang akan dipilih untuk pelaksanaan tugas *outsourcing* tersebut dengan beberapa variabel yang dapat dipakai untuk penentuan kriteria vendor yakni spesifikasi barang yang akan dibeli, bonafiditas vendor, harga barang, jaminan mutu barang, pelayanan purna jual yang terjamin, serta profesionalisme tehnisi; tahap negosiasi yang merupakan tahap yang cukup penting bagi RS, karena pada tahap negosiasi ini, RS mempunyai nilai tawar yang kuat terhadap calon vendor. Beberapa hal yang perlu dinegosiasikan antara lain: berkaitan dengan finansial, spesifikasi barang, barang konsumabel, sistem atau aturan kesepakatan kerja sama antara RS dan vendor; transisi sumber daya dengan masalah yang pada garis besarnya dibagi menjadi dua, yaitu sumber daya peralatan dan sumber daya manusia, dan pengelolaan hubungan antara pemberi dan penerima kerja karena keduanya mempunyai hubungan dan keterkaitan yang cukup erat, saling membutuhkan, serta saling menguntungkan, hubungan ini dapat berlangsung cukup lama, sehingga perlu dikelola dengan baik demi keuntungan kedua belah pihak.

Beberapa hal yang harus menjadi bahan pertimbangan bagi RS dalam menentukan antara lain: peralatan tersebut betul-betul dibutuhkan rumah sakit,

bukan merupakan *core bisnis* rumah sakit, dukungan sistem informasi manajemen (SIM) yang baik.

c. *Cosourcing*

Cosourcing adalah usaha untuk mempekerjakan (*hiring*) para ahli atau staf untuk kepentingan perusahaan. Namun dalam arti luas dapat diartikan sebagai hubungan kerja sama dalam jangka waktu lama (*long-term relationship*) dan jika diasosiasikan dengan nilai-nilai luhur maka dapat dikategorikan pada *partnership* dari pada penyedia (*vending*). Pelaksanaan strategi *cosourcing* oleh suatu perusahaan pada dasarnya dipengaruhi oleh meningkatnya kegiatan bisnis suatu perusahaan dimana pada satu sisi perusahaan dihadapkan pada adanya keterbatasan SDM internal dari segi kuantitas maupun kualitas ilmu / keterampilan yang dimilikinya (Abrianto, 2011).

