

HASIL CEK_60051521_Modul Perkuliahan Manajemen Keuangan

by Triani Marwati 60051521

Submission date: 11-Mar-2022 10:33AM (UTC+0700)

Submission ID: 1781616610

File name: FIX_MANAJEMEN_KEUANGAN_1.pdf (1.76M)

Word count: 10597

Character count: 68545



ISBN 978-623-7550-54-9

MODUL PERKULIAHAN

MANAJEMEN KEUANGAN

Dr Tri Ani MARWATI, M.Kes., Akt.



083867708263

cv.mine7

mine mine

Penerbit : cv. Mine
Perum Sidorejo Bumi Indah F 153
Rt 11 Ngestiharjo Kasihan Bantul
cv.Mine Mobile : 083867708263
email : cv.mine.7@gmail.com

ISBN 978-623-7550-54-9



9 786237 550549

MODUL PERKULIAHAN MANAJEMEN KEUANGAN

Penyusun :

Dr Tri Ani Marwati, M.Kes., Akt.

Magister Kesehatan Masyarakat
Minat Manajemen Rumah Sakit
Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Ahmad
Dahlan Yogyakarta
2020



MODUL PERKULIAHAN MANAJEMEN KEUANGAN

Penyusun :

Dr Tri Ani Marwati, M.Kes., Akt.

Hak Cipta © 2020, pada penulis

Hak publikasi pada Penerbit CV Mine

Dilarang memperbanyak, memperbanyak sebagian atau seluruh isi dari buku ini dalam bentuk apapun, tanpa izin tertulis dari penerbit.

© HAK CIPTA DILINDUNGI OLEH UNDANG-UNDANG

Cetakan ke-1

Tahun 2020

CV Mine

Perum SBI F153 Rt 11 Ngestiharjo, Kasihan, Bantul, Yogyakarta-
55182

Telp: 083867708263

Email: cv.mine.7@gmail.com

ISBN : 978-623-7550-54-9

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Modul Perkuliahan Manajemen Keuangan ini.

Penulisan Modul ini dibuat dalam rangka menunjang kegiatan perkuliahan. Buku Ajar ini lebih ditujukan kepada mahasiswa Pascasarjana Kesehatan Masyarakat UAD. Akhirnya penulis tak lupa mengucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun buku ajar ini. Mengingat ketidak sempurnaan buku ajar ini, penulis juga akan berterimakasih atas berbagai masukan dan kritikan demi kesempurnaan buku ajar ini kedepannya.

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB 1 CAPITAL BUDGETING	1
BAB II PIUTANG.....	10
BAB III MANAJEMEN KEUANGAN RUMAH SAKIT	16
BAB IV MANAJEMEN MODAL KERJA.....	25
BAB V MANAJEMEN KAS.....	29
BAB VI KONSEP NILAI WAKTU UANG	37
BAB VII PENGANTAR AKUNTANSI DAN BIAYA DILINGKUNGAN RUMAH SAKIT	42
BAB VIII PENGANGGARAN	52
BAB IX PENENTUAN TARIP ACTIVITY BASED COSTING (ABC) AND MERHODE DOUBLE DISTRIBUTION (MDD	62

BAB X ISI STRATEGIS DAN PENGEMBANGAN KEUANGAN RUMAH SAKIT	77
BAB XI PENGANTAR PERPAJAKAN	95

BAB I

CAPITAL BUDGETING

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep *capital budgeting*

B. ISI

1. Pengertian *Capital Budgeting*

Capital budgeting merupakan perencanaan jangka panjang untuk merencanakan dan mendanai proyek-proyek jangka panjang. *Capital budgeting* berhubungan dalam mengidentifikasi investasi yang potensial dan memilih sistem alternatif investasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam *capital budgeting* adalah ⁴ memprediksi aliran kas (*proceeds*) hasil dan investasi serta evaluasi aliran kas (*proceeds*).

2. Memprediksi aliran kas (*proceeds*) hasil

Prediksi yang dilakukan dengan membandingkan aliran kas (*proceeds*) dengan laba bersih setelah pajak. ⁴ Aliran kas didapatkan berdasarkan keputusan investasi (bukan keputusan pendanaan(modal)). Rumus dalam membuat *proceeds* adalah:

$$\text{Proceeds} = \text{EAT} + \text{Depresiasi} - (1 - \text{Pajak}) * \text{bunga}$$

3. Investasi serta evaluasi aliran kas (*proceeds*)

Kriteria penilaian investasi antara lain ⁴ *pay back method, net present value, profitability index (PI), discounted cash flow (internal rate of return), average return of return.*

a. *Pay back method*

Pay back period adalah setiap usulan investasi dinilai berdasarkan waktu dengan pertimbangan dalam jangka waktu tertentu yang diinginkan oleh manajemen, jumlah kas masuk atau penghematan tunai yang diperoleh dari investasi yang dapat menutup investasi yang direncanakan. Rumus *pay back period* adalah adalah investasi banding dengan kas masuk bersih. Kelemahan *pay back method* adalah metode tersebut tidak memperhitungkan nilai waktu uang, tidak memperlihatkan pendapatan selanjutnya setelah investasi pokok kembali. Kelebihan *pay back method* adalah bisa digunakan pada investasi dengan resiko yang besar dan sulit diprediksi dengan mengetahui jangka waktu yang direncanakan untuk pengembalian investasi, bisa

digunakan untuk menilai dua investasi yang mempunyai rate of return dan resiko yang sama, sehingga dapat dipilih investasi yang jangka waktu pengembaliannya paling cepat dan merupakan metode yang paling sederhana untuk penilaian usulan investasi.

b. *Net present value (NPV)*

Teknik net present value merupakan teknik yang didasarkan pada arus kas yang didiskontokan. Teknik ini merupakan ukuran dari laba dalam bentuk rupiah teknik *net present value* (NPV) merupakan teknik yang didasarkan pada arus kas yang didiskontokan. Ini merupakan ukuran dari laba dalam bentuk rupiah yang diperoleh dari suatu investasi dalam bentuk nilai sekarang. NPV dari suatu proyek ditentukan dengan menghitung nilai sekarang dari arus kas yang diperoleh dari operasi dengan menggunakan tingkat keuntungan yang dikehendaki dan kemudian mengurangnya dengan pengeluaran kas neto awal.

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

NPV= present value dari arus kas operasi
– investasi

$$NPV = -I_0 + \sum \frac{A_t}{(1+r)^t}$$

Keterangan :

I_0 = nilai investasi atau outlays

A_t = aliran kas neto pada periode t

r = discount rate

t = umur proyek

Catatan : jika PV of outlays > investasi (NPV positif), maka usulan diterima dan PV of outlays < investasi, (NPV negatif), maka usulan investasi ditolak

c. *Profitability index (PI)*

PI adalah nilai tunai semua kas masuk yang diterima sesudah investasi awal dibagi dengan investasi awal. Rumus yang digunakan adalah :

$$PI = \frac{\text{PV of outlays}}{\text{Investasi awal}}$$

Catatan : Bila ada beberapa alternatif proyek, manajemen sebaiknya memilih proyek yang

memiliki PI lebih besar dari satu dan yang paling tinggi.

d. *Discounted cash flow (internal rate of return)*

Pada dasarnya metode ini sama dengan *metode present value*, perbedaannya adalah dalam present value tarif kembalian sudah ditentukan lebih dahulu, sedangkan dalam *discounted cash flow* justru tarif kembalian yang dihitung sebagai dasar untuk menerima atau menolak suatu usulan investasi.

4
Dimana pada tingkat $IRR \gg PV \text{ of outlays} =$
Investasi

$IRR > \text{Rate of return}$, diterima

$IRR < \text{Rate of Return}$, ditolak

Penentuan tarif kembalian dilakukan dengan *metode trial and error*, dengan cara sebagai berikut :

1. Mencari nilai tunai aliran kas masuk bersih pada tarif kembalian yang dipilih secara sembarang di atas atau dibawah tarif kembalian investasi yang diharapkan

2. Menginterpolasikan kedua tarif kembalian tersebut untuk mendapatkan tarif kembalian sesungguhnya

e. *Modified Internal Rate of Return (MIRR)*

MIRR adalah suatu tingkat diskonto yang menyebabkan *present value* biaya sama dengan present value nilai terminal, dimana nilai terminal adalah *future value* dari kas masuk yang digandakan dengan biaya modal.

$$PV \text{ Biaya} = \frac{\text{Nilai terminal}}{(1 + MIRR)^n} \equiv \frac{\sum CIF_t (1 + k)^{n-t}}{(1 + MIRR)^n}$$

Keterangan:

CIF t : aliran kas masuk pada periode t

MIRR : modified IRR

n : usia proyek

k : biaya modal proyek/tingkat keuntungan diinginkan

Nilai terminal : future value dari aliran kas masuk yang digandakan dengan biaya modal/return diinginkan.

f. *Average Rate of Return*

Metode ini sering disebut *Financial statement method*, karena dalam perhitungannya digunakan angka laba akuntansi. Kelemahan metode rata-rata kembalikan investasi adalah belum memperhitungkan nilai waktu uang, Menitik beratkan masalah akuntansi, sehingga kurang memperhatikan data aliran kas dari investasi dan merupakan metode dengan pendekatan jangka pendek.

$$\text{Rata-rata kembalikan investasi} = \frac{\text{Rata-rata laba sesudah pajak}}{\text{Rata-rata investasi}}$$

3. Kegunaan *Capital Budgeting*

Capital budgeting sangat penting bagi perusahaan karena dana yang dikeluarkan akan terikat untuk jangka waktu yang panjang, Investasi dalam aktiva tetap menyangkut harapan terhadap hasil penjualan di masa yang akan datang, Pengeluaran dana untuk keperluan tersebut, biasanya meliputi jumlah yang besar dan sulit untuk menjual kembali aktiva tetap yang telah dipakai dan kesalahan dalam pengambilan keputusan

mengenai pengeluaran modal tersebut akan mengakibatkan kerugian besar, dengan dampak antara lain : biaya depresiasi yang berat, beban bunga modal pinjaman, biaya per unit yang meningkat bila kapasitas mesin terlalu besar tetapi tidak dapat dimanfaatkan secara optimal.

4. Manfaat *Capital Budgeting*

- a. Bidang perencanaan : Merencanakan penanaman modal yang sehat
- b. Bidang koordinasi : Mengkoordinir penanaman modal yang terkait dengan: kebutuhan kas, pelaksanaan investasi, potensi penjualan, potensi keuntungan
- c. Bidang Pengendalian : Mengendalikan perubahan modal, klasifikasi proyek investasi, produk baru atau ekspansi produk, proyek penggantian, proyek riset dan pengembangan eksplorasi.

C. RINGKASAN

Capital budgeting berkaitan dengan memprediksi aliran kas dan investasi yang sangat berguna bagi perusahaan. Manfaat *capital budgeting* sangat berguna bagi perusahaan dibidang perencanaan, koordinasi dan pengendalian.

D. EVALUASI

1. Apa saja hal yang harus diperhatikan dalam *capital budgeting*?
2. Jelaskan manfaat *capital budgeting* bidang perencanaan bagi perusahaan!
3. Sebutkan kriteria penulisan investasi!
4. Jelaskan kelebihan metode *pay back method*!
5. Tuliskan satu contoh kasus *capital budgeting* diperusahaan!

