



Modul Perencanaan dan Evaluasi Kesehatan (KSM 122)

Modul ke-Empat:

**Konsep Perencanaan Keuangan Pada
Kegiatan/Program Kesehatan**

oleh:

Dr. Cri Sajjana Prajna Wekadigunawan, DVM, MPH, Ph.D

Fakultas Ilmu-ilmu Kesehatan

Universitas Esa Unggul

2020

Konsep Perencanaan Keuangan Pada Kegiatan/Program Kesehatan

Pendahuluan

Sebuah organisasi dalam pelaksanaan pengorganisasian operasional membutuhkan sumber daya sebagai sarana yang mengelola pelaksanaan pengorganisasian, sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya keuangan dan sumber daya teknologi. Aktifitas dalam organisasi tidak terlepas dari elemen-elemen di atas, sumber daya menjadi indikator keberhasilan sebuah organisasi, Kualitas dan kuantitas memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan organisasi, tujuan akan dicapai sesuai dengan yang diharapkan apabila sebuah organisasi memiliki sumber daya yang berkualitas.

Kemampuan Akhir Mahasiswa

Setelah mengikuti perkuliahan ini mahasiswa diharapkan memahami konsep perencanaan keuangan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan kesehatan.

Materi Pembelajaran:

1. Konsep Sumberdaya Keuangan
2. Metode Perencanaan Keuangan dalam program kesehatan

Sumber Daya Keuangan

Sumber daya adalah sesuatu yang bernilai dan memiliki manfaat atas penggunaannya terhadap kelangsungan hidup maupun pencapaian dari satu tujuan tertentu. Sumber daya dapat berupa fisik atau (materil) maupun non fisik (energi). Sumber daya merupakan Unsur lingkungan hidup yang terdiri atas sumber daya manusia, sumber daya alam hayati dan non hayati, dan sumber daya buatan.

Keuangan merupakan bagian dari proses operasional pengorganisasian, aktifitas-aktifitas yang dilakukan oleh manusia di dalam organisasi membutuhkan anggaran agar mendapatkan hasil yang maksimal. Keuangan perlu dikelola dengan sebaik mungkin agar keuntungan yang telah direncanakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan, pengelolaan keuangan di dalam organisasi meliputi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua bagian yang ada didalam organisasi baik itu pemasaran, pembelanjaan, administrasi, dan kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

Sumber daya keuangan dalam organisasi secara umum berfungsi sebagai :

- a. Modal
- b. Sarana yang membantu kelancaran kinerja organisasi
- c. Pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia baik dalam kegiatan pembelanjaan maupun pemberian upah



Uang adalah sumber daya yang harus diperhitungkan sebaik-baiknya.

Seringkali sebuah organisasi mengalami masalah dalam proses pengorganisasian, hal ini disebabkan kurangnya ketelitian di dalam pengalokasian keuangan. Aliran keuangan yang masuk maupun keluar harus benar-benar dikelola dengan cermat, untuk itu dibutuhkan perencanaan matang dalam hal pengeluaran dan pemasukan agar keuangan yang digunakan benar-benar efektif.

Perencanaan pengeluaran dan pemasukan dapat berupa :

- a. Merencanakan penghitungan pengeluaran seperti, penggunaan modal, pembelian sumber daya alam, pembayaran tenaga kerja, pembayaran pajak, asuransi pembayaran pinjaman serta biaya *overhead*.
- b. Menghitung pemasukan yang didapat baik dari pinjaman maupun dari profit dalam pelaksanaan kinerja agar terhindar dari kerugian.

Setelah melakukan perencanaan, langkah selanjutnya adalah menyusun pelaporan keuangan secara tertulis agar informasi mengenai pengeluaran dan pemasukan jelas keberadaannya serta dapat membantu proses pengawasan kinerja dan dalam pengambilan keputusan. Pelaporan tersebut dapat berupa :

- a. Laporan keadaan keuangan/kas yang tersedia didalam organisasi secara berkala.
- b. Laporan berkala harian, mingguan, tahunan dengan rinci dan jelas yang memuat pemasukan dan pengeluaran oleh tiap bagian/unit kerja
- c. Laporan akhir pengeluaran dan pemasukan yang dihimpunan berdasarkan laporan dari bagian/unit kerja.

