Blantika: Multidisciplinary Jornal
Volume 2 Number 9, Juli, 2024
p- ISSN 2987-758X e-ISSN 2985-4199

KESESUAIAN ANGGARAN BELANJA ADMINISTRASI UMUM DENGAN INDIKATOR KINERJA KEUANGAN DAN OPERASIONAL (IKKO) SESUAI KEPDIRJEN NOMOR 768 TAHUN 2023 DI PUSAT MATA NASIONAL RUMAH SAKIT MATA CICENDO BANDUNG TAHUN 2023

Hatik Arfati
Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung, Indonesia
E-mail: hartikarfati@gmil.com

ABSTRAK

Kesesuaian Anggaran Belanja Administrasi Umum dengan Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO) sesuai dengan keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan nomor 768 Tahun 2023 di Pusat Mata Nasional, Rumah Sakit Mata Cicendo, Bandung, 2023. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kesesuaian Anggaran Belanja Administrasi Umum dengan Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO) di Pusat Mata Nasional, Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung pada tahun 2023, mengetahui adanya kesenjangan Anggaran Belanja Administrasi Umum dengan standar Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO) sesuai dengan keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan nomor 768 tahun 2023 tentang Pusat Mata Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif, dengan menggunakan data kuantitatif dari tim kerja Perencanaan Anggaran Biaya di Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung yang kemudian dideskripsikan berdasarkan analisis data yang ada dibandingkan dengan standar Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan antara Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO) dengan pagu anggaran administrasi umum menyebabkan nilai Indikator Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung poin meningkat dari 17,04% pada tahun 2022 menjadi 26,35% pada tahun 2023 dan 27,93% pada tahun 2024 dibandingkan dengan standar IKKO (≤ 15%).

Kata Kunci: General Administration Expenditure Budget, Financial and Operational Performance Indicators (IKKO), Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor 768 Tahun 2023.

ABSTRACT

Conformity of the General Administration Expenditure Budget with Financial and Operational Performance Indicators (IKKO) in accordance with the decision of the director general of health services number 768 of 2023 at the National Eye Center, Cicendo Eye Hospital, Bandung, 2023. The purpose of this research is to determine the suitability of the General Administration Expenditure Budget with Financial and Operational Performance Indicators (IKKO) at the National Eye Center, Cicendo Eye Hospital Bandung in 2023, knowing that there is a gap in the General Administration Expenditure Budget with the Financial and Operational Performance Indicators

(IKKO) standards in accordance with the decision of the director general of health services number 768 of 2023 at the National Eye Center Cicendo Eye Hospital Bandung. The research method used is a descriptive analysis method, using quantitative data from the Budget Planning Work Team in Cicendo Eye Hospital Bandung which is then described based on analysis of existing data compared to standard Financial and Operational Performance Indicators (IKKO). The results of the research show that the gap between the Financial and Operational Performance Indicators (IKKO) and the general administration budget ceiling causes the value of the Administrative Expense to Revenue Ratio Indicator Cicendo Eye Hospital Bandung points increase from 17.04% in 2022 to 26.35% in 2023 and 27.93% in 2024 compared to the IKKO standard (≤ 15%).

Keywords: General Administration Expenditure Budget, Financial and Operational Performance Indicators (IKKO), decision of the director general of health services number 768 of 2023.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International

PENDAHULUAN

Undang–Undang Dasar (UUD) 1945 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional, Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 136 Tahun 2014 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan RKAKL, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171 Tahun 2013 tentang Petunjuk Penyusunan dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 257 Tahun 2014 tentang Tata Cara Revisi Anggaran Tahun Anggaran 2015 Pasal 23: (1) Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagai wujud dari pengelolaan keuangan negara ditetapkan setiap tahun dengan undang–undang dan dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar–besarnya kemakmuran rakyat; (2) Rancangan Undang–Undang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara diajukan oleh Presiden untuk dibahas bersama Dewan Perwakilan Rakyat dengan memperhatikan pertimbangan Dewan Perwakilan Daerah. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran, Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 208/PMK.02/2019 Tahun 2019 tentang Petunjuk Penyusunan Dan Penelaahan Rencana Kerja Dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga Dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran, Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/768/2023 tentang Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional Rumah Sakit Vertikal sebagai dasar hukum dalam melaksanakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran (Wijayani, 2018).

Perencanaan kegiatan dan anggaran dilakukan oleh Kementerian Negara/Lembaga (K/L) yang menghasilkan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dan Rencana Kerja dan Anggaran

Kementerian/Lembaga (RKAKL). RKP/RKAKL mencerminkan prioritas pembangunan yang telah ditetapkan oleh Presiden dan mendapat persetujuan DPR (KARMILA, 2022).

Penyusunan rencana kerja mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah dan Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2004 tentang RKA-KL. Penyusunan rencana kerja kementerian negara/lembaga untuk periode satu tahun dituangkan dalam RKA-KL. Untuk selanjutnya, petunjuk teknis penyusunan RKA-KL ditetapkan setiap tahun melalui Keputusan Menteri Keuangan (Jak & Magdalena, 2023).

Reformasi di bidang penyusunan anggaran juga diamanatkan dalam Undang-undang 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang memuat berbagai perubahan mendasar dalam pendekatan penyusunan anggaran. Perubahan mendasar tersebut, meliputi aspek-aspek penerapan pendekatan penganggaran dengan prospektif jangka menengah (*medium term expenditure framework*), penerapan penganggaran secara terpadu (*unified budget*), dan penerapan penganggaran berdasarkan kinerja (*performance budget*). Dengan menggunakan pendekatan penyusunan anggaran tersebut, maka penyusunan rencana kerja dan anggaran diharapkan akan semakin menjamin peningkatan keterkaitan antara proses perencanaan dan penganggaran (*planning and budgeting*) (Dekrita, 2021).

Dalam rangka mewujudkan transformasi layanan rujukan sebagaimana yang diamanatkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 13 Tahun 2022 tentang Rencana Strategis Kementerian Kesehatan 2020-2024, rumah sakit vertikal harus mendayagunakan seluruh kemampuan dan sumber daya yang dimilikinya, termasuk kemampuan dalam mengelola keuangan. Pentingnya pengelolaan keuangan ini merupakan salah satu unsur penting bagi instusi pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU) sebagaimana hal tersebut diatur dalam Peraturan Kementerian Keuangan Nomor 129 Tahun 2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum (Suryadi et al., 2023).