BAB II

PIUTANG

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

1. Mengetahui konsep piutang dalam bidang perusahaan
2. Memahami aspek yang terlibat dalam piutang

B. ISI

1. Konsep Piutang
 - Tagihan kepada pelanggan dari transaksi usaha yang tidak dilengkapi dengan instrumen kredit berupa wesel, promes, ataupun aksep dan akan diterima dalam bentuk uang tunai di masa mendatang.
 - Tagihan kepada individu ataupun perusahaan lain yang akan diterima dalam bentuk kas.
 - Klaim dalam bentuk uang terhadap perusahaan atau perseorangan.
 - Piutang ini berasal dari penjualan barang dagangan dan jasa secara kredit dalam operasi usaha normal dan peminjaman uang.
 - Piutang dicatat pertama kali ketika perusahaan memperolehnya, berikutnya piutang usaha dicatat ketika terjadi retur penjualan kredit dan pelunasan.

2. Klasifikasi Piutang

Klasifikasi piutang dikelompokkan dalam 3 jenis yaitu:

- Piutang usaha (Piutang dagang), piutang ini disebut juga *accounts receivable*. Piutang ini berasal dari penjualan barang dagangan dan jasa secara kredit dalam operasi usaha normal.
- Piutang wesel (wesel tagih), piutang ini disebut juga *notes receivable*. Pemberian kredit kepada pelanggan dapat pula didukung oleh suatu dokumen kredit yang resmi yang disebut wesel atau promes. Piutang ini dibuktikan dengan instrumen kredit secara formal.
- Piutang lain-lain, piutang nonusaha seperti pinjaman kepada para pejabat perusahaan, pinjaman kepada pegawai/ karyawan, dan piutang restitusi pajak.

3. Pihak-pihak yang terlibat transaksi piutang :

- Kreditur adalah pihak yang mendapat tagihan/ piutang (sebuah aset)
- Debitur adalah pihak yang berkewajiban membayar utang (sebuah kewajiban)

4. Pengendalian Internal

Pengendalian internal atas penerimaan piutang :

- Memisahkan fungsi pegawai atau bagian yang menangani transaksi penjualan dari fungsi akuntansi untuk piutang.
- Pegawai yang menangani akuntansi piutang harus dipisahkan dari fungsi penerimaan hasil tagihan piutang.
- Semua transaksi pemberian kredit, pemberian potongan, dan penghapusan piutang harus mendapat persetujuan dari pejabat yang berwenang.
- Piutang harus dicatat dalam buku-buku tambahan piutang (*accounts receivable subsidiary ledger*).
- Perusahaan harus membuat daftar piutang berdasarkan umumnya (*aging schedule*)

5. Penilaian piutang usaha

Kerugian piutang/beban piutang tak tertagih dinilai dengan metode penghapusan langsung dan metode cadangan/metode penyesihan.

- Metode penghapusan langsung : Kerugian piutang dicatat pada saat perusahaan mendapat kepastian bahwa suatu piutang kepada debitur tertentu tidak akan dapat ditagih. Keyakinan muncul ketika perusahaan mendapat informasi bahwa debitur dinyatakan bangkrut oleh pengadilan, atau bukti pendukung yang lain yang menyatakan bahwa piutang tidak dapat ditagih.
- Metode cadangan : Perusahaan harus menaksir besarnya piutang yang diperkirakan tidak dapat ditagih pada setiap akhir tahun. Dasar yang digunakan dalam metode cadangan adalah :
 - a. Persentase dari penjualan, manajemen menetapkan suatu hubungan persentase antara jumlah penjualan kredit dengan taksiran kerugian yang mungkin diderita karena adanya piutang tak tertagih.
 - b. Persentase dari piutang, manajemen menetapkan suatu hubungan persentase antara jumlah piutang dengan jumlah kerugian akibat adanya piutang yang tidak tertagih. Untuk menganalisis

hal ini, menggunakan daftar umur piutang atau analisis umur piutang.

6. Konsep Piutang Wesel

- Tagihan kepada pelanggan dari transaksi usaha yang dilengkapi dengan instrumen kredit berupa wesel, promes, ataupun aksep dan akan diterima dalam bentuk uang tunai di masa mendatang.
- Wesel adalah surat janji tertulis (instrumen kredit formal) yang menyatakan bahwa debitor akan membayar sejumlah tertentu, tanpa syarat, di waktu yang akan datang. Kreditor yang menerima wesel mengakuinya sebagai piutang wesel dan debitor yang membuat wesel mengakuinya sebagai utang wesel.
- Klasifikasi wesel dibedakan menjadi 2 yaitu wesel tanpa bunga dan wesel berbunga. Wesel tanpa bunga adalah nilai jatuh tempo dilihat dari sebesar nilai nominalnya. Wesel berbungan adalah nilai jatuh tempo dilihat dari sebesar nilai nominal ditambah bunga selama jangka waktu wesel.

C. RINGKASAN

Piutang dalam sistem usaha merupakan pelanggan dari transaksi usaha yang tidak dilengkapi dengan instrumen kredit berupa wesel, promes, ataupun aksep dan akan diterima dalam bentuk uang tunai di masa mendatang. Pihak-pihak yang terlibat dalam piutang adalah kreditor dan debitur.

D. EVALUASI

1. Jelaskan konsep piutang dalam perusahaan!
2. Tuliskan klasifikasi piutang!
3. Apa itu metode penghapusan langsung?
4. Siapa yang terlibat dalam transaksi piutang?
5. Tuliskan dasar yang digunakan dalam metode cadangan!

BAB III

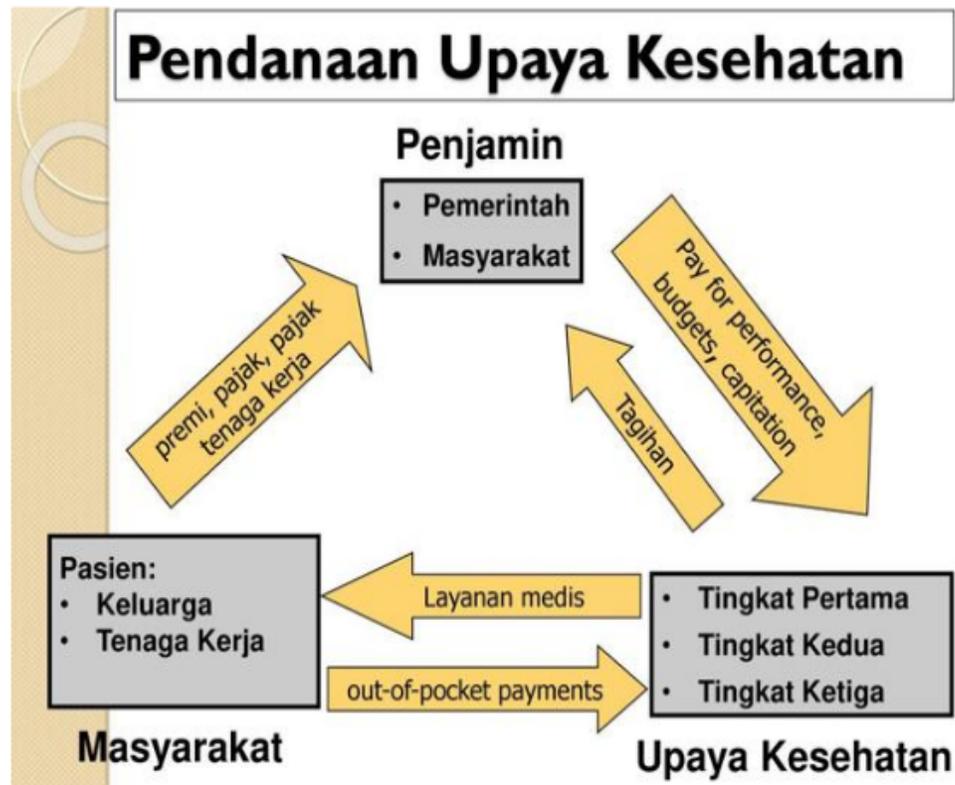
MANAJEMEN KEUANGAN RUMAH SAKIT

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

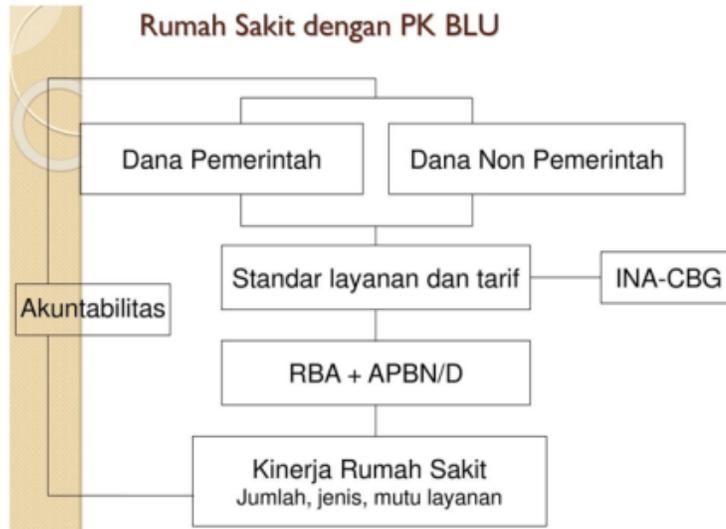
Untuk mengetahui konsep manajemen keuangan Rumah Sakit

B. ISI

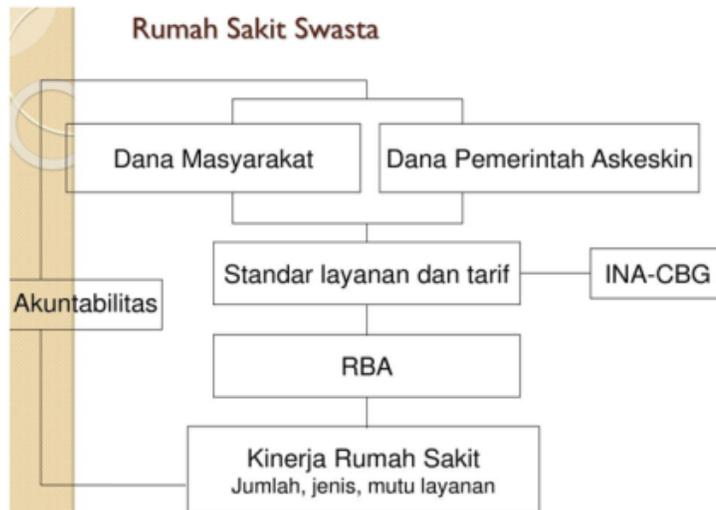
Pengantar Manajemen Keuangan Rumah Sakit



Contoh Manajemen Keuangan Rumah Sakit PK BLU



Contoh Manajemen Keuangan Rumah Sakit Swasta



- Laporan Keuangan BLU

1. Laporan aktivitas/laporan operasional :

Laporan aktivitas/operasional menyajikan informasi tentang operasi BLU mengenai sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola oleh BLU. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah penyajian dan ⁶ pengungkapan sesuai dengan peraturan, laporan aktivitas disusun menurut basis akrual: total biaya dan pendapatan tidak selalu sama dengan uang yang dikeluarkan atau diterima, surplus atau defisit menggambarkan kinerja satker BLU pada suatu periode tertentu dan surplus atau defisit tidak mencerminkan jumlah kas pada satker BLU.

Hal-hal yang dapat dilakukan jika terjadi defisit:

- a. Meningkatkan pendapatan
- b. Mengevaluasi biaya
- c. Mengevaluasi biaya penyusutan, amortisasi atau penyesihan piutang

d. Menjelaskan penyebab defisit pada catatan atas laporan keuangan.

2. Neraca : Menyediakan informasi tentang posisi keuangan BLU meliputi aset, kewajiban dan ekuitas pada tanggal tertentu.
3. Laporan arus kas : Menyediakan informasi mengenai sumber, penggunaan, perubahan kas dan setara kas selama periode akuntansi serta saldo kas dan setara kas pada tanggal pelaporan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam laporan arus kas:

- a. ⁶ Penyajian dan pengungkapan sesuai dengan aturan, arus masuk dan keluar kas selama periode tertentu yang diklasifikasikan berdasarkan aktivitas operasi, aktivitas investasi dan aktivitas pembiayaan disusun dengan metode langsung.
- b. Arus kas dari aktivitas operasi bernilai positif, jika negatif artinya pengeluaran > penerimaan, hal ini dapat dilakukan

6 evaluasi terhadap efisiensi biaya.