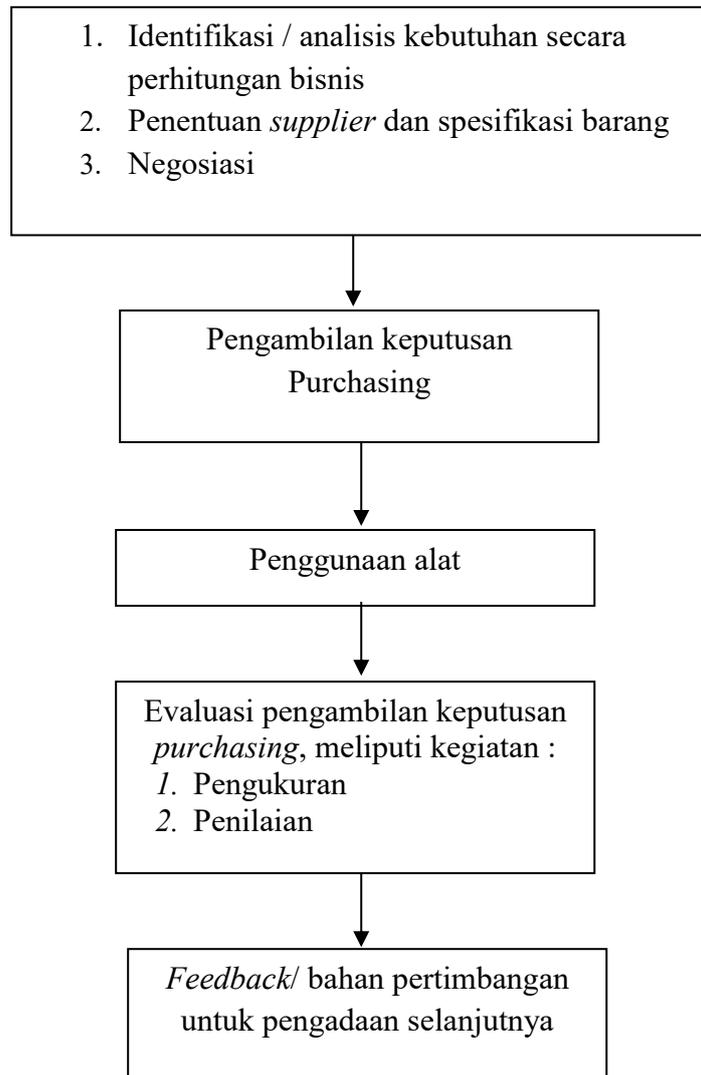
B. Penelitian Pendahuluan

Penelitian mengenai analisa perbandingan pengambilan keputusan *insourcing* dan *outsourcing* pd pengadaan alat *chemistry analyzer* di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta sejauh ini belum ditemukan, dilakukan, maupun dipublikasikan, namun beberapa penelitian tentang *insourcing* dan *outsourcing* atau yang serupa dengan penelitian ini pernah dilakukan oleh:

1. Young, (2003), meneliti “*Outsourcing and Benchmarking in a Rural Public Hospital: Does Economic Theory Provide the Complete Answer*”. Persamaan penelitian SH Young dengan penelitian ini adalah mengenai *outsourcing*. Perbedaannya adalah *outsourcing* pada pelayanan kesehatan desa terpencil, sedang pada penelitian ini *outsourcing* peralatan *chemistry analyzer* di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

2. Mia, Elia, Sutiknjo, Marsyani (2006) “*Kebijakan Pengelolaan Laundry: Analisa Efektifitas dan Efisiensi Biaya untuk Keputusan Insourcing dan Outsourcing di Departemen Housekeeping Mandarin Oriental Hotel Majapahit Surabaya*”. Bachelor thesis, Petra Christian University. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama melakukan evaluasi keputusan *insourcing dan outsourcing*, dan perbedaannya adalah pada objek dan lokasi penelitiannya yaitu di Departemen Housekeeping hotel.
3. Surya, Adhie, (2007), meneliti “Penerapan *Relevant Cost* dengan Alternatif *Outsourcing* dan *Insourcing* dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Upah Karyawan Bagian Produksi: Studi Kasus pada PT Aneka Regalindo di Sidoarjo. Adapun persamaannya dengan penelitian ini adalah pada perbandingan analisis biaya antara *insourcing dan outsourcing*, sementara perbedaannya pada subjek penelitian dan lokasinya yakni pada biaya upah karyawan perusahaan.
4. Mardiyanto, (2009), melakukan penelitian “Evaluasi *Outsourcing* dan *Insourcing* Peralatan *Blood Gas Analyzer* pada Rumah Sakit Dr. M. Djamil Padang, yang persamaannya dengan penelitian ini adalah pada perbandingan efisiensi *insourcing* dan *outsourcing* dan perbedaannya adalah dalam hal objek dan lokasi penelitian yakni pengadaan *blood gas analyzer* di RS Dr. M. Djamil Padang.