Apabila rumah sakit tidak dapat mengelola keuangannya dengan baik, maka rumah sakit vertikal akan mengalami kesulitan dalam mengeksekusi kebijakan dan strategi, khususnya strategi dan kebijakan rumah sakit vertikal dalam rangka mewujudkan transformasi layanan Kesehatan (Nafarin, 2007). Dalam mengelola kinerja keuangan dan operasional, setiap rumah sakit vertikal memiliki metode tersendiri. Walaupun pada penerapannya pengelolaan kinerja keuangan dan operasional tersebut mempunyai tujuan akhir yang sama yaitu untuk mencapai kondisi keuangan yang sehat (Haq & Muzakki, 2023).

Dengan disusunnya Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional Rumah Sakit Vertikal, maka penilaian terhadap keberhasilan kinerja keuangan dan operasional rumah sakit vertikal di lingkungan Kementerian Kesehatan mengacu pada indikator yang sama (Jamil, 2022).

Di samping itu, Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional Rumah Sakit Vertikal dapat digunakan untuk mengetahui kinerja keuangan dan operasional masing-masing rumah sakit vertikal berdasarkan kategorisasi (Arikunto, 2010). Adapun hasil penilaian tersebut diharapkan menjadi bahan evaluasi dan mendorong rumah sakit vertikal dalam melakukan upaya peningkatan kinerja keuangan dan operasionalnya.

Rumah sakit vertikal dalam melakukan penilaian mandiri harus mengacu pada 12 (dua belas) indikator kinerja keuangan dan operasional dengan memperhatikan nilai minimun yang harus dicapai.

Sebagai Rumah Sakit Vertikal dibawah Kementerian Kesehatan RI, Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung harus mengikuti ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/768/2023 tentang Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional Rumah Sakit Vertikal.

Dari 12 indikator kinerja keuangan dan operasional diatas, yang terkait dengan perencanaan anggaran terdapat 4 indikator yaitu:

1. Rasio Beban Pegawai terhadap Pendapatan
2. Rasio Beban Persediaan terhadap Pendapatan

3. Rasio Beban Farmasi terhadap Pendapatan
4. Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan

Pada tahun 2023 dari hasil perhitungan 4 indikator tersebut di Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung masih terdapat indikator yang belum tercapai yaitu rasio beban farmasi terhadap pendapatan dan rasio beban administrasi terhadap pendapatan sehingga nilai Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO) RS. Mata Cicendo tidak tercapai.

Hal tersebut disebabkan oleh permasalahan sebagai berikut :

1. Belum sesuainya usulan perencanaan anggaran dengan standar IKKO
2. Belum optimalnya desk usulan perencanaan anggaran sesuai standar IKKO

Permasalahan tersebut diatas disebabkan oleh :

1. Masih tingginya usulan perencanaan anggaran dari masing-masing penanggung jawab kegiatan
2. Tingginya kebutuhan anggaran belanja administrasi umum
3. Tingginya kebutuhan anggaran belanja farmasi seperti obat-obatan dan Bahan Medis Habis Pakai (BMHP)

Berdasarkan dari beberapa permasalahan diatas dapat disimpulkan permasalahannya adalah terjadinya kesenjangan antara Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO) dan pagu anggaran belanja administrasi umum menyebabkan nilai Indikator Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan RS. Mata Cicendo naik dari standar (≤ 15%) menjadi 26,35% pada tahun 2023.

METODE DAN PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan menggunakan data kuantitatif dari Tim Kerja Perencanaan Anggaran RS. Mata Cicendo Bandung yang kemudian dideskripsikan berdasarkan analisa data yang ada dibandingkan dengan standar Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO).

Perencanaan Anggaran

Perencanaan anggaran adalah aspek yang sangat penting dalam mengelola keuangan, baik itu untuk perusahaan, organisasi non-profit, pemerintah, maupun individu. Dalam konteks ekonomi dan keuangan, perencanaan anggaran merupakan landasan yang kokoh untuk mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan laman Indeed, perencanaan anggaran adalah proses sistematis dalam mengidentifikasi, merancang, dan mengatur alokasi sumber daya finansial untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan utama dari perencanaan anggaran adalah untuk mengatur pengeluaran dan penerimaan keuangan dengan cermat sesuai dengan rencana dan prioritas yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, perencanaan anggaran adalah upaya yang dilakukan oleh individu, organisasi, atau entitas pemerintah untuk mengestimasi, merencanakan, dan mengelola keuangan mereka agar dapat mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

1. Pengertian Anggaran Menurut Para Ahli

Glenn A Welsch

Budget is a profit with planning and control may be broadly as de fined as sistematic and formalized approach for accomplishing the planning, coordinating and control responsibility of management".

Yang sebagai artinya "Anggaran merupakan suatu anggaran yang dikaitkan dengan fungsi – fungsi dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi, dan pengawasan. " Jadi

bila suatu anggaran dihubungkan dengan seorang manajer di perusahaan maka anggaran tersebut dapat meliputi fungsi perencanaan, mengarahkan, mengorganisasi dan mengawasi setiap satuan dan bidang-bidang organisasional di dalam suatu badan usaha."

Munandar (2011)

Anggaran yaitu salah satu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit atau kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu yang akan datang.

Gomes (1995, p.87-88)

Anggaran merupakan salah satu dokumen yang berusaha untuk mendamaikan prioritas-prioritas program dengan sumber-sumber pendapatan yang diproyeksikan. Anggaran ini menggabungkan suatu pengumuman dari kegiatan organisasi atau tujuan untuk suatu jangka waktu yang telah ditentukan dengan informasi mengenai dana yang dibutuhkan untuk kegiatan tersebut atau untuk mencapai tujuan tersebut.

Nafarin (2000)

Anggaran adalah suatu rencana tertulis tentang sebuah organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu. Biasanya anggaran ini dinyatakan dalam satuan moneter, tapi bisa juga dinyatakan dalam satuan barang atau jasa.