6 Apabila barang/jasa layanan banyak yang berbentuk piutang, maka harus dioptimalkan penagihannya untuk segera dapat menjadi kas.

- 6
- c. Arus kas dari aktivitas investasi :
apabila arus kas investasi negative berarti pengeluaran investasi lebih besar daripada penerimaan dari investasi. Hal ini menggambarkan adanya belanja modal yang besar.
 - d. Arus kas dari aktivitas pendanaan :
apabila arus kas pembiayaan positif artinya terdapat penambahan modal pada satker BLU, bias berupa penambahan utang atau dana kelolaan (BLU Pengelola dana).

4. Catatan atas laporan keuangan :
6 memberikan penjelasan dan analisis atas informasi yang ada di LA/operasional, neraca, laporan arus kas dan informasi tambahan lainnya sehingga para pengguna

mendapatkan pemahaman yang paripurna atas keuangan BLU.

- Aplikasi manajemen keuangan rumah sakit
 1. Melakukan perhitungan pencapaian kinerja unit pelayanan mencakup rencana kerja tahun berjalan, realisasi bulanan dan prognosis tahun berjalan.
 2. Melakukan perhitungan anggaran biaya per kegiatan dan output di setiap unit pelayanan yang mencakup biaya operasional dan kapital dan menetapkan perkiraan harga dengan penambahan margin dalam % tase dari biaya.
 3. Melakukan perhitungan program investasi bersumber anggaran pemerintah dan pendapatan operasional (rencana, realisasi dan prognosis)
- Sistem tarif layanan kesehatan yang transparan dan akuntabel
 1. Pedoman pelayanan klinis (*clinical practice guidelines*) secara nasional untuk setiap penyakit mengacu kepada data morbiditas pasien rawat inap dan rawat jalan.

2. Standar prosedur operasional (SPO) : dikembangkan berbasis bukti (*evidence based*) dari data klinis kasus individual di setiap PPK.
 3. Tarif dikembangkan berbasis biaya aktual yang dihitung merujuk kepada SPO layanan pendereitaan menurut diagnosis pasca perawatan
 4. Pengelompokan dalam kategori pasien yang memiliki gejala klinis dan penggunaan sumber yang sama.
- Konsep manajemen keuangan Rumah Sakit yang transparan dan akuntabel
 1. Mengembangkan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang disusun berbasis kinerja dan perhitungan akuntansi biaya menurut jenis layanannya serta berdasarkan kebutuhan dan kemampuan pendapatan yang diperkirakan akan diterima masyarakat, badan lain dan APBN/APBD.
 2. RBA digunakan sebagai acuan dalam menyusun dokumen pelaksanaan anggaran

(DIPA) yang mencakup seluruh pendapatan dan belanja, proyeksi arus kas, serta jumlah dan kualitas jasa dan/atau barang yang akan dihasilkan dan rencana penarikan dana yang bersumber dari APBN, serta besaran persentase ambang batas sebagaimana ditetapkan dalam RBA definitive.

3. Menggunakan pencatatan dan pelaporan keuangan dalam bentuk laporan posisi keuangan (neraca), laporan aktivitas (laba-rugi) dan laporan arus kas.
 4. Pembiayaan dari anggran pemerintah (subsidi) di berlakukan sebagai pendapatan operasional yang akan diukur akuntabiloitasnya berdasarkan kinerja layanan untuk kelompok masyarakat yang ditanggung oleh pemerintah.
- Analisis keputusan investasi
 1. Melakukan analisis titik-impas (*break-even analysis*) untuk menentukan jumlah atau harga jual yang efesien dari produksi yang dihasilkan

2. Melakukan analisis arus kas (*cash flow analysis*) untuk menentukan secara ekonomis kelayakan suatu investasi yang dilakukan dalam 2 cara yaitu tanpa memperhatikan nilai uang dikaitkan dengan waktu dan memperhatikan perubahan nilai uang dikaitkan dengan waktu.

C. RINGKASAN

Pencatatan dan pelaporan keuangan dibedakan dalam bentuk laporan posisi keuangan (neraca), laporan aktivitas (laba-rugi) dan laporan arus kas.

D. EVALUASI

1. Jelaskan alur manajemen keuangan di Rumah Sakit Swasta!
2. Tuliskan hal-hal yang diperhatikan jika terjadi defisit!
3. Jelaskan konsep arus kas dari aktivitas operasi bersifat positif!
4. Jelaskan analisis titik impas!
5. Bagaimana seharusnya SPO dalam sistem pelayanan kesehatan yang transparan dan akuntabel?

BAB IV

MANAJEMEN MODAL KERJA

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep manajemen modal kerja

B. ISI

- Definisi modal kerja : dana yang untuk kegiatan operasional suatu organisasi (ex. pembelian bahan baku, pembayaran upah,dll) dalam periode jangka pendek.
- Pendekatan dalam modal kerja terbagi dalam 2 jenis yaitu :
 1. *Gross working capital* (kuantitatif), modal kerja kuantitatif adalah jumlah dana yang dibutuhkan untuk membiayai operasi perusahaan yang bersifat rutin atau jumlah aktiva lancar.
 2. *Net working capital* (kualitatif), kelebihan aktiva lancar terhadap hutang lancar (jangka pendek).
- Peningkatan laba dapat dilakukan dengan melalui 2 hal yaitu meningkatkan pendapatan dan menurunkan biaya.

- Metode untuk menghitung kebutuhan modal kerja ada 2 metode yaitu metode perputaran aset dan metode ketertarikan dana.
 1. Metode perputaran aset : langkah-langkah perhitungan kebutuhan modal kerja YAD adalah perputaran masing-masing komponen modal kerja, periode masing-masing komponen modal kerja (periode mendatang) dan modal kerja bersih yang dibutuhkan
 2. Metode ketertarikan dana :
 - a. Periode perputaran modal atau periode terikatnya modal kerja.

Periode perputaran atau periode terikatnya modal kerja adalah merupakan keseluruhan atau jumlah dari periode-periode yang meliputi jangka waktu pemberian kredit beli, lama penyimpanan bahan mentah di gudang, lamanya proses produksi, lamanya barang jadi disimpan di gudang dan jangka penerimaan piutang..

b. Pengeluaran kas rata-rata setiap harinya.

Pengeluaran kas setiap harinya merupakan sejumlah pengeluaran kas rata-rata setiap harinya untuk keperluan pembelian bahan mentah, bahan pembantu, pembayaran upah dan biaya-biaya lainnya.

- Indikator untuk memonitor kondisi modal kerja
 1. Periode pelunasan piutang yang semakin melambat
 2. Aliran kas masuk harian semakin menurun
 3. Persediaan yang semakin menumpuk
 4. Rasio lancar semakin kecil
- Langkah-langkah perbaikan: Mengendalikan tingkat persediaan dengan mempercepat penjualan barang (ex: memberi potongan harga/ menunda pembelian barang baru, Mengendalikan investasi pada piutang (ex. Memperketat kebijakan piutang) dan Mengurangi atau mengendalikan aliran kas keluar yang rendah prioritasnya (ex. Menunda pembayaran deviden, menunda investasi, pembayaran biaya lain diperketat)
- Langkah-langkah perhitungan siklus kas

- a. Menghitung perputaran untuk setiap komponen modal kerja
- b. Mengitung periode siklus
- c. Mengitung siklus kas

C. RINGKASAN

Modal kerja adalah dana yang untuk kegiatan operasional suatu organisasi (ex. pembelian bahan baku, pembayaran upah,dll) dalam periode jangka pendek. Metode untuk menghitung kebutuhan modal kerja ada 2 metode yaitu metode perputaran aset dan metode ketertarikan dana.

D. EVALUASI

1. Jelaskan 2 pendekatan modal kerja!
2. Apa saja indikator dalam memonitor modal kerja?
3. Apa definisi dari modal kerja?
4. Tuliskan langkah-langkah perhitungan siklus kas!
5. Jelaskan hal apa saja yang dilakukan dalam peningkatan laba!

BAB V

MANAJEMEN KAS

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep manajemen kas dalam perencanaan kas

B. ISI

- Definisi Kas : kas dapat diartikan sebagai uang tunai yang ada dalam perusahaan beserta pos-pos lain yang dalam waktu dekat dapat diuangkan sebagai alat pembayaran kebutuhan finansial, yang mempunyai sifat paling tinggi likuiditasnya. Kas meliputi uang tunai (kertas/logam) baik yang ada di tangan perusahaan (*cash in hand*) atau ada di bank, cek dan *demand deposit* (giro).
- Motif memiliki kas
 1. Motif transaksi, kas diperlukan untuk memenuhi kebutuhan transaksi. seperti membayar upah tenaga kerja, membeli bahan baku, membayar biaya listrik dan lain sebagainya.
 2. Motif berjaga-jaga, kas diperlukan untuk mengantisipasi/menghadapi ketidakpastian di masa mendatang.

3. Motif spekulasi, kebutuhan kas untuk memperoleh keuntungan atau untuk menghindari risiko atau kerugian.

7
• Manajemen Kas

Menentukan berapa besarnya kas minimal yang harus ada dan menentukan berapa kas yang ideal boleh disimpan sehingga operasi perusahaan tidak terganggu dan kas yang ada tidak menganggur terlalu lama serta pengendalian/pengawasan terhadap kas. Saldo kas terlalu banyak maka ada masalah produktivitas, saldo kas terlalu sedikit artinya ada masalah likuitas. Apabila kas terlalu banyak artinya perusahaan melakukan investasi surat berharga jangka pendek. Apabila saldo kas terlalu sedikit artinya perusahaan menjual investasi surat berharga jangka pendek yang sudah dimiliki.

- Tiga hal yang dilakukan oleh manajer keuangan ketika mengelola kas yaitu mempercepat pemasukan kas, memperlambat pengeluaran kas dan memelihara saldo kas yang optimal.

- Mempercepat pemasukan kas dengan cara :
 1. Penjualan kas : cara ini tentunya merupakan cara yang paling langsung. Dengan penjualan kas, tanpa piutang, manajer keuangan akan memperoleh kas.
 2. Potongan kas (*cash discount*) : potongan kas ditujukan untuk mempercepat pembayaran piutang oleh pembeli atau pelanggan perusahaan.
 3. Desentralisasi pusat penerimaan pembayaran
- Memperlambat pengeluaran kas : pembelian dengan kredit, menggunakan *draft/ kas bon* dan cek dibayar pada hari tertentu.
- Perencanaan kas : aspek utama perencanaan kas adalah penyusunan anggaran kas. Manajer harus menyiapkan daftar kegiatan untuk mencari kas (pendanaan) dan kegiatan menggunakan kas (pengoperasian dan penginvestasian). atau membuat proyeksi *cash in flow*, *cash out flow* dan *balance (saldo)*.
- Hal yang dilakukan dalam mengetahui kas yang dibutuhkan adalah dengan ⁷ menentukan sumber penerimaan kas dan menentukan rencana penggunaan kas.