Menurut Howard & Opton., manajemen keuangan dapat didefinisikan sebagai area atau set fungsi administratif dalam suatu organisasi yang berhubungan dengan pengaturan kas dan kredit sehingga organisasi dapat memiliki sarana untuk melaksanakan tujuannya. Tujuan

manajemen keuangan itu sendiri yang paling utama adalah memaksimalkan keuangan organisasi agar dapat berjalan efektif dan efisien.

Manajemen keuangan menurut prakteknya adalah tindakan yang diambil dalam rangka menjaga kesehatan keuangan organisasi, maka dibutuhkan pula cara manajemen keuangan yang baik yang dapat diwujudkan dengan menjalankan prinsip-prinsip manajemen keuangan yang harus diperhatikan diantaranya:

1. Konsistensi (*Consistency*)

Sistem keuangan organisasi harus bersifat konsisten dari waktu ke waktu, artinya sistem keuangan tidak boleh berubah ketika terjadi perubahan pada organisasi tsb.

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas dapat dianggap sebagai bentuk pertanggungjawaban yang melekat dalam organisasi untuk menjelaskan bagaimana mengelola sumberdaya yang dimiliki seperti dana, peralatan atau kewenangan yang diperoleh dari pihak ketiga yang telah/akan digunakan.

3. *Transparansi (Transparency)*

Setiap organisasi harus terbuka dalam pekerjaannya dengan menyediakan informasi yang terkait dengan aktivitasnya kepada anggota organisasi lainnya seperti dalam penyajian laporan keuangan yang akurat, lengkap dan tepat waktu serta mudah diakses.

4. Kelangsungan Hidup (*Viability*)

Kelangsungan hidup adalah suatu ukuran tingkat keamanan dan keberlanjutan keuangan organisasi sehingga perlu adanya usaha untuk menyiapkan sebuah rencana keuangan yang menunjukkan suatu organisasi untuk melaksanakan rencana kegiatan dan memenuhi kebutuhan keuangannya.

5. Integritas (*Integrity*)

Setiap organisasi harus bisa menjamin anggotanya mempunyai integritas yang baik. Selain itu laporan dan catatan keuangan harus diawasi integritasnya melalui kelengkapan dan keakuratan pencatatan.

6. Pengelolaan (*Stewardship*)

Dana organisasi yang telah diperoleh harus dapat dikelola dengan baik dengan memperhatikan resiko-resiko keuangan, membuat sistem pengendalian dan sistem keuangan yang sesuai dengan organisasi. Itu merupakan langkah guna mencapai tujuan yang telah di rencanakan.

7. Standar Akuntansi (*Accounting Standard*)

Sistem akuntansi yang digunakan organisasi harus sesuai dengan prinsip dan standar akuntansi yang berlaku secara umum.

8. Dari prinsip-prinsip yang telah dijelaskan diatas, dapat diturunkan menjadi beberapa fungsi yang dapat dijelaskan dalam menjalankan manajemen keuangan ini. Beberapa fungsi tersebut antara lain :

- a. Planning atau Perencanaan Keuangan, meliputi perencanaan arus kas dan rugi laba.
- b. Budgeting atau Anggaran, perencanaan penerimaan dan pengalokasian anggaran biaya secara efisien dan memaksimalkan dana yang dimiliki.
- c. Controlling atau Pengendalian Keuangan, melakukan evaluasi serta perbaikan atas keuangan dan sistem keuangan organisasi.
- d. Auditing atau Pemeriksaan Keuangan, melakukan audit internal atas keuangan organisasi yang ada agar sesuai dengan kaidah standar akuntansi dan tidak terjadi penyimpangan.
- e. Reporting atau Pelaporan Keuangan, menyediakan laporan informasi tentang kondisi keuangan perusahaan dan analisa rasio laporan keuangan

Definisi Anggaran

"A budget is the quantitative expression of a proposed plan of action by management for a future time period and is an aid to the coordination and implementation of the plan (Horngren et al, 2000) dalam Bastian (2008).

Definisi di atas menjelaskan batasan mengenai apa yang dimaksud dengan anggaran. Anggaran merupakan pernyataan-pernyataan kuantitatif dari sekumpulan rencana tindakan yang disusun manajemen untuk masa yang akan datang dan merupakan alat bantu untuk mengkoordinasikan dan mengimplementasikan rencana tersebut. Pernyataan kuantitatif tersebut biasanya dalam bentuk perkiraan angka-angka atas penerimaan dan pengeluaran yang mungkin terjadi dalam satu atau beberapa tahun ke depan.