Welsch (2000:5)

Anggaran adalah salah satu perencanaan untuk pengendalian laba menyeluruh dapat didefenisikan secara luas sebagai suatu anggaran sistematis dan formal untuk perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian tanggung jawab manajemen.

Mulyadi

Anggaran merupakan salah satu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu 1 tahun.

Commented [AR1]: Siapa dia? Kutipan yang jelas dan 10 tahun terkahir, untuk jurnal 5 tahun terakhir

Supriyono (1990, p.15)

Penganggaran merupakan salah satu kegiatan perencanaan keuangan perusahaan yang dipakai sebagai dasar pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang.

Sofyan (1996:14)

Anggaran merupakan salah satu hal pendekatan yang sistematis dan formal untuk tercapainya pelaksanaan fungsi perencanaan sebagai alat membantu pelaksanaan tanggung jawab manajemen.

2. Fungsi Anggaran

Fungsi Perencanaan Perencanaan

Fungsi Perencanaan Perencanaan yaitu salah satu fungsi dari manajemen dan fungsi ini merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan dasar dari pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya.Winardi juga memberikan suatu definisi mengenai perencanaan sebagai berikut: "Perencanaan meliputi suatu tindakan memilih dan menghubungkan suatu fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan suatu kegiatan yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai basil yang diinginkan".

Dari kutipan di atas disimpulkan bahwa sebelum suatu perusahaan melakukan operasinya, pimpinan dari perusahaan tersebut harus lebih dahulu merumuskan suatu kegiatan-kegiatanapa yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang dan hasil yang akan dicapai dari suatu kegiatan-kegiatan tersebut, serta bagaimana melaksanakannya. Dengan adanya suatu rencana tersebut, maka aktifitas akan dapat terlaksana dengan baik.

Fungsi Pengawasan Anggaran

Fungsi Pengawasan Anggaran merupakan salah satu cara untuk mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan itu merupakan salah satu usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. Dengan demikian pengawasan adalah hal untuk dapat mengevaluasi prestasi kerja dan tindakan perbaikan apabila perlu.

Aspek pengawasan adalah sebagai hal untuk dapat membandingkan antara prestasi dengan yang dianggarkan, apakah dapat ditemukan efisiensi atau apakah para manajer pelaksana telah bekerja dengan baik dalam mengelola suatu perusahaan. Tujuan pengawasan itu bukanlah untuk mencari kesalahan akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan. Sering terjadi dalam fungsi pengawasan itu disalah artikan yaitu untuk mencari kesalahan orang lain atau sebagai alat menjatuhkan hukuman atas suatu kesalahan yang telah dibuat pada hal tujuan pengawasan itu untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan dan rencana perusahaan.

Fungsi Koordinasi

Fungsi koordinasi menuntut adanya keselarasan suatu tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Dengan cara demikian dapat dikatakan bahwa untuk dapat menciptakan adanya koordinasi yang diperlukan perencanaan yang baik, yang dapat menunjukkan keselarasan rencana antara satu bagian dengan bagian lainnya.

Anggaran yang berfungsi sebagai suatu perencanaan harus dapat menyesuaikan rencana yang dibuat untuk berbagai bagian dalam perusahaan, sehingga suatu rencana kegiatan yang satu akan selaras dengan lainnya. Untuk itu dalam anggaran ini juga dapat dipakai sebagai alat koordinasi untuk seluruh bagian yang ada dalam perusahaan, karena semua kegiatan yang saling berkaitan antara satu bagian dengan bagian lainnya sudah diatur dengan baik (Simanjuntak, 2005).

3. Manfaat Anggaran

Anggaran memiliki banyak manfaat untuk sebuah perusahaan, berikut beberapa manfaat anggaran diantaranya :

a. Bisa memotivasi para pegawai.
b. Tumbuhnya rasa tanggung jawab pada para pegawai.
c. Bisa dipakai sebagai alat menilai kekurangan dan kelebihan pegawai.
d. Semua bentuk kegiatan perusahaan bisa diarahkan dengan suatu tujuan yang sudah ditetapkan.
e. Untuk alat pendidikan para manajer.

f. Untuk bisa memperbaiki sumber daya seperti peralatan, tenaga kerja, dan dana yang bisa dimanfaatkan seefisien mungkin.
g. Dapat menghindari dari pemborosan dan pembayaran yang tidak penting.
h. Bisa menghubungkan suatu kegiatan perusahaan degnan trend yang ada di dunia usaha.
i. Dapat membantu menunjang suatu kebijaksanaan suatu persahaan.
j. Memerintah semua tenaga kerja di suatu perusahaan untuk dapat menentukan arah atu kegiatan yang sangat menguntungkan.
k. Mengawasi suatu kegiatan perusahaan.
l. Adanya suatu perencanaan yang terpadu dalam pekerjaaan perusahaan.
m. Mententukan suatu tujuan perusahaan.
n. Membantu dalam menunjang kebijakan suatu perusahan.
o. Membantu untuk koordinasi faktor manusia dengan perusahan (Kadafi, 2012).

Faktor-Faktor Menyusun Anggaran

a. Pengetahuan tentang suatu tujuan dan kebijakan umum perusahaan.
b. Data-data dari tahun sebelumnya.
c. Kemungkinan dalam perkembangan kondisi ekonomi.
d. Pengetahuan tentang sebuah tak tik, sebagai pesaing dan gerak gerik pesaing.
e. Kemungkinan adanya perubahan kebijakan pada pemerintah.
f. Penelitian untuk pengembangan suatu Perusahaan (Adrian Sutedi, 2022).

Keuntungan Anggaran

Sistem anggaran juga memiliki biaya dan memerlukan pengorbanan tetapi dibalik pengorbanan itu banyak keuntungan. Keuntungan anggaran yaitu sebagai berikut :

a. Mempercepat dan mengefesienkan pencapaian suatu tugas.
b. Mengurangi berbagai tugas-tugas rutin operasional pimpinan sehingga ia lebih terfokus kepada hal-hal yang bersifat jangka panjang dari stategis.
c. Meningkatkan daya kopetensi, motivasi dan menimbulkan suatu proses penilaian yang lebih objektif.
d. Dapat menilai kemajuan kerja (progress) dalam pencapaian tujuan.
e. Dapat mengetahui lebih dini setiap penyimpangan dari suatu tujuan.
f. Dapat membedakan antara yang efisien atau yang tidak efisien (Fauziah, 2014).
g. Mengurangi berbagai hal-hal yang bersifat kabur, ambivalen, atau ambigius.
h. Dapat memantapkan suatu pelaksanaan manajemen, pengawasan, akuntansi secara lebih baik.
i. Dapat mengarahkan suatu kegiatan kebidang yang lebih menguntungkan.
j. Dapat menilai prestasi para karyawan atau bagian yang lebih objektif.