- ¹ Sumber kas : hasil penjualan tunai dan penerimaan piutang, penjualan aset tetap, penjualan atau emisi saham atau adanya penambahan modal oleh pemilik, pengeluaran tanda bukti utang (wesel), utang obligasi, utang bank dan lain-lain, penerimaan di luar usaha perusahaan (ex: bunga), adanya penerimaan kas dari sewa, bunga atau dividen, hadiah, atau restitusi pajak dari periode sebelumnya.
- Penggunaan kas biasanya dilakukan pada kegiatan : pengeluaran untuk biaya produksi (BBB, BTK, BOP), pembelian saham atau obligasi sebagai investasi jangka pendek atau jangka panjang, pembelian aset tetap, pembelian kembali saham yang beredar, pengambilan kas dari perusahaan oleh pemilik, pembayaran utang jangka pendek atau panjang, pembayaran sewa, bunga dan pajak, pembelian barang dagangan secara tunai, pembayaran biaya operasi perusahaan seperti pembayaran gaji, pembelian ¹ *supplies* kantor, biaya iklan dan lain-lain dan pengeluaran kas untuk membayar *dividen*.
- Faktor-faktor yang mempengaruhi besar kecilnya persediaan kas antara lain perimbangan antara *cash*

inflow dan *cash outflow*, penyimpangan terhadap aliran kas yang diperkirakan, adanya hubungan finansial yang baik dengan bank-bank dan penganggaran kas.

- *Safety cash balance*: Jumlah kas minimal yang harus dipertahankan oleh perusahaan agar dapat memenuhi kewajiban finansialnya sewaktu-waktu. *Safety cash balance* sebaiknya ditetapkan untuk periode normal dan periode puncak. Periode puncak adalah periode dimana kebutuhan akan kas memuncak.

Rumus yang digunakan dalam *safety cash balance* adalah :

$$\text{Safety cash balance} = \text{Jumlah hari yang diinginkan} \times \text{Rata-rata harian pengeluaran kas}$$

- Model Baumol : Total biaya transaksi yang akan diminimalkan untuk memperoleh saldo kas optimal. Rumus yang digunakan untuk memperoleh saldo kas optimal adalah.

1. Biaya simpan adalah yang berupa biaya kesempatan (*opportunity cost*) yang muncul karena perusahaan memegang kas, bukannya memegang surat berharga. Dengan kata lain, biaya kesempatan

adalah pendapatan bunga yang tidak bisa diperoleh karena perusahaan memegang kas.

2. Biaya transaksi adalah biaya transaksi dihitung dari biaya yang harus dikeluarkan ketika manajer keuangan menjual surat berharga. dengan kata lain, biaya transaksi merupakan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh saldo kas tersebut.

Rumus yang digunakan untuk memperoleh saldo kas optimal adalah.

$$1 \text{ Total biaya} = \text{biaya simpan} + \text{biaya transaksi}$$

$$TC = (C/2) i + (T/C) F$$

$$C = [(2 \times F \times T) : i]^{1/2}$$

Keterangan :

C = saldo kas optimal

i = tingkat bunga/biaya simpan karena memegang kas

T = total kebutuhan kas dalam satu periode

F = biaya tetap untuk memperoleh kas atau menjual sekuritas

Contoh kasus :

Kebutuhan kas perusahaan selama satu bulan Rp 20 juta. Perusahaan memperoleh kas dengan menjual surat berharga. Biaya transaksi perolehan kas adalah Rp 10

ribu, sedangkan tingkat bunga adalah 18% per tahun, atau 1,5% per bulan. Saldo kas optimal dapat dihitung sebagai berikut:

$$C = [(2 \times 10.000 \times 20.000.000) / 0,015]^{1/2}$$
$$= \text{Rp } 5.163.978,00$$

Saldo kas yang optimal adalah Rp 5.163.978,00

Dalam periode satu bulan, perusahaan melakukan pengisian kas sebanyak:

$$= 20 \text{ juta} / 5,164 \text{ juta} = 3,9 \text{ kali atau } 4 \text{ kali}$$

$$TC = (5.163.978 / 2) \times 0,015 + (20.000.000 / 5.163.978) \times 10.000$$

$$TC = 38.730 + 38.730 = \text{Rp } 77.460$$

- Model random airan kas (model *miller-orr*) : Perusahaan perlu menetapkan batas atas (*h*) dan batas bawah (*z*) saldo kas. Apabila saldo kas mencapai batas atas perusahaan perlu merubah sejumlah tertentu kas, agar saldo kas kembali ke jumlah yang diinginkan. Sebaliknya apabila saldo kas menurun, perusahaan perlu menjual sekuritas.

C. RINGKASAN

Manajemen kas adalah menentukan berapa besarnya kas minimal yang harus ada dan menentukan berapa kas yang ideal. Hal yang dilakukan dalam mengetahui kas yang

dibutuhkan adalah dengan ⁷ menentukan sumber penerimaan kas dan menentukan rencana penggunaan kas.

D. EVALUASI

1. Bagaimana manajemen kas, apabila terjadi kelebihan jumlah kas?
2. Hal apa yang saja yang diperhatikan dalam perencanaan kas?
3. Sebutkan contoh sumber kas!
4. Sebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi besar kecilnya kas!
5. ⁷ Perusahaan Simpang Lima menetapkan bahwa *safety cash* harus cukup untuk menutup pengeluaran selama 7 hari dengan pengeluaran kas rata-rata sehari berjumlah Rp. 600.000,00, maka berapa *safety cash* nya?

BAB VI

KONSEP NILAI WAKTU UANG

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep nilai waktu uang

B. ISI

“Mana yang lebih bernilai Rp 1.000.000 sekarang dengan Rp 1.000.000 yang akan diterima satu tahun mendatang?”

- Pentingnya *Time to Money*
 1. Resiko pendapatan dimasa yang lebih tinggi dibandingkan dengan pendapatan saat ini.
 2. Ada biaya kesempatan (*opportunity cost*) mendapatkan masa mendatang jika pendapatan diterima sekarang maka bisa menginvestasikan pendapatan tersebut dan akan memperoleh bunga tabungan
- Konsep nilai mata uang

Nilai waktu uang merupakan konsep sentral dalam manajemen keuangan. Manajemen keuangan adalah aplikasi konsep nilai waktu uang. Banyak keputusan dan teknik dalam manajemen keuangan yg memerlukan pemahaman nilai waktu uang. Biaya

modal, analisis keputusan investasi, analisis alternatif dana, penilaian surat berharga, merupakan contoh-contoh teknik dan analisa yang memerlukan pemahaman konsep nilai waktu uang

- *Future value* : Nilai masa mendatang untuk aliran kas tunggal.
- *Future Value Annuity* adalah nilai masa mendatang untuk seri pembayaran
- Nilai sekarang untuk aliran kas tunggal

Nilai sekarang merupakan kebalikan dari nilai kemudian, apabila dalam nilai masa datang kita melakukan pengandaan dalam *present value* kita melakukan proses pendiskontoan (*discounting process*) untuk melihat kaitan antara *future* dengan *present value* perhatikan bahwa nilai kemudian (*future value*) bisa dihitung dengan formula

Rumus :

$$FV_n = PV_0 (1+r)^n \text{ atau}$$

$$PV_0 = FV_n / ((1+r)^n)$$

Keterangan :

PV_0 = nilai sekarang r + tingkat bunga

n = jumlah periode

PV_0 bisa diartikan sebagai *present value* dari aliran kas sebesar FV_n dg demikian present value dari aliran kas FV bisa dihitung dengan menuliskan kembali formula diatas

- Nilai sekarang untuk seri pembayaran kas (*annuity*):
² nilai sekarang untuk periode terbatas; nilai sekarang untuk kas yang tidak sama besarnya; nilai sekarang untuk periode yg tidak terbatas (perpetual); nilai sekarang untuk periode yg tdk terbatas aliran kas tumbuh dengan tidak pertumbuhan tertentu.
- Nilai sekarang (*present value*) untuk periode terbatas :
² misal kita akan menerima pembayaran sebesar Rp 1.000 per tahun mulai akhir tahun ini (waktu 1 tahun) selama 4 kali berapa nilai sekarang dari aliran kas dengan menggunakan tk diskonto 10%?

Jawab :

$$PV = \frac{1000}{(1+0,1)^1} + \frac{1000}{(1+0,1)^2} + \frac{1000}{(1+0,1)^3} + \frac{1000}{(1+0,1)^4} = 3.169,9$$

Bisa di ringkas :

$$PV = 1.000 \left(\frac{1}{(1+0,1)^1} + \frac{1}{(1+0,1)^2} + \frac{1}{(1+0,1)^3} + \frac{1}{(1+0,1)^4} \right)$$

$$PV = 1000 (PVIFA) (10\%, 4)$$

$$PV = 1000 \times 3.1699 = 3.169,9$$

- Nilai sekarang kas tidak sama besarnya : hal ini terjadi biasanya situasi kita akan menerima kas yang tidak sama periode periodenya.
- Aplikasi nilai waktu uang :
 1. Pinjaman amortisasi
 2. *Present value* suatu seri pembayaran
 3. *Future value* dari seri pembayaran
 4. *Present value* antara dua periode
 5. Analisa komponen tabungan dari tawaran asuransi

C. RINGKASAN

Nilai waktu uang merupakan konsep sentral dalam manajemen keuangan. Manajemen keuangan adalah aplikasi konsep nilai waktu uang. Banyak keputusan dan teknik dalam manajemen keuangan yang memerlukan pemahaman nilai waktu uang.

D. EVALUASI

1. Bagaimana pendapat anda tentang uang yang dikaitkan dengan waktu?
2. Jelaskan nilai sekarang untuk analisa kas tunggal?
3. Bagaimana pendapat anda tentang nilai tukar rupiah di Indonesia saat ini?

4. Jelaskan pinjaman amortisasi dalam aplikasi nilai mata uang!
5. Tuliskan rumus untuk nilai sekarang!

BAB VII
PENGANTAR AKUNTASI DAN BIAYA DILINGKUNGAN
RUMAH SAKIT

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep akuntansi (laporan keuangan) dan biaya di Rumah Sakit