Perencanaan Pelayanan Kesehatan

Perencanaan merupakan suatu proses penyusunan yang sistematis mengenai kegiatan yang perlu dilakukan di masa yang akan datang untuk mengatasi masalah yang dihadapi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi perencanaan mencakup aktivitas manajerial yang menentukan sasaran dan alat untuk mencapai sasaran tersebut. Faktor-faktor untuk perencanaan antara lain; (1) sasaran, (2) tindakan, (3) sumber daya yang diperlukan, (4) implementasi.

Perencanaan Program Pelayanan Organisasi Kesehatan

Perencanaan kesehatan yang memuat rencana program pelayanan disusun oleh suatu bagian yakni bagian perencanaan dan program. Bagian perencanaan dan Program menyusun rencana pelayanan kesehatan tersebut berdasarkan data yang dikumpulkan dari seluruh unit dalam organisasi kesehatan yang bersangkutan. Pada rumah sakit pemerintah biasanya bagian perencanaan dan program membuat Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) setiap tahun bersamaan dengan disusunnya Rencana Kerja Anggaran Kementerian/Lembaga yang memuat seluruh program pelayanan kesehatan yang akan dilaksanakan, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, serta strategi untuk mencapai sasaran tersebut. Untuk dapat menyusun RBA dengan baik, maka bagian perencanaan dan program harus berkoordinasi dalam hal pengumpulan data

dari unit-unit lainnya yang ada di rumah sakit tersebut dan yang paling penting adalah koordinasi dengan direksi/top manajemen dari rumah sakit tersebut.



Perencanaan Anggaran Program Pelayanan Organisasi Kesehatan

Dua tingkatan anggaran baik di organisasi kesehatan pemerintah maupun organisasi non profit lainnya adalah;

1. Anggaran Legislatif (legislative budget) diajukan untuk pembiayaan. Anggaran ini tidak dapat dikaitkan dengan tingkat pengembalian yang diperoleh nantinya. Anggaran legislatif ini dalam rumah sakit pemerintah dikenal dengan istilah DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) yang berisi daftar program pelayanan, sub program pelayanan, fungsi pelayanan, kegiatan pelayanan, sub kegiatan pelayanan, dan jenis belanja kegiatan yang telah disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Jumlah Anggaran yang tercantum

dalam DIPA merupakan batas maksimal anggaran, sehingga rumah sakit tidak diperkenankan mengeluarkan biaya yang melebihi angka yang tercantum dalam DIPA tersebut.

2. Anggaran Manajemen (management budget) dipersiapkan setelah pengambil kebijakan (DPR) memutuskan jumlah dana yang disediakan. Artinya, setelah DIPA disahkan, maka pihak manajemen membuat suatu daftar plan of action (rencana pelaksanaan kegiatan) yang mengalokasikan dana yang sudah tersedia tersebut pada kegiatan yang sesuai dan disesuaikan dengan tahapan pelaksanaannya yang biasanya mengikuti pola triwulanan.

Perbedaan Penganggaran Organisasi Pelayanan Kesehatan Non Profit Dengan Organisasi Pelayanan Kesehatan Yang Berorientasi Laba

1. Struktur Biaya

Dalam entitas yang berorientasi laba, sebagian besar biaya dikeluarkan untuk membeli peralatan yang disesuaikan dengan perencanaan. Sedangkan, dalam kebanyakan organisasi pelayanan kesehatan non profit, dana tergantung pada pilihan prioritas atau terserah pada kebijakan penguasa, dan jumlah yang dibelanjakan sangat beragam tergantung pada keputusan manajemen.

2. Fleksibilitas Pembelanjaan

Pada entitas yang berorientasi laba, anggaran merupakan pernyataan sementara dari perencanaan. Anggaran tersebut dapat berubah seiring dengan perubahan kondisi, yakni perubahan volume penjualan yang sering terjadi selama taun anggaran, sedangkan dalam entitas yang non profit terutama rumah sakit pemerintah anggaran tersebut relatif stabil dan terprediksi, artinya perubahan atau fluktuasi kunjungan pasien/permintaan/ penerimaan tidak menyebabkan pola pengeluaran berubah.