Kelemahan Anggaran

a. Aggaran dibuat berdasarkan taksiran dan asumsi sehingga mengandung suatu unsur ketidakpastian.
b. Menyusun sebuah anggaran yang cermat memerlukan waktu, uang dan tenaga.
c. Pihak yang merasa dipaksa untuk dapat melaksanakan anggaran, dapat menggerutu dan menentang. Sehingga pelaksanaan anggaran tersebut menjadi kurang efektif.

Proses Penyusunan Anggaran

a. Mengumpulkan suatu data dan informasi yang diperlukan dalam menyusun anggaran.
b. Pengolahan suatu data dan informasi yang telah dikumpulkan untuk melakukan penaksiran-penaksiran.
c. Menyusun suatu anggaran serta menyajikannya secara sistematis.
d. Pengkoordinasian suatu pelaksanaan anggaran.

e. Pengumpulan suatu data dan informasi untuk keperluan pengawasan kerja dengan melakukan penilaian.
f. Untuk pengolahan dan penganalisaan suatu data untuk dapat menghasilkan kesimpulan terhadap kegiatan kerja yang telah dilaksanakan serta menyusun kebijakan-kebijakan sebagai tindak lanjut dari kesimpulan yang telah di ambil.

Tipe Anggaran

a. *Ceiling Budget*

Tipe anggaran yang dipakai untuk suatu tujuan-tujuan pengawasan dinamakan *Ceiling Budget*. Anggaran jenis ini mengawasi suatu instansi secara langsung dengan cara menentukan suatu batas-batas pengeluaran melalui peraturan penggunaan atau pemberian, atau secara tidak langsung dengan cara membatasi penghasilan instansi pada sumber yang diketahui dan jumlah yang terbatas.

A Line-Item Budget

Tipe ini menggolongkan pada suatu pengeluaran-pengeluaran berdasarkan jenis, digunakan untuk mengawasi jenis-jenis pengeluaran dan juga jumlah totalnya.

Performance and Program Budgets

Tipe ini berguna juga untuk menspesifikasi kegiatan-kegiatan atau program-program berdasarkan mana dana digunakan, dan dengan cara demikian membantu dalam evaluasinya. Dengan cara memisahkan suatu pengeluaran-pengeluaran berdasarkan fungsi seperti kesehatan atau keamanan public atau berdasarkan jenis pengeluaran seperti kepegawaian dan peralatan. Atau juga berdasarkan sumber penghasilan seperti pajak kekayaan atau biaya-biaya pemakaian (*user fees*), para administrator dan para anggota legislatif bisa mendapatkan suatu laporan-laporan yang tepat mengenai transaksi-transaksi keuangan, untuk mempertahankan baik efisiensi ke dalam maupun pengawasan dari luar.

4. Tujuan Penyusunan Anggaran

a. Untuk dapat menyatakan harapan sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.
b. Untuk dapat mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
c. Untuk menyediakan suatu rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
d. Untuk dapat mengkoordinasi cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber.
e. Untuk dapat menyediakan sebuah alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

5. Syarat-Syarat Anggaran

a. Adanya suatu organisasi perusahaan yang sehat yaitu salah satu organisasi yang memberi tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggung jawab yang tegas.
b. Adanya sistem akuntansi yang memadai seperti Penggolongan suatu rekening yang sama antara anggaran dan realisasi anggaran. Pencatatan akuntansi untuk memberikan informasi mengenai realisasi. dan Laporan yang didasarkan pada akuntansi pertanggungjawaban.
c. Adanya suatu penilaian dan analisis diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi, sehingga anggaran dapat dipakai untuk menganalisa prestasi.

d. Adanya dukungan dari para pelaksana anggaran dapat dipakai sebagai alat yang baik bagi manajemen jika ada dukungan aktif para pelaksana.

6. Karakteristik Perencanaan Anggaran

Anggaran yang Penyusunannya Berdasarkan Program

Meskipun anggaran adalah suatu bentuk perencanaan, namun untuk penyusunannya harus sesuai dengan rencana strategis suatu perusahaan. Anggaran juga harus mengikuti apa yang sudah menjadi tujuan perusahaan. Jika anggaran dibuat hanya karena pembagian dana dari kegiatan saja, dikhawatirkan menjadi tidak sesuai dengan tujuan utama perusahaan. Karena setiap kegiatan atau program suatu perusahaan memiliki nominal anggaran yang berbeda-beda sesuai dengan tujuannya.

Anggaran yang Dibuat Berdasarkan Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggung jawaban suatu perusahaan dibagi menjadi 4 pusat, yaitu pusat biaya, pusat investasi, pusat laba dan pusat pendapatan. Penyusunan anggaran suatu perusahaan yang tidak sesuai dengan karakter masing-masing pertanggung jawaban pusat tersebut akan menghasilkan tolak ukur kinerja yang tidak sesuai pada setiap karakter. Ini berakibat pada ketidakteraturan dalam pembagian suatu anggaran.

Anggaran yang Realisasinya Mampu Sebagai Suatu Bentuk Pengendalian dan Pengawasan

Anggaran ini dibentuk dengan tujuan untuk pengendalian dan pengawasan setiap kegiatan yang membutuhkan keluar masuknya pendapatan perusahaan. Perencanaan anggaran juga dibutuhkan supaya suatu perusahaan dapat berjalan seimbang antara jalannya keuangan dan jalannya kegiatan. Bagi suatu bisnis perusahaan yang sedang berkembang, anggaran tersebut menjadi hal vital yang harus benar-benar disusun berdasarkan tujuan dasar bisnis. Anggaran adalah rencana kerja yang disusun secara tertulis, kuantitatif, formal dan sistematis mengenai perkiraan kegiatan, penerimaan dan pengeluaran yang dinyatakan dalam unit satuan moneter (uang) dan berlaku untuk jangka waktu tertentu dalam menjalankan operasional sehari-hari.