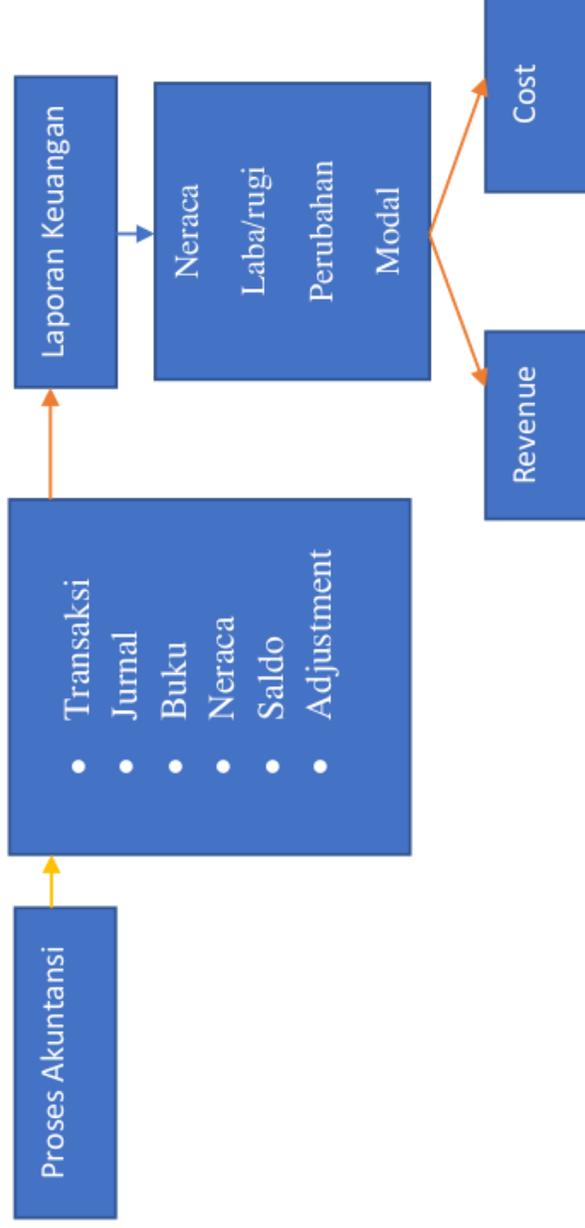
B. ISI

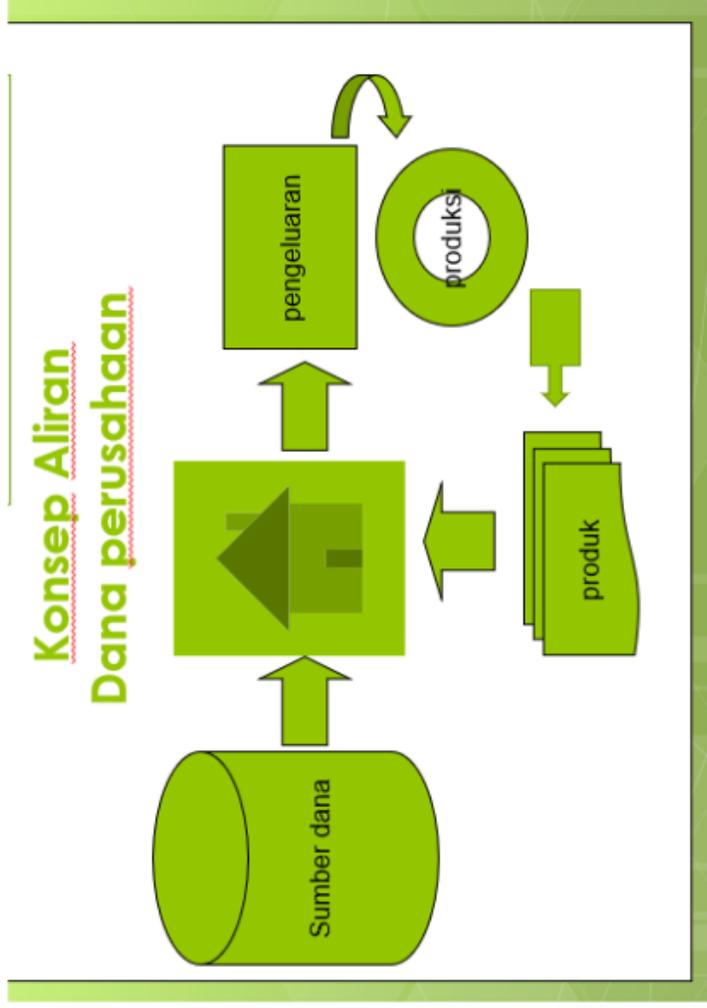
- Pengertian akuntansi dari sudut pemakai adalah suatu disiplin yang menyediakan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan secara efisien dan mengevaluasi kegiatan–kegiatan suatu organisasi.
- Informasi akuntansi diperlukan didalam perencanaan yang efektif, pengawasan dan pengambilan keputusan dan pertanggungjawaban pihak eksternal.
- Pengertian akuntansi dari sudut proses perkerjaan adalah proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan dan penganalisaan keuangan suatu organisasi.
- Peran akuntansi meningkat dengan adanya Undang-Undang Perpajakan, Derehulasi dan Debiokrasi

Perbankan, Perkembangan Pasar Modal dan Globalisasi Kesehatan.

- Manfaat pemisahan kegiatan dalam proses akuntansi:
 1. Mengidentifikasi data mana yang berkaitan atau relevan dengan keputusan yang akan diambil
 2. Memproses atau menganalisa data yang relevan
 3. Mengubah data menjadi informasi yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan
- Pihak-pihak yang berkepentingan dalam informasi akuntansi antara lain : manajer investor, kreditor, instansi pemerintah, organisasi nirlaba dan pemakai lain.

- Hubungan akuntansi dengan biaya





- Laporan Keuangan

1. Neraca

- Neraca adalah laporan posisi keuangan adalah suatu daftar yang menggambarkan aktiva (harta kekayaan), kewajiban dan modal yang dimiliki oleh suatu perusahaan pada suatu saat tertentu.
- Aktiva adalah sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan biasanya dinyatakan dlm suatu uang.

2. Laporan Rugi-Laba

Laporan rugi –laba disusun dengan maksud untuk menggambarkan hasil operasi perusahaan dalam suatu periode tertentu dengan kata lain laporan rugi laba menggambarkan keberhasilan atau kegagalan operasi perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya.

3. Laporan perubahan modal

- Hasil operasi perusahaan yang berupa laba atau rugi akan berpengaruh terhadap modal pemilik
- Apabila perusahaan laba maka modal (+) dan apabila perusahaan rugi maka modal (-) serta

kemungkinan pemilik modal mengambil secara pribadi → prive

- Komponen laporan keuangan
 1. Pendapatan adalah aliran penerimaan kas atau harta lain yang diterima dari konsumen sebagai hasil penjualan barang atau pemberian jasa
 2. Biaya adalah harga pokok barang yang dijual dan jasa-jasa yang dikonsumsi untuk menghasilkan pendapatan
 3. Laba / Rugi adalah selisih lebih atau kurang antara pendapatan dengan biaya
- Tujuan pelaporan keuangan
 1. Umum : menyediakan informasi yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan
 2. Pokok : menyediakan informasi untuk menilai prospek arus kas, kondisi finansial perusahaan, kinerja dan laba dan penggunaan dan sumber dana
 3. Lain : menyediakan informasi untuk membuat keputusan dan kebijakan masa depan, bagi pemilik untuk menilai kinerja perusahaan, penjelasan dan interpretasi guna memahami informasi yang disajikan.

- Laporan keuangan yang lengkap biasanya meliputi laporan neraca (*balance sheet*), Laporan laba/rugi (*income statement*) dan laporan posisi keuangan yang dapat disajikan berupa laporan arus kas (*cashflow*).
- Karakteristik rumah sakit
 1. Menyediakan jasa pelayanan kesehatan
 2. Berusaha mendapatkan aliran kas untuk mencukupi kebutuhannya
 3. Memiliki peran sosial
 4. Sumber utama pendapatan berasal dari pelayanan medis, jasa dokter dan jasa penunjang lain
- Pengertian biaya
 1. Carter dan Usry (2006) biaya adalah suatu nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat.
 2. Menurut departemen kesehatan, biaya adalah semua pengorbanan yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk berupa pelayanan kesehatan atau kegiatan program guna mencapai tujuan pembangunan kesehatan yang diukur dalam nilai moneter disebut sebagai biaya /cost.

3. Mulyadi (2003) mengatakan biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.
- Klasifikasi biaya terbagi menjadi pengelompokan biaya (BB, BTK, BOP), biaya komersial (pemasaran dan ADM), berdasarkan tingkah laku (variabel, tetap dan *mixed*), berdasarkan pertanggung jawaban (terkendali dan tidak terkendali), berdasarkan pengambilan keputusan (biaya relevan dan biaya tidak relevan) dan biaya kesempatan.
 - Klasifikasi biaya dalam perusahaan jasa : biaya tenaga kerja yang relatif tinggi, tidak adanya persediaan untuk dijual, biaya dalam perusahaan jasa dibagi menjadi biaya langsung dan biaya tidak langsung.
 - a. Biaya langsung (*direct cost*) adalah biaya yang dapat ditelusuri secara fisik ke produk atau jasa tertentu, seperti gaji yang dibayarkan kepada para akuntan, pengacara, dll.
 - b. Biaya tidak langsung (*indirect cost*) adalah biaya yang tidak dapat ditelusuri ke produk atau jasa, seperti asuransi atau sewa kantor. Biaya tidak

langsung biasanya dikurangkan dari pendapatan dalam periode di mana biaya dipakai.

- Biaya untuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan biasanya dikategorikan kedalam biaya langsung dan tidak langsung, terkendalikan dan tidak terkendalikan, bergabung dan bersama, dan berbagai golongan lainnya.
- Hubungan biaya dengan obyek : Biaya sering dikategorikan dari segi hubungannya dengan suatu obyek atau segmen operasi, yang sering disebut obyek biaya. Obyek biaya dapat berupa produk, kawasan penjualan, pelanggan, divisi, pabrik, departemen atau suatu aktivitas.

C. RINGKASAN

Akuntansi dari sudut pemakai adalah suatu disiplin yang menyediakan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan secara efisien dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan suatu organisasi. Biaya adalah suatu nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat.

D. EVALUASI

1. Tuliskan pihak-pihak yang berkepentingan dalam kegiatan akuntansi!
2. Sebutkan tujuan laporan keuangan!
3. Jelaskan perbedaan biaya langsung dan tidak langsung dalam perusahaan jasa!
4. Menurut pendapat anda bagaimana karakteristik Rumah Sakit dalam peran jasa pelayanan kesehatan?
5. Jelaskan konsep aliran dana perusahaan!

BAB VIII

PENGANGGARAN

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep penganggaran

B. ISI

- Tujuan penyusunan anggaran :
 1. Bersiap diri utk memenuhi kewajiban
 2. Mempersiapkan upaya pemasaran yg agresif
 3. Jelas tolok ukur keberhasilan upaya tahun yang akan datang
 4. Akan merupakan pengalaman bagi masa depan
- Lingkup utama dalam pembuatan anggaran terbagi menjadi 3 lingkup antara lain:
 1. Keadaan lingkungan → lingkungan luar, lingkungan dalam dan lingkungan pemasaran
 2. Pembuatan program → misi, visi, tujuan, sarana & sumber daya yang diperlukan
 3. Anggaran → anggaran stastik, anggaran finansial, anggaran program dan anggaran investasi
- Penganggaran (*Budgeting*) adalah suatu cara atau metode yang sistematis untuk mengalokasikan sumber-sumber daya khususnya sumber daya keuangan.

- Anggaran (Budget) adalah pernyataan kuantitatif dari rencana tindakan dan suatu alat bantu untuk mengkoordinasikan dan mengimplementasikan rencana.
- Fungsi Anggaran terbagi menjadi 4 bagian antara lain:
 1. Badan pengawas dan tim audit memanfaatkan anggaran untuk memantau pelaksanaan kewenangan pemanfaatan sumberdaya oleh direktur yang dimanfaatkan untuk melaksanakan kewenangan tersebut kepada bawahannya.
 2. *Reporting and evaluating* → anggaran menjadi dasar untuk pelaporan akhir periode dan evaluasi. Perbandingan realisasi dengan anggaran menggambarkan apakah mandat untuk memperoleh pendapatan dan menggunakan belanja telah dilaksanakan dengan baik, lebih penting lagi jika dihubungkan dengan tujuan organisasi anggaran dapat memfasilitasi dalam mengukur efektivitas dan efisiensi.
- Keuntungan anggaran antara lain : sebagai alat pengendalian, alat komunikasi dan koordinasi dan

merupakan penilaian kinerja organisasi dari perencanaan RS.

- Kelemahan anggaran antara lain : anggaran akan merupakan alat paksa yang baku, pembuatannya memerlukan waktu, anggaran dapat membatasi perubahan dan inovasi.
- Jenis- jenis anggaran :
 1. Tradisional budget (*indicative budget*)
 - a. *Appropriation budget* : Penganggaran berdasarkan kepantasan
 - b. *Incremental budget* : penganggaran yang terus bertambah dari waktu ke waktu
 - c. *Alocative budget* : penggaran yang didasarkan pemerataan alkasi ke unit -unit
 2. Modern budget (*performanced budget*)
 - *Planning programing budgeting system (PPBS)*
→ alkasi sumber daya keuangan berdasarkan program dan kegiatan.
 - *Zero based Budgeting* → justifikasi anggaran tidak tergantung pada tahun anggaran

sebelumnya tetapi seluruh perubahan anggaran dievaluasi.