Jenis Anggaran Pelayanan Kesehatan

Biasanya ada tiga jenis anggaran yaitu:

- (1) Anggaran modal (capital budget); anggaran modal adalah anggaran yang terdaftar dan tergambar dalam rencana penambahan modal/investasi. Anggaran ini berisi daftar proyek investasi yang diajukan selama satu tahun yang akan datang terdiri dari belanja modal gedung, belanja modal peralatan dan mesin (alat dan mesin medis dan non medis, alat pengolah data, kendaraan operasional dan ambulance), belanja modal tanah, belanja modal fisik lainnya (Barang-barang mebeleur dan atau perangkat lunak komputer).
- (2) Anggaran kas (cash budget); merupakan anggaran yang telah tercatat dalam rencana penerimaan dan pengeluaran kas. Kas menurut pengertiannya adalah semua mata uang baik kertas maupun logam serta surat-surat berharga yang dapat digunakan segera untuk melakukan pembayaran setiap saat.
- (3) Anggaran kas sangat terkait dengan komponen kas dari aktivitas operasi, investasi, dan pembiayaan.
 - a. Kas pada aktivitas operasi terdiri dari kas masuk dan kas keluar pada setiap aktivitas operasional sebuah entitas, belanja bagi hasil, bantuan keuangan, dan belanja tidak terduga. Kas masuk berasal dari pemberian jasa pelayanan kesehatan, pendapatan operasional non kesehatan dan subsidi negara (untuk rumah sakit pemerintah), sedangkan kas keluar berasal dari belanja operasional sehari-hari tanpa biaya penyusutan.
 - b. Kas pada aktivitas investasi terdiri dari kas masuk dan kas keluar pada setiap aktivitas investasi sebuah entitas. Kas masuk berasal dari penjualan investasi jangka panjang dan penjualan aktiva lainnya. Kas keluar berasal dari belanja pembangunan gedung atau pembelian alat-alat investasi jangka panjang, misalnya pembelian CT scan atau mobil ambulance.
 - c. Kas pada aktivitas pembiayaan terdiri dari kas masuk dan kas keluar. Aktivitas pembiayaan terdiri dari penerimaan pembiayaan dan pengeluaran pembiayaan. Pengeluaran pembiayaan adalah aktivitas pengeluaran kas saat ini yang hasilnya akan diterima di masa yang akan datang. Penerimaan pembiayaan adalah penerimaan saat ini yang mengandung konsekuensi kewajiban mengembalikan dana tersebut di masa yang akan datang. Contoh Kas masuk dari aktivitas

penerimaan pembiayaan; penerimaan pinjaman dan obligasi, contoh kas keluar dari aktivitas pengeluaran pembiayaan; penyertaan modal.

- (4) Anggaran pelaksanaan (operating budget) adalah anggaran yang telah tergambar dalam perencanaan aktivitas pelaksanaan yang meliputi:
- a. Penerimaan (revenue)
 - b. Pengeluaran (expenditure)
 - c. Pengukuran hasil

Langkah-langkah dalam proses penganggaran pelaksanaan:

Pada prinsipnya proses penganggaran pelaksanaan terdiri dari : (1) Penyebaran pedoman oleh top manajemen pada manajer pelaksana, (2) persiapan perkiraan anggaran (pendekatan partisipasi) , (3) review perkiraan oleh bagian anggaran, (4) persetujuan anggaran.

Empat langkah operating budget tersebut berlaku untuk aktivitas penerimaan dan pengeluaran. Review merupakan peninjauan kembali untuk perbaikan perkiraan anggaran yang diajukan sehingga dapat diperbaiki sebelum disetujui, misalnya jika ada target pendapatan dari suatu unit/instalasi yang terlalu rendah dari kemampuan sebenarnya. Review juga dapat dilakukan untuk mengendalikan pengeluaran, jika ada usulan pengadaan barang/jasa yang tidak sesuai dengan prioritas kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya atau mengendalikan kegiatan pengadaan barang/jasa keperluan rumah sakit agar tidak melebihi batas maksimal pagu anggaran.

Sumber Pembelajaran:

1. Azrul Azwar (2010): Pengantar Administrasi Kesehatan
2. Laksono Trsinantoro (2006): Memahami Penggunaan Ilmu Ekonomi dalam Manajemen Rumah Sakit.

3. Nortbridge (2003) A Joint Urban Planning and Public Health Framework: Contributions to Health Impact Assessment. American Journal of Public Health.
4. WHO (2020): Urban Planning Crucial for Better Public Health in Cities
5. https://www.researchgate.net/publication/314086432_Program_planning_and_evaluation_in_public_health