Anggaran juga digunakan untuk mengarahkan suatu kegiatan dan juga sebagai alat perbandingan dalam mengukur hasil pelaksanaan kegiatan, sehingga proses pelaksanaan terkendali. Anggaran memperlihatkan bagaimana sumber daya yang diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode waktu tertentu. Anggaran memiliki dua peran penting di dalam sebuah organisasi, yaitu pertama berperan sebagai alat perencanaan dan kedua berperan sebagai alat pengendalian. Sebagai sebuah rencana tindakan, anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk mengendalikan kegiatan organisasi atau unit organisasi dengan cara membandingkan hasil yang sesungguhnya yang dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Tujuan, Fungsi dan Manfaat Anggaran

Secara umum anggaran memiliki tujuan sebagai bahan informasi kepada manajemen dalam pengambilan keputusan di perusahaan. Menurut Nafarin (2013), tujuan anggaran adalah sebagai berikut:

a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
b. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
c. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
d. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

Menurut Supriyono (1999), anggaran memiliki beberapa fungsi, yaitu:

a. Fungsi perencanaan. Anggaran dapat berfungsi sebagai perencanaan karena dapat memilih beberapa alternatif untuk dilaksanakan di masa depan dengan mempertimbangkan tujuan perusahaan serta sumber-sumber ekonomi yang dimiliki dan kendala-kendala yang akan dihadapi di masa yang akan datang.

b. Fungsi koordinasi. Anggaran berfungsi sebagai alat mengkoordinasikan rencana dan tindakan berbagai unit atau segmen yang ada di dalam perusahaan agar dapat bekerja secara selaras ke arah pencapaian tujuan.
c. Fungsi komunikasi. Dalam penyusunan anggaran, berbagai unit dan tingkatan organisasi berkomunikasi dan berperan serta dalam proses penyusunan anggaran.
d. Fungsi motivasi. Anggaran berfungsi pula sebagai alat untuk memotivasi para pelaksana dalam melaksanakan tugas-tugas atau mencapai tujuan.
e. Fungsi pengendalian dan evaluasi. Anggaran dapat berfungsi sebagai alat pengendalian kegiatan karena anggaran yang sudah disetujui merupakan komitmen dari pelaksana yang ikut berperan serta dalam penyusunan anggaran tersebut.
f. Fungsi pendidik. Anggaran juga berfungsi sebagai alat untuk mendidik para manajer mengenai bagaimana bekerja secara terinci pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpin sekaligus menghubungkan dengan pusat pertanggungjawaban lain di dalam organisasi yang bersangkutan.

Anggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi. Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan. Anggaran juga membantu komunikasi dan koordinasi. Secara formal, anggaran mengomunikasikan rencana organisasi pada tiap karyawan. Menurut Mardiasmo (2009), terdapat beberapa manfaat anggaran, yaitu:

a. Anggaran sebagai alat perencanaan (*planning tool*). Anggaran sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan oleh sektor publik dari belanja perusahaan tersebut.
b. Anggaran sebagai alat pengendalian (*control tool*). Anggaran sebagai instrumen pengendalian digunakan untuk menghindari adanya pengeluaran yang terlalu besar atau adanya penggunaan dana yang tidak semestinya dalam pengalokasian anggaran pada bidang lain yang bukan merupakan prioritas.
c. Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal (*fiscal tool*). Anggaran sebagai alat kebijakan fiskal pemerintah digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik tersebut dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi-prediksi dan estimasi ekonomi.
d. Anggaran sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*coordination and communication Tool*). Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintah. Anggaran publik yang disusun dengan baik akan mampu mendeteksi terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi untuk dilaksanakan.
e. Anggaran sebagai alat penilaian kinerja (*performance measurement tool*). Anggaran merupakan wujud komitmen dari *budget holder* (eksekutif) kepada pemberi wewenang (legislatif), kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Anggaran merupakan alat yang efektif untuk pengendalian dan penilaian kinerja.
f. Anggarn sebagai alat motivasi (*motivation tool*). Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi manajer dan stafnya secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

7. Jenis-Jenis Anggaran

Menurut Rudianto (2009), anggaran dapat dikelompokkan dalam dua jenis, yaitu:

a. Anggaran operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan utama perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu. anggaran operasional terdiri dari beberapa jenis, yaitu Anggaran pendapatan, anggaran biaya, dan anggaran laba.

b. Anggaran keuangan

Anggaran keuangan adalah anggaran yang berkaitan dengan rencana pendukung aktivitas operasi perusahaan. Anggaran ini tidak berkaitan secara langsung dengan aktivitas perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk. Anggaran ini merupakan pendukung upaya perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran keuangan terdiri dari beberapa jenis, yaitu anggaran investasi, anggaran kas, dan proyeksi neraca.

8. Langkah Penyusunan Anggaran

Menurut Harahap (2008), terdapat beberapa metode dalam penyusunan anggaran, yaitu:

a. Otoriter atau *Top Down*. Dalam metode ini anggaran disusun dan ditetapkan sendiri oleh pimpinan dan anggaran ini dilaksanakan oleh bawahan tanpa adanya keterlibatan bawahan dan penyusunannya. Metode ini ada baiknya digunakan bila karyawan tidak mampu menyusun anggaran atau dianggap terlalu lama dan tidak tepat jika diserahkan kepada bawahannya. Hal ini bisa terjadi dalam perusahaan yang karyawannya tidak memiliki cukup keahlian untuk menyusun anggaran. Atasan bisa saja menggunakan jasa konsultan atau tim khusus untuk melaksanakan.
b. Demokrasi atau *Bottom Up.* Dalam metode ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan. Anggaran disusun mulai dari bawahan sampai atasan. dimana diserahkan sepenuhnya menyusun anggaran yang ditargetkan pada masa yang akan datang. Metode ini digunakan jika karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyusun anggaran dan tidak dikhawatirkan akan menimbulkan proses yang lama dan berlarut.
c. Campuran antara *Top Down* dan *Bottom Up*. Metode terakhir ini merupakan campuran dari kedua metode diatas, penyusunan anggaran dimulai dari atas dan selanjutnya diserahkan untuk dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahan. Jadi pedoman dari atasan atau pimpinan dan kemudian dijabarkan oleh bawahan sesuai dengan arahan dari atasan.