- *Activity Based Budgeting* → memfokuskan pada biaya yang ditimbulkan oleh cost driver untuk setiap kegiatan.
- *Kaizen Budgeting* → pendekatan penganggaran yg memproyeksikan biaya dg basis perbaikan masa depan dan bukan metode dan praktek saat ini.
- *Outcome Based Budgeting* → pengukuran kinerja pada tingkatan tujuan dan sasaran yang merupakan outcome dari kegiatan menjadi dasar dalam penetapan besaran anggaran.
- *Target based budgeting* → varian lainnya dari *zero based budgeting*, biasanya digunakan untuk instansi yang menerima pajak dan retribusi, target belanja ditetapkan dengan berdasarkan pada forecast pendapatan.
- **Anggaran statistik** : meliputi keadaan volume kegiatan dalam bentuk untuk kegiatan dimasa datang, hal ini diperlukan untuk menghitung penerimaan dan

pengeluaran. Contohnya rawat inap, rawat jalan, IGD, laboratorium dan rontgen. Syaratnya harus diketahui tarif untuk mengetahui penerimaan dan biaya untuk mengetahui pengeluaran.

- Anggaran operasional : terdiri atas anggaran penerimaan dan anggaran pengeluaran yang menggambarkan berapa penerimaan yang akan diterima dan berapa yang perlu dikeluarkan.
- Anggaran uang tunai : anggaran yang menunjukkan secara nyata kemungkinan uang tunai yang ada.
- Anggaran modal adalah perencanaan untuk pembelian alat-alat dan banyak bangunan serta penjadwalan pengeluaran uang baik keseluruhan atau cicilan yg diperlukan.
- Anggaran neraca adalah merupakan perhitungan posisi kekayaan dan hutang pada akhir tahun yang akan datang.
- Anggaran sisa hasil usaha merupakan anggaran yang menggambarkan berupa kemungkinan hasil usaha yg akan diperoleh. Hal sisa hasil usaha identik dengan laba dan rugi.

- Anggaran program proses untuk ³ menyusun kegiatan dalam mencapai tujuan program dimasa datang dalam bentuk nilai uang. Anggaran program membutuhkan waktu, keterlibatan berbagai pihak, kemampuan dan ketrampilan tertentu serta data dan informasi yang obyektif. Strategi, misi dan tujuan, penentuan program, alokasi sumber daya, data, informasi dan aturan, kegiatan dan anggaran program.
- Anggaran pendapatan (*revenue budget*).
 1. Pendapatan pasien rawat inap merupakan anggaran pendapatan yg berasal dari prediksi pasien ranap dalam satu anggaran berdasarkan klasifikasi kelas.
 2. Pendapatan pelayanan khusus merupakan anggaran pendapatan yg berasal dari pelayanan diluar rawat inap seperti kamar operasi, radiologi, laboratorium, IGD dan farmasi.
 3. Pendapatan lain-lain adalah pendapatan khusus seperti pendapatan ranap dan pendapatan khusus seperti sumbangan maupun pendapatan dari investasi yang dilakukan RS yang terkait dengan kegiatan operasionalnya.

- Proyeksi pendapatan adalah proyeksi teknis permintaan potensi untuk suatu waktu tertentu dimasa depan dengan berbagai asumsi.
- Proyeksi penjualan merupakan pusat dari seluruh perencanaan rumah sakit karena proyeksi penjualan menentukan keputusan-keputusan manajerial.
- Anggaran kas
 - Analisa yang dilakukan untuk mengetahui gambaran atas rencana seluruh aliran kas masuk (*cash in*) dan aliran kas keluar (*cash out*) suatu RS baik dari hasil operasi maupun non operasi pada periode tertentu pada masa yg akan datang. Anggaran kas berbeda dengan anggaran pendapatan dan anggaran belanja dimana perbedaannya adalah dasar yg digunakan
- Anggaran pendapatan mengakui seluruh pendapatan yang sudah menjadi hak RS yg akan diterima diwaktu yang akan datang sedangkan anggaran kas hanya memperhitungkan aliran kas masuk saja.
- Anggaran belanja mengakui seluruh biaya yang sudah menjadi beban RS di waktu yang akan datang,

sedangkan anggaran kas hanya memperhitungkan aliran kas keluar aja.

- Aspek perilaku anggaran

Perilaku positif dapat terjadi bila tujuan pribadi manajer selaras dengan tujuan perusahaan, sehingga manajer memiliki kemauan yang kuat untuk mewujudkannya yang disebut dengan *goal congruence*. Sebaliknya, perilaku disfungsional adalah perilaku individu yang tidak sesuai dengan tujuan organisasi.

- Perilaku disfungsional anggaran antara lain

1. Problem yang potensial terjadi dalam *participative budgeting*, contohnya seperti penentuan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah, *slack budget*, *pseudoparticipation*.

2. *Myopic behavior* yakni perilaku manajer yang hanya berfokus pada kinerja jangka pendek sehingga terkadang dapat merusak kinerja dalam jangka panjang.

- Pengendalian anggaran dilakukan dengan hal-hal sebagai berikut:

1. Kebijakan ³sentralisasi (1 pintu)

2. Bagian pengadaan dan bagian anggaran berfungsi sebagai kontrol (pengendalian)
 3. Bagian pengadaan barang membuat kebijakan-kebijakan tentang barang-barang yang harus dibeli dengan tender, kontrak maupun cash dan carry.
 4. Pengadaan barang yang diluar anggaran harus dievaluasi secara terus-menerus
 5. Anggaran program dengan mengajukan proposal
 6. Anggaran investasi dengan mengajukan proposal
 7. Anggaran cash dan *financial statement* → sesuai dengan ketentuan yg ada
- Penilaian anggaran : *progressive report*, *income statement*, *balance sheet*, analisa ratio dan kesehatan keuangan dan lain-lain.

C. RINGKASAN

Penganggaran (*Budgeting*) adalah suatu cara atau metode yang sistematis untuk mengalokasikan sumber-sumber daya khususnya sumber daya keuangan. Kelebihan penganggaran sebagai alat pengendalian, alat komunikasi dan koordinasi dan merupakan penilaian kinerja organisasi dari perencanaan RS.

D. EVALUASI

1. Tuliskan tujuan penganggaran!
2. Jelaskan kelemahan dari penganggaran!
3. Jelaskan jenis anggaran berdasarkan *traditional budget*!
4. Tuliskan contoh anggaran pendapatan di RS!
5. Apa itu *Myopic behavior*?

BAB IX

PENENTUAN TARIP *ACTIVITY BASED COSTING* (ABC) AND *METHODE DOUBLE DISTRIBUTION* (MDD)

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep penentuan tarip ABC dan MDD

B. ISI

- Hal penting dalam mempertahankan kehidupan RS dengan tarip antara lain dengan memenuhi total kebutuhan biaya, mematuhi peraturan pemerintah dan mampu bersaing dengan RS lain.
- Penyebab meningkatnya biaya kesehatan
 1. Pola penyakit degenerative
 2. Orientasi pada pembiayaan kuratif
 3. Pembayaran *out of pocket* secara individual
 4. *Service* yang ditentukan oleh provider
 5. Teknologi canggih
 6. Perkembangan spesialisasi ilmu kedokteran
 7. Tingkat inflasi
- Inflasi sektor kesehatan dipengaruhi oleh :
 1. *Indemnity Health Insurance*
 2. *Medical Technology*
 3. *Demand*

4. Komponen non medis → untuk kebutuhan *convenience & amenities*
 5. *Defensive Medicine*
 6. Meningkatnya proporsi penduduk usia lanjut (penyakit kronis)
- Pengendalian biaya pelayanan RS
 1. Meningkatkan efesiensi : *economic efficiency*, *technical efficiency* dan *scale efficiency*.
 2. Sistem pembayaran : sistem pembayaran prospektif kepada PPK, mengendalikan *supply induced demand*.
 3. Standarisasi pelayanan : tanpa standar yang jelas, akan sulit memprediksi dan mengendalikan biaya, artinya ketidak pastian dapat menimbulkan biaya yang semakin besar .
 4. Pembinaan promosi dan penyuluhan kesehatan : upaya sistematis dan terencana untuk mengarahkan pelayanan kesehatan pada upaya promotif, preventif dan edukatif.
 5. Intervensi teknis : analisis biaya dengan penghitungan unit cost

6. *Hospital investment control* : Menghindari investasi yang tidak optimal dengan melakukan studi kelayakan terlebih dahulu antara lain dengan *Cost Effectiveness Analysis* dan *Cost Benefit Analysis*.
 7. Penggunaan sistem casemix : sistem pengklasifikasian penyakit yang menggabungkan jenis penyakit yang dirawat di RS dengan biaya keseluruhan pelayanan yang terkait dengan menggunakan DRG (*Diagnostic Related Group*).
- Faktor-faktor yang berhubungan dengan biaya layanan kesehatan:
 1. Jumlah tempat tidur
 2. Jenis penderita → klasifikasi diagnostik
 3. Tindakan & pemeriksaan penunjang
 4. Berat ringannya penyakit → jumlah operasi
 5. Upah kepada sumber daya rumah sakit
 6. Jumlah penderita rawat jalan
 7. Dan lain-lain
 - Tarif pelayanan kesehatan adalah nilai suatu jasa pelayanan yang ditetapkan dengan ukuran sejumlah uang berdasarkan pertimbangan bahwa dengan nilai

uang tersebut sarana pelayanan kesehatan bersedia memberikan jasa kepada pasien.

- Tarif nasional adalah tarif optimal untuk melayani consumer surplus, tetapi tetap berusaha mempertahankan pemerataan pelayanan kesehatan rawat inap dirumah sakit. Pada tingkat mikro, hubungan antara biaya total, pendapatan total dan jumlah output (produk) dapat menentukan tarif rasional.
- Tujuan penetapan tarif adalah:
 1. Penetapan tarif untuk pemulihan biaya
 2. Penetapan tarif untuk subsidi silang
 3. Meningkatkan akses pelayanan
 4. Meningkatkan mutu pelayanan
 5. Mengurangi pesaing, memaksimalkan pendapatan, meminimalkan penggunaan, menciptakan *corporate image*
- Biaya adalah semua pengorbanan yang dikeluarkan untuk memproduksi/ memperoleh suatu komoditas. Biaya merupakan nilai dari sejumlah input yang dipakai untuk menghasilkan output. Bidang kesehatan produk yang dihasilkan adalah jasa pelayanan kesehatan.

- Kegunaan analisis biaya
 1. Mengetahui struktur biaya menurut jenis dan lokasi biaya ditempatkan, sebagai bahan pertimbangan dalam pengendalian biaya yang dikeluarkan.
 2. Mengetahui biaya satuan dilihat dari besarnya tarif pelayanan yang diberikan, tarif rasional atau tidak, profit, rugi atau BEP dan *cost recovery*.
 3. Menilai performance keuangan rumah sakit secara keseluruhan, sekaligus sebagai bahan pertanggungjawaban
 4. Menentukan tarif dari berbagai jenis pelayanan rumah sakit tergantung dari tujuan dan jenisnya
 5. Bahan pertimbangan dalam menyusun anggaran
 6. Mendapatkan informasi tentang biaya total rumah sakit dan sumber pembiayaan serta komponennya.
 7. Peningkatan efisiensi
- Tahap-tahap analisis biaya
 1. Menentukan bagian yang akan di analisis
 2. Identifikasi semua biaya yang mungkin timbul

3. Analisis kegiatan pada unit atau bagian yang secara logika biayanya timbul akibat peningkatan aktivitas di unit tersebut.
 4. Telusuri dan hitung semua biaya langsung yang terjadi.
 5. Telusuri biaya tidak langsung dan hitung alokasi biaya tidak langsung untuk setiap unit / bagian.
 6. Hitung unit cost per kegiatan dengan cara mengalokasikan total biaya (biaya langsung maupun biaya tidak langsung) ke setiap kegiatan yang ada.
- Pusat biaya terdiri dari pusat biaya produksi dan penunjang. Pusat biaya produksi adalah unit yang secara langsung memberikan pelayanan kepada konsumen (menghasilkan pendapatan) contohnya adalah rawat inap, rawat jalan, lab dll. Pusat biaya penunjang adalah unit yang tidak secara langsung memberikan pelayanan kepada konsumen (tidak menghasilkan pendapatan). Contohnya adalah kantor, laundry, instalansi gizi dll.
 - Unit cost adalah biaya per unit product atau biaya per pelayanan. Hasil pembagian antara total cost yang

dibutuhkan dengan jumlah unit produk yang dihasilkan (Hansen dan Mowen).