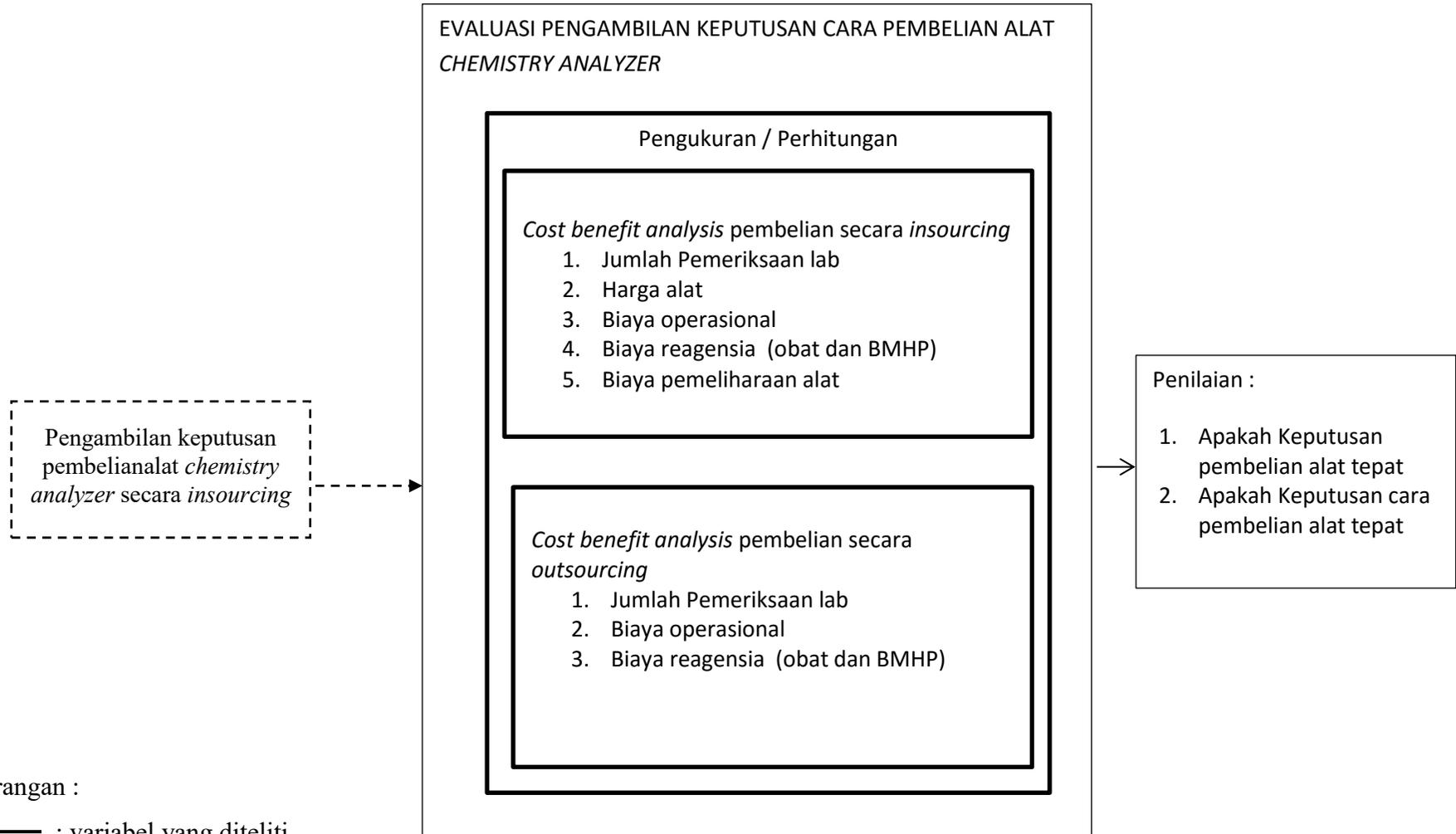
C. Kerangka teori



Bagan 1. Kerangka Teori

Proses Pengadaan Barang dan Evaluasi Pengambilan Keputusan Pengadaan Barang
(Djokopranoto-Ricardus. 2009)

D. Kerangka Konsep Penelitian



Keterangan :

———— : variabel yang diteliti

- - - - - : variabel yang tidak diteliti

Bagan 2. Kerangka Konsep Penelitian