Pada dasarnya yang berwenang dan bertanggung jawab dalam penyusunan anggaran dan pelaksanaan kegiatan penganggaran berada di tangan pimpinan tertinggi perusahaan. Menurut Nafarin (2013), prosedur atau langkah-langkah penyusunan anggaran dibagi menjadi beberapa tahapan, yaitu:

a. Penentuan pedoman perencanaan, yaitu tahap yang menentukan anggaran yang akan dibuat pada tahun yang akan datang, anggaran disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran sebelumnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.
b. Persiapan anggaran, yaitu tahapan dimana manajer perusahaan terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (*forecast sale*) sebelum menyusun anggaran penjualan perusahaan. Setelah tahap tersebut selesai manajer keuangan untuk menyusun anggaran lainnya.
c. Penentuan anggaran, yaitu tahapan diadakannya rapat dari semua manajer beserta direksi, dengan menteri rapat berupa perundingan mengenai penyusunan rencana akhir. Setiap komponen anggaran serta pengesahan dan pendiskusian anggaran.
d. Pelaksanaan anggaran, yaitu tahapan dilaksanakannya anggaran oleh semua unit kerja yang ada di dalam perusahaan. Untuk kepentingan pengawasan setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. Setelah di analisis anggaran disampaikan pada redaksi.
e. Penganggaran (*budgeting*) merupakan suatu proses perencanaan rumah sakit secara sistematis dan rasional yang dinyatakan dalam satuan kegiatan dan satuan rupiah, yang bertujuan untuk

memproyeksikan operasi, investasi dan pendanaan tersebut dalam proyeksi keuangan (laporan laba-rugi, neraca dan arus kas).

Fleksibilitas Pelaksanaan Anggaran

Prinsip Variable Budget adanya perubahan anggaran biaya variabel sesuai dengan pencapaian pendapatan. Contoh Biaya Variabel biaya persediaan dan biaya jasa medis. Untuk biaya semi variabel dilakukan pemisahan yaitu unsur biaya tetap dan unsur biaya variabel.

9. Penganggaran Rumah Sakit

Penganggaran (budgeting) merupakan suatu proses perencanaan rumah sakit secara sistematis dan rasional yang dinyatakan dalam satuan kegiatan dan satuan rupiah, yang bertujuan untuk memproyeksikan operasi, investasi dan pendanaan tersebut dalam proyeksi keuangan (laporan laba-rugi, neraca dan arus kas).

Tujuan :

a. Tersedianya dasar penyusunan DPA (bagi RS BLU);
b. Tersedianya alat pengukuran pencapaian kinerja;
c. Tersedianya keselarasan program dan anggaran antar fungsi dalam RS;
d. Tersedianya data dalam penyusunan laporan realisasi anggaran;
e. Tersedianya alat kendali mutu dan kendali biaya;
f. Memotivasi seluruh jajaran RS untuk mencapai target;
g. Tersedianya *track* menuju kinerja yang lebih baik;
h. Adanya keseimbangan antara target kinerja keuangan dan non-keuangan.

Rencana Kerja dan Anggaran yang selanjutnya disingkat RKA adalah dokumen rencana keuangan tahunan yang mencakup rencana kerja dan anggaran kementerian negara/lembaga, rencana kerja dan anggaran Otorita lbu Kata Nusantara, dan rencana kerja dan anggaran bendahara umum negara. Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga disingkat RKA-K/L adalah dokumen rencana keuangan tahunan yang memuat rincian kegiatan, anggaran, dan target kinerja dari masingmasing kementerian negara/lembaga, yang disusun menurut bagian anggaran kementerian negara/lembaga.

Penyusunan RKA harus menggunakan pendekatan yaitu kerangka pengeluaran jangka menengah, penganggaran terpadu, dan penganggaran berbasis Kinerja RKA disusun secara sistematis dan dirinci menurut klasifikasi anggaran. Penyusunan RKA menggunakan instrument yaitu indikator Kinerja, standar biaya, dan evaluasi Kinerja.

INDIKATOR KINERJA KEUANGAN

Indikator Rumah sakit vertikal dalam melakukan penilaian mandiri harus mengacu pada 12 (dua belas) indikator kinerja keuangan dan operasional dengan memperhatikan nilai minimun yang harus dicapai, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 1 indikator kinerja keuangan dan operasional

No	Indikator	Target Capaian
1.	*Earning Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization* (EBITDA)	Positif
2.	Cash Flow	Positif
3.	Pendapatan	Linear sesuai target pendapatan BLU/PNBP
4.	Beban	Linear sesuai target pengeluaran BLU/PNBP
5.	Rasio Beban Pegawai thd. Pendapatan	X ≤ 50%
6.	Rasio Beban Persediaan thd. Pendapatan	X ≤ 25%
7.	Rasio Beban Farmasi thd. Pendapatan	X ≤ 20%
8.	Rasio Beban Adminstrasi thd. Pendapatan	X ≤ 15%
9.	EBITDA Margin	10% s.d. 20%
10.	Days Receivable Turnover	≤ 40 hari
11.	Days Inventory Turnover	≤ 60 hari
12.	Days Payable Turnover	≤ 60 hari

Dari 12 indikator kinerja keuangan dan operasional diatas, yang terkait dengan perencanaan anggaran terdapat 4 indikator yaitu nomor 5, 6, 7 dan 8 dengan kamus indikator sebagai berikut :

1. Rasio Beban Pegawai terhadap Pendapatan

a. Definisi Operasional Rasio Beban Pegawai terhadap Pendapatan adalah perbandingan beban seluruh pegawai (gaji non PNS, honor, tunjangan tetap, insentif, bonus atas prestasi, pesangon dan pensiun) yang harus ditanggung terhadap Pendapatan. Gaji yang berasal dari APBN/RM tidak diperhitungkan.

b. Tujuan
Mengetahui persentase beban pegawai atas Pendapatan.

c. Formula Perhitungan
Formula Rasio Beban Pegawai terhadap Pendapatan = (Beban Pegawai sumber dana PNBP/BLU dibagi Pendapatan) x 100%

d. Sumber Data
Laporan operasional keuangan rumah sakit vertikal.

e. Periode Pelaporan
Dilakukan tiap bulan.

f. Target Capaian
Rasio Beban Pegawai kurang dari atau sama dengan 50% (X ≤ 50%) terhadap Pendapatan.

g. Satuan
Persentase.