- Manfaat perhitungan unit cost
 1. Merupakan informasi yg sangat penting bagi suatu entitas
 2. Untuk memonitor efisiensi, kinerja perusahaan suatu entitas
 3. Mengetahui informasi biaya per item
 4. Untuk pengambilan keputusan lain
- Metode analisa biaya
 1. Metode tradisional, *traditional costing* adalah sistem penentuan biaya dg mengabaikan biaya departemen.
 2. Metode *actual cost*, *actual costing* adalah sistem penentuan biaya yaitu BBL, BTKL dan BOP sesungguhnya dibebankan ke produk.
 3. Metode double distribusi

Metode distribusi dengan cara membagi biaya dari unit penunjang ke unit produksi melalui dua tahap yaitu, tahap pertama, dilakukan pendistribusian dari unit penunjang dan ke unit produksi. Tahap kedua dilakukan pendistribusian

dari unit penunjang ke unit produksi sampai biaya di unit penunjang habis.

Langkah-langkah metode double distribusi adalah sebagai berikut:

- Menentukan satuan waktu yaitu tahun yg akan dilakukan perhitungan biaya satuannya
- Mengidentifikasi pusat biaya produksi dan pusat biaya penunjang
- Mengidentifikasi pusat biaya investasi, biaya operasional dan biaya pemeliharaan
- Mengalokasikan biaya pada tiap unit baik unit penunjang maupun unit produksi
- Mendistribusikan seluruh biaya pada unit penunjang ke unit produksi dg menggunakan metode double distribution
- Membuat rekapitulasi hasil distribusi kedalam suatu matriks
- Menginventarisasi seluruh jenis pelayanan unit produksi dengan output yang dihasilkan
- Menghitung biaya satuan untuk setiap pelayanan

4. Metode *Activity Based Costing (ABC)*, metode *ABC* adalah sistem informasi biaya berbasis pada aktivitas (*unit level, batch level, product, facility*).
 5. Metode *Diagnostic Related Group (DRG)*, metode *DRG* adalah penentuan unit cost berbasis pada diagnosa penyakit (*costing, coding, severity*).
- ABC Methode
 1. ABC Sistem adalah sebuah metode perhitungan harga pokok produksi yang sangat akurat karena menelusuri biaya berdasarkan aktivitas.
 2. Aktivitas merupakan bagian dari proses yang dilakukan oleh perusahaan dalam memuaskan pelanggan melalui pengolahan produk yang dihasilkan.
 - Syarat penerapan sistem ABC
 1. Perusahaan mempunyai tingkat diversitas yang tinggi
 2. Tingkat persaingan industri yang tinggi
 3. Biaya pengukuran yg tinggi menandakan bahwa biaya yang digunakan sistem ABC untuk menghasilkan informasi biaya yang akurat harus

lebih rendah di bandingkan dengan manfaat yang diperoleh (Supriyono 1994).

- Manfaat sistem ABC
 1. Suatu pengkajian sistem biaya ABC dapat meyakinkan pihak manajemen bahwa mereka harus mengambil sejumlah langkah untuk menjadi lebih kompetitif
 2. Pihak manajemen akan berada dalam suatu posisi untuk melakukan penawaran kompetitif yang lebih wajar.
- Tahapan penerapan ABC
 1. Tahap pertama : langkah utama dalam menerapkan ABC adalah mengidentifikasi dan mendefinisikan aktivitas, cara untuk memahami aktivitas dan bagaimana aktivitas tersebut digabungkan dalam lima tingkatan.
 2. Tahap kedua : langkah kedua dlm sistem ABC adalah secara langsung menelusuri sejauh mungkin berbagai biaya *overhead* secara langsung keobyek biaya.
 3. Tahap ketiga : membebankan biaya ke pul biaya aktivitas, langkah ini merupakan tahapan ketiga

dalam penerapan ABC, sebagai contoh jika sistem ABC memiliki aktivitas yang disebut pemerosesan pesanan pembelian seluruh biaya didepartemen pembelian dapat ditelusuri keaktivitasnya.

4. Tahap keempat : menghitung tarif aktivitas, tarif aktivitas dihitung dengan membagi total biaya untuk masing-masing aktivitas dengan total aktivitasnya.
 5. Tahap kelima : membebankan biaya ke obyek biaya, langkah kelima dalam penerapan ABC disebut alokasi tahap kedua, dalam alokasi tahap kedua tarif aktivitas digunakan untuk membebankan biaya produk dan pelanggan.
 6. Tahap keenam : langkah keenam menerapkan sisten ABC adalah menyiapkan laporan manajemen.
- Keunggulan metode ABC
 1. Menyediakan informasi yang berlimpah tentang aktivitas yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk dan jasa bagi customer

2. Menyediakan fasilitas untuk menyusun dengan cepat anggaran berbasis aktivitas
 3. Menyediakan informasi biaya untuk memantau implementasi rencana pengurangan biaya
 4. Menyediakan secara akurat dan multidimensi *cost product* dan jasa yang dihasilkan perusahaan.
- Keterbatasan metode ABC
 1. Proyek besar membutuhkan sumber daya yang besar dan begitu diimplementasikan ABC akan lebih mahal untuk di pelihara dibandingkan proses perhitungan biaya tradisional.
 2. ABC menghasilkan angka seperti margin produk yang berada dengan angka yang menghasilkan oleh sistem biaya tradisional.
 3. Data ABC dapat dengan mudah disalah artikan dan harus digunakan dengan hati-hati ketika mengambil keputusan.
 - Tarip (harga) adalah nilai suatu barang dan jasa yg diukur dengan sejumlah uang dimana berdasarkan nilai tersebut seseorang atau perusahaan bersedia

melepas barang atau jasa yang dimiliki kepada pihak lain.

- Tujuan penetapan tarip (harga) antara lain *survival*, *profit maximization*, *sales maximization*, *prestige* dan berorientasi pada stabilitas harga.
- Pertimbangan dalam menetapkan tarip
 1. Menutup semua biaya
 2. Subsidi silang
 3. Tarip yang dikenakan dilakukan dengan pengkajian dikaji dapat dipertanggungjawabkan.
 4. Penetapan tarif berkaitan dengan kualitas pelayanan
- Tarif yang baik harus mencakup biaya yang dikenakan, *ability* dan *willingness to pay* dan tarif RS pesaing.
- Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam menetapkan tarip/harga
 1. Faktor internal (sasaran perusahaan, startegi marketing, struktur biaya dan pertimbangan organisasi)
 2. Keputusan penetapan harga

3. Faktor eksternal (pasar dan permintaan, persaingan dll).

- Strategi penetapan harga
 1. *Price skimming*
 2. Penetapan harga penetrasi
 3. Status quo pricing
 4. Strategi penetapan harga produk baru
 5. Strategi penetapan harga yg sudah mapan
 6. Penetapan harga diskon / pengurangan harga

C. RINGKASAN

Metode ABC adalah sebuah metode perhitungan harga pokok produksi yang sangat akurat karena menelusuri biaya berdasarkan aktivitas. Metode *double* distribusi adalah metode distribusi dengan cara membagi biaya dari unit penunjang ke unit produksi melalui dua tahap yaitu, tahap pertama, dilakukan pendistribusian dari unit penunjang dan ke unit produksi. Tahap kedua dilakukan pendistribusian dari unit penunjang ke unit produksi sampai biaya di unit penunjang habis.

D. EVALUASI

1. Tuliskan syarat-syarat penerapan metode ABC!
2. Jelaskan manfaat sistem ABC!

3. Menurut pendapat anda, apa contoh biaya pelayanan kesehatan di RS?
4. Tuliskan tujuan penetapan tarif/harga!
5. Tuliskan faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan tarif/harga!

BAB X
ISI STRATEGIS DAN PENGEMBANGAN KEUANGAN
RUMAH SAKIT

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep isu strategis dan pengembangan keuangan Rumah Sakit

B. ISI

- Manajemen keuangan RS sangat penting dan diperlukan karena keuangan merupakan salah satu indikator untuk mengukur kinerja, tidak semua RS mempunyai sistem akuntansi, pencatatan pembukuan masih menggunakan *accrual basis*, fungsi pengawasan (SPI) tidak maksimal perannya, manajemen keuangan dipandang sebelah mata karena bukan merupakan core bisnis dan indikator kesehatan keuangan belum dijadikan sebagai salah satu pengukuran kinerja karena banyaknya *fasted interes*.
- *Governing body* berhubungan menentukan arah pengembangan organisasi, penentuan visi dan misi, pemanfaatan dan pemeliharaan semua *resources* dan mengukur kinerja CEO.
- Tugas *Chief Executive Officer* (CEO) sebagai berikut :

1. Melakukan koordinasi, *maintenance*, kewenangan yang terintegrasi dengan perencanaan dan kondisi operasional.
 2. Mengukur kinerja perencanaan operasional dan standar dalam laporan hasil operasional.
 3. Mengukur dan melaporkan tentang kondisi obyektif bisnis dan efektivitas kebijakan, struktur organisasi dan SOP.
- *Chief information officer* (MR keuangan)
 1. Mengelola sumber yang dapat dipertanggungjawabkan
 2. Menyajikan informasi keuangan yang akurat dan tepat waktu
 3. Peningkatan sistem informasi klinik
 4. Bertanggung jawab terhadap sumber-sumber informasi
 - *Privacy officer* tugasnya bertanggungjawab terhadap pengembangan, implimentasi, *policy* dan prosedur dalam perusahaan, dan pertanggungjawaban keamanan individu/ organisasi.
 - Internal auditor tugasnya adalah Bertanggungjawab baik masalah keuangan/ operasional, menganalisis dan

mengidentifikasi terjadinya fraud, memperbaiki aktivitas operasional dalam manajemen, akuntansi umum, akuntansi biaya, anggaran, sistem informasi akuntansi dan pemeriksaan internal.

- Auditor independent tugasnya adalah ruang lingkup pada masalah keuangan, identifikasi *fraud*, scope dan fokus audit serta hasil audit.
- Organisasi memerlukan SPI bertujuan untuk menjaga keamanan harta kekayaan perusahaan, mengendalikan efisiensi dalam operasional dan menjaga agar tidak ada yang menyimpang dari perusahaan.
- SPI adalah tata aturan yang berfungsi untuk mengendalikan kejadian-kejadian dalam suatu institusi sehingga tetap dapat menunjukkan bagaimana pencapaian tujuan dalam setiap proses dapat dilakukan.
- Tujuan SPI adalah untuk melindungi harta kekayaan, meningkatkan dayaguna unsur manajemen, memperoleh data akurat setiap transaksi, menunjang pimpinan dlm ketaatan dan menunjang tercapainya tujuan dan sasaran.

- Ciri-ciri SPI memiliki struktur organisasi dan *job diskription*, sistem wewenang, prosedur pembukuan untuk pengawasan harta dan prinsip menyusun pedoman akuntansi (cepat, aman, murah dan mudah).
- Tanggungjawab atas pengendalian intern yang baik dibutuhkan peranan dewan komisaris, manajemen utama, manajemen keuangan, auditor intern dan auditor independent.
- Peranan dewan komisaris adalah sebagai berikut :
 1. Mengidentifikasi resiko-resiko, potensi terjadinya kesalahan dan kelainan-kelainan pada usaha perusahaan
 2. Menyediakan lingkungan yang baik termasuk kebijakan, petunjuk dan komunikasi untuk pelaksanaan pengendalian yang diperlukan
 3. Menciptakan dan memelihara suatu sistem pengendalian intern
 4. Melakukan tinjauan/ penelitian hukum yang sesuai dengan sistem
 5. Memikul tanggungjawab atas laporan keuangan untuk para pemegang saham dan lain-lain

- Peranan manajemen keuangan *controller* (SPI)
 1. Mengetahui persyaratan teknis dari suatu sistem pengendalian akuntansi yang baik dan sehat serta memadai
 2. Membangun dan memelihara suatu sistem yang efektif
 3. Memastikan bahwa sistem memang ada dan berjalan
 4. Menganalisa bidang–bidang yang kelihatannya meragukan, dalam pengertian finansial untuk mencari usul–usul bagi perbaikan kemampuan labaan
 5. Mengkonsolidasikan keuangan untuk memperoleh kondisi perusahaan secara menyeluruh
 6. Mengevaluasi rencana menyeluruh terhadap target, ukuran finansial
 7. Mengharuskan adanya penyesuaian terhadap kebijakan dan prosedur
 8. Memikul tanggung jawab atas kecermatan dan keandalan dari laporan keuangan, kepada presiden direktur dan manajemen utama bidang keuangan
- Peranan auditor independent adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan tingkat keandalan yang dapat diberikan pada sistem pengendalian intern, dalam merumuskan sifat dan luasnya pengujian audit yang akan dilaksanakan atas laporan keuangan.
 2. Mengkomunikasikan temuan-temuan yang penting kepada jejang pimpinan yang sesuai- komisi pemeriksaan, presiden direktur dan manajemen keuangan.
 3. Memberikan pedoman/manual mengenai metode-metode dan teknik-teknik untuk meninjau, menguji dan mengevaluasi pengendalian intern.
 4. Menyelenggarakan program –program latihan bagi tenaga peruhaaan yang dipilih untuk meninjau dan mengubah pengendalian –pengendalian intern.
- *Altenatif corporate structure financial health care*
 1. Organisasi pelayanan kesehatan butuh difasilitasi berkembang dengan pelayanan baru yang merupakan bagian dari perusahaan
 2. Organisasi butuh dilindungi aset baik sekarang maupun masa yg akan datang untuk dikembangkan serta menjadi bagian dari koorporasi

3. Organisasi pelayanan kesehatan butuh meningkatkan pasien, peningkatan pendapatan operasional dan non operasional yg mungkin dikembangkan dari bagian perusahaan.
- Bentuk alternatif organisasi bisnis adalah sebagai berikut :
 1. Perseorangan (*sole proprietorship*) adalah suatu bisnis tidak terinkorporasi yg dimiliki oleh seorang individu
 2. Persekutuan adalah ketika dua atau lebih orang bekerja sama melakukan suatu bisnis non korporasi
 3. Perseroan terbatas adalah suatu entitas legal yang diciptakan oleh suatu bagian negara dan terpisah serta berbeda dari pemilik dan manajernya
 - Pengertian *outsourcing* : Outsourcing terbagi atas dua suku kata *out* dan *sourcing*. *Sourcing* berarti mengalihkan kerja, tanggung jawab dan keputusan kepada orang lain. *Outsourcing* dalam bahasa Indonesia berarti alih daya. Dunia bisnis, *outsourcing* atau alih daya dapat diartikan sebagai penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan yang sifatnya *non-*

core atau penunjang oleh suatu perusahaan kepada perusahaan lain melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh.

- Dasar hukum *outsourcing* adalah Undang-Undang No.13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan pasal 64 yang berbunyi “ Perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa Pekerja/Buruh yang dibuat secara tertulis”.
- *Outsourcing* terbagi menjadi dua jenis yaitu pemborongan pekerjaan dan penyediaan jasa pekerja/buruh

1. Pemborongan pekerjaan

Pemborongan pekerjaan yaitu pengalihan suatu pekerjaan kepada vendor *outsourcing*, dimana vendor bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pekerjaan yang dialihkan beserta hal-hal yang bersifat teknis (pengaturan operasional) maupun hal-hal yang bersifat non-teknis (administrasi kepegawaian). Pekerjaan yang dialihkan adalah pekerjaan yang bisa diukur

volumenya, dan *fee* yang dikenakan oleh vendor adalah rupiah per satuan kerja (Rp/m², Rp/kg, dsb). Contoh: pemborongan pekerjaan *cleaning service*, jasa pembasmian hama, jasa katering, dsb.

2. Penyediaan jasa pekerja/buruh

Penyediaan jasa pekerja/buruh yaitu pengalihan suatu posisi kepada vendor outsourcing, dimana vendor menempatkan karyawannya untuk mengisi posisi tersebut. Vendor hanya bertanggung jawab terhadap manajemen karyawan tersebut serta hal-hal yang bersifat non-teknis lainnya, sedangkan hal-hal teknis menjadi tanggung jawab perusahaan selaku pengguna dari karyawan vendor.

- Ketentuan *outsourcing* adalah pekerja dari perusahaan penyedia dengan tidak melakukan kegiatan pokok, tidak berhubungan dengan proses produksi, berbadan hukum dan perusahaan memastikan untuk menghindari terjadinya perubahan status hubungan kerja.

- Keuntungan melakukan *outsourcing* adalah :
 1. Fokus pada kompetensi utama
 2. Penghematan dan pengendalian biaya operasional
 3. Memanfaatkan kompetensi vendor *outsourcing*
 4. Perusahaan menjadi lebih ramping dan lebih gesit dalam merespon pasar
 5. Mengurangi resiko
 6. Meningkatkan efisiensi dan perbaikan pada pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya *non-core*
- Penyebab gagalnya proyek *outsourcing*
 1. Kurangnya komitmen, dukungan dan keterlibatan pihak manajemen dalam pelaksanaan proyek *outsourcing*
 2. Kurangnya pengetahuan mengenai siklus *outsourcing* secara utuh dan benar
 3. Kurang baiknya cara mengkomunikasikan rencana *outsourcing* kepada seluruh karyawan
 4. Terburu-buru dalam mengambil keputusan *outsourcing*.
 5. *Outsourcing* dimulai tanpa visi yang jelas dan pondasi yang kuat.

- Remunerasi adalah semua biaya baik rutin maupun insidental yang dikeluarkan pemberi kerja untuk pekerja yang bekerja dan memberikan unjuk kinerja, serta pembiayaan lainnya untuk tujuan perlindungan kerja, dorongan motivasi kerja, penghargaan, rasa aman dan lainnya yang dinilai perlu.
- Sasaran remunerasi adalah membentuk budaya, meningkatkan komitmen, meningkatkan keterampilan dan kompetensi.
- Prinsip remunerasi adalah sebagai berikut:
 1. Sesuai dengan kemampuan anggaran perusahaan
 2. Mendukung tercapai sasaran perusahaan
 3. Mampu menarik tenaga baik dari luar
 4. Mampu mempertahankan tenaga yang baik
 5. Adil
 6. Memenuhi ketentuan upah minimum
- Remunerasi dan Hubungan Kerja
 1. Remunerasi terjadi karena adanya hubungan kerja. Remunerasi merupakan pengikat dasar terjalannya hubungan kerja (catatan: remunerasi dapat bersifat material dan non material, namun dalam konteks

pembahasan yang dimaksud adalah remunerasi material)

2. Hubungan kerja dapat berlangsung apabila terjadi manfaat timbal balik dan akan lancar apabila para pihak merasa harapannya terpenuhi.
 3. Ketentuan remunerasi tidak dapat dilepaskan dari ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi organisasi dan kekuatan keuangan organisasi.
 4. Remunerasi memerlukan regulasi dan kontrol
 5. Bagi organisasi, remunerasi sangat berhubungan dengan strategi pencapaian target usaha sesuai dengan visi dan misinya.
- Aspek-aspek yang dipertimbangkan dalam sistem remunerasi adalah pendidikan, pengalaman, resiko tugas, tanggungjawab, kenyamanan kerja, lokasi tugas, ketidakteraturan waktu kerja, prestasi kerja dll.
 - Remunerasi dilakukan dengan rasa keadilan, kemampuan mempertahankan yang baik, mampu menarik tenaga yang baik, kemampuan usaha, ketentuan upah minimum dan system seyogyanya sederhana.

- Faktor penentu gaji antara lain pangkat, golongan, jabatan, Pendidikan, lama kerja dan regulasi.
- Insentif finansial tanpa didukung oleh insentif non finansial tidak akan memberikan pengaruh pada kualitas pelayanan.
- Efek insentif finansial hanya sesaat dan akan menimbulkan problem dalam jangka panjang jika tidak dilakukan pemutakhiran.
- Sistem insentif harus didukung oleh berbagai sistem lainnya, seperti: sistem informasi, kultur organisasi, leadership, dll
- Penerapan *good corporate governance* dan *clinical governance* akan memudahkan pemberian insentif dan mengurangi konflik
- Kekurangan insentif financial antara lain sebagai berikut:
 1. Meningkatkan kasus-kasus *moral hazzard*
 2. Mengurangi kuantitas pelayanan dengan menurunkan A-LOS (merugikan untuk kasus *chronic illness*) dan *continuity of care*
 3. *Conflict of interests* antara klinisi dengan pasien

4. Mengurangi waktu konsultasi
 5. Mengurangi kualitas layanan pendukung (*additional treatment, counseling, health promotion, etc*) .
- Kriteria standar remunerasi adalah sebagai berikut:
 1. *Fairness* dalam skala ekonomi
 2. *Comprehensive*, sehingga dapat menjangkau semua profesi
 3. Aplikatif dalam pelaksanaan sehingga mudah dimonitor dan fleksibel agar mudah dimodifikasi dikemudian hari
 4. Mampu menjaga filosofi dan misi dari pelayanan kepada pasien
 5. Mampu memberikan dorongan bagi para sumber daya manusia rumah sakit untuk berinovasi dalam mengembangkan pelayanan kesehatan namun tetap *cost-effective*.
 - Sistem *case mix* adalah suatu sistem pengklasifikasian penyakit yang menggabungkan jenis penyakit yang dirawat di suatu rumah sakit dengan biaya pelayanan keseluruhan (terkait). Sistem *case mix* ini telah digunakan oleh banyak negara di dunia dan yang

paling terkenal ialah “*diagnosis related group*” (drg), di mana edisi terbaru masa kini drg adalah “*international refined drg*” atau ir-drg.

- Ciri-ciri *case mix* adalah sebagai berikut:
 - a. setiap pasien dalam kumpulan *casemix* yang sama mempunyai keadaan klinik yang serupa.
 - b. setiap pasien dalam kumpulan *casemix* yang sama cost dan pelayanan yang sama.
 - c. sistem *casemix* terdiri dari kumpulan penyakit yang komprehensif.
 - d. sistem *casemix* menggunakan data-data yang terperinci dari pasien untuk membentuk golongan- golongannya.
- Keuntungan sistem *case mix* adalah sebagai berikut:
 1. Sistem ini dapat digunakan untuk mengetahui berapa pembelanjaan sebuah rumah sakit.
 2. Meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit.
 3. Mendorong pihak rumah sakit untuk menyelenggarakan