2. Rasio Beban Persediaan terhadap Pendapatan

a. Definisi Operasional
Rasio Beban Persediaan terhadap Pendapatan adalah perbandingan seluruh beban persediaan (Beban farmasi, Beban barang/perlengkapan, dan Beban bahan makanan gizi) yang harus ditanggung terhadap Pendapatan. Beban farmasi meliputi: obat, BMHP, AMHP, gas medis,

reagen, film radiologi. Beban barang/perlengkapan meliputi: linen, ART, cetakan, suku cadang, gas LPG, BBM).

b. Beban bahan makanan gizi meliputi: bahan makanan basah, bahan makanan kering)
c. Tujuan untuk mengetahui persentase Beban Persediaan atas Pendapatan.
d. Formula Perhitungan Rasio Beban Persediaan terhadap Pendapatan = (Beban Persediaan dibagi Pendapatan) x 100%.
e. Sumber Data Laporan operasional keuangan rumah sakit vertikal.
f. Periode Pelaporan dilakukan tiap bulan.
g. Target Capaian Rasio Beban Persediaan kurang dari atau sama dengan 25 persen (X ≤ 25%) terhadap Pendapatan.
h. Satuan Persentase.

3. Rasio Beban Farmasi terhadap Pendapatan

a. Definisi Operasional
Rasio Beban Farmasi terhadap Pendapatan adalah perbandingan seluruh Beban Farmasi yang harus ditanggung terhadap Pendapatan. Beban Farmasi meliputi: obat, BMHP, AMHP, gas medis, reagen, film radiologi.
b. Tujuan
Mengetahui persentase beban farmasi atas Pendapatan.
c. Formula Perhitungan
Formula Rasio Beban Farmasi terhadap Pendapatan = (Beban Farmasi dibagi Pendapatan) x 100%.
d. Sumber Data
Laporan operasional keuangan rumah sakit vertikal.
e. Periode Pelaporan
Dilakukan tiap bulan.
f. Target Capaian
Rasio Beban Farmasi kurang dari atau sama dengan 20% (X ≤ 20%) terhadap Pendapatan.
g. Satuan
Persentase.

4. Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan

a. Definisi Operasional
Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan adalah perbandingan seluruh beban administrasi dan umum yang harus ditanggung terhadap Pendapatan. Beban Administrasi meliputi: Beban barang dan jasa, Beban pemeliharaan, Beban perjalanan dinas, Beban administrasi umum lainnya. Beban pegawai dan beban persediaan tidak termasuk dalam Beban Administrasi.
b. Tujuan
Mengetahui persentase Beban Administrasi atas Pendapatan.
c. Formula Perhitungan
Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan = (Beban Administrasi dibagi Pendapatan) x 100% d. Sumber Data Laporan operasional keuangan rumah sakit vertikal.
d. Periode Pelaporan
Dilakukan tiap bulan.
e. Target Capaian
Rasio Beban Administrasi kurang dari atau sama dengan 15% (X ≤ 15%) terhadap Pendapatan.
f. Satuan

Persentase.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai Rumah Sakit Vertikal dibawah Kementerian Kesehatan RI, Pusat Mata Nasional Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung harus mengikuti ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Pelayanan Kesehatan Nomor HK.02.02/D/768/2023 tentang Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional Rumah Sakit Vertikal.

Dari 12 indikator kinerja keuangan dan operasional diatas, yang terkait dengan perencanaan anggaran terdapat 4 indikator yaitu :

1. Rasio Beban Pegawai terhadap Pendapatan
2. Rasio Beban Persediaan terhadap Pendapatan
3. Rasio Beban Farmasi terhadap Pendapatan
4. Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan

Adapun data hasil perhitungan 4 indikator kinerja keuangan dan operasional tersebut sebagai berikut :

Tabel 1. Pagu Anggaran Belanja

NO	JENIS BELANJA	2022	2023	2024
1	Beban Administrasi	31.529.275.000	51.562.151.000	63.146.156.000
2	Beban Farmasi	43.054.928.000	41.217.266.000	34.741.214.000
3	Beban Non Farmasi	7.258.230.000	5.603.879.000	6.953.129.000
4	Beban Pegawai	86.290.471.000	83.485.781.000	109.174.426.000
5	Beban Modal	16.865.046.000	13.846.868.000	12.072.498.000
	TOTAL	**184.997.950.000**	**195.715.945.000**	**226.087.423.000**

Tabel 2. Rasio Pagu Belanja Terhadap Pendapatan

NO	INDIKATOR	2022	2023	2024	STANDAR MKKO
1	Rasio Beban Pegawai terhadap Pendapatan	46,64%	42,66%	48,29%	**≤ 50%**
2	Rasio Beban Persediaan terhadap Pendapatan	27,20%	23,92%	18,44%	**≤ 25%**
3	Rasio Beban Farmasi terhadap Pendapatan	23,27%	21,06%	15,37%	**≤ 20%**
4	Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan	17,04%	26,35%	27,93%	**≤ 15%**

Tabel 3. Realisasi Anggaran TA 2023

NO	INDIKATOR	STANDAR MKKO	REALISASI 2023	%
1	Rasio Beban Pegawai terhadap Pendapatan	≤ 50%	37%	74%
2	Rasio Beban Persediaan terhadap Pendapatan	≤ 25%	23%	92%
3	Rasio Beban Farmasi terhadap Pendapatan	≤ 20%	21%	105%
4	Rasio Beban Administrasi terhadap Pendapatan	≤ 15%	21%	140%

Pada tabel 1 dapat dilihat pagu anggaran belanja selalu mengalami kenaikan sesuai dengan meningkatnya target pendapatan terutama pagu belanja administrasi umum, hal ini seiring dengan adanya peningkatan pelayanan pasien di PMN RS. Mata Cicendo (Fauziyyah et al., 2021).

Pada tabel 2 dapat dilihat terdapat kenaikan rasio pagu anggaran belanja terhadap pendapatan yang semakin meningkat terutama pada beban administrasi.

Pada tabel 3 dapat dilihat dari data realisasi anggara TA 2023, rasio beban terhadap pendapatan yang melebihi standar IKKO yaitu rasio beban administrasi terhadap pendapatan dan rasio beban farmasi terhadap pendapatan (Bastian, 2019).

Dari data di atas dapat dilihat bahwa rasio belanja administrasi umum terhadap pendapatan dari usulan awal perencanaan anggaran sudah melebihi standar IKKO, hal ini disebabkan kebutuhan anggaran dari masing-masing penanggung jawab kegiatan mengalami kenaikan sesuai dengan usulan kebutuhan dari semua unit. Untuk belanja administrasi terdiri dari :

1. Belanja barang
2. Belanja barang dan jasa BLU lainnya
3. Belanja perjalanan dinas
4. Belanja jasa
5. Belanja pemeliharaan

Tabel 4. Pagu Belanja TA 2024

NO	BELANJA	PAGU
1	Belanja Pegawai	109.126.522.000
2	Belanja Persediaan Farmasi	34.789.118.000
3	Belanja Persediaan Non Farmasi	8.069.417.000
4	Belanja Administrasi	62.153.777.000
	a. Belanja Barang	1.890.663.000
	b. Belanja Barang & jasa BLU lainnya	13.259.971.000
	c. Belanja Perjadin	819.372.000
	d. Belanja Jasa	23.057.725.000
	e. Belanja Pemeliharaan	23.126.046.000
5	Belanja Modal	11.948.589.000
	Jumlah BLU	**226.087.423.000**

Berdasarkan tabel 4 diatas sapat dilihat belanja administrasi mempunyai pagu yang tinggi sebesar 27,93% dari target pendapatan TA 2024 sehingga akan mempengaruhi penilaian IKKO pada tahun 2024. Persentase pagu belanja administrasi 27,93% dari target pendapatan TA 2024 akan menggambarkan nilai IKKO rasio beban administrasi terhadap pendapatan sebesar 27,93% melebihi standar IKKO (≤ 15%).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa Pagu anggaran belanja administrasi umum setiap tahun selalu mengalami kenaikan sesuai dengan kebutuhan dari masing-masing penanggung jawab kegiatan. Rasio belanja administrasi umum terhadap target pendapatan mengalami kenaikan. Pada tahun 2022 rasio belanja administrasi umum terhadap target pendapatan sebesar 17,04%, tahun 2023 naik menjadi 26,35% dan tahun 2024 sebesar 27,83%. Dari

data realisasi anggaran pada tahun 2023, rasio beban administrasi terhadap target pendapatan sebesar 21%. Rasio belanja administrasi umum terhadap target pendapatan lebih tinggi dibandingkan dengan standar IKKO (≤ 15%). Rasio belanja administrasi umum dengan target pendapatan akan mempengaruhi rasio beban administrasi terhadap pendapatan sehingga akan berpengaruh terhadap penilaian Indikator Kinerja Keuangan dan Operasional (IKKO).

DAFTAR PUSTAKA

Adrian Sutedi, S. H. (2022). *Hukum keuangan negara*. Sinar Grafika.

Arikunto, S. (2010). Anggaran Perusahaan. *Jakarta: Rineka Cipta*.

Bastian, I. (2019). Akuntansi Sektor Publik. In *Akuntansi Sektor Publik* (Issue 25).

Dekrita, Y. A. (2021). *Kinerja keuangan rumah sakit badan layanan umum daerah: tinjauan manajemen kas, piutang, modal kerja, hutang, dan sumber daya manusia*. Penerbit NEM.

Fauziah, D. (2014). *Analisis Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja di Kecamatan Medan Barat Kota Medan*. Universitas Medan Area.

Fauziyyah, N., Kembauw, E., Solissa, F., Pattiapon, M. L., Suciati, R., Rahmadani, R., Ersyafdi, I. R., Nugroho, L., Marietza, F., & Yulistina, Y. (2021). *Penganggaran Perusahaan sebuah Tinjauan Teori dan Praktis*.

Haq, A. F., & Muzakki, K. (2023). Analisis Pengelolaan Keuangan Desa Berdasarkan Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018. *Nusantara Entrepreneurship and Management Review*, *1*(1), 1–10.

Jak, Y., & Magdalena, M. (2023). Pendampingan Tata Kelola Kinerja Keuangan Rumah Sakit Umum Universitas Kristen Indonesia. *Jurnal Pelayanan Dan Pengabdian Kesehatan Untuk Masyarakat*, *1*(1), 10–25.

Jamil, J. (2022). Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Rkpdes) Sebagai Input Penyusunan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa Kolowa, Kecamatan Gu, Kabupaten Buton Tengah. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkarya*, *1*(06), 196–203.

Kadafi, M. (2012). Permasalahan Keuangan Negara dan Daerah. *Jurnal Eksis*, *8*(2).

KARMILA, K. (2022). *Analisis Kinerja Keuangan dan Kinerja Pelayanan dengan Kemandirian Keuangan Badan Layanan Umum Daerah pada Rumah Sakit Umum Daerah Karawang*. Politeknik Keuangan Negara STAN.

Nafarin, M. (2007). Penganggaran perusahaan. *Jakarta: Salemba Empat*.

Simanjuntak, B. H. (2005). Menyongsong era baru akuntansi pemerintahan di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, *1*(1), 9–18.

Suryadi, N. I., Ilat, V., & Mawikere, L. M. (2023). Evaluasi Akuntabilitas Pengelolaan Dana Bos Reguler Berdasarkan Permendikbud No. 6 Tahun 2021 Di Smp Muhammadiyah 3 Tidore Kepulauan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *11*(1), 855–865.

Wijayani, R. W. (2018). Dampak Implementasi Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) Terhadap Kinerja Keuangan Rumah Sakit Vertikal Kementerian Kesehatan. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia: JKKI*, *7*(3), 134–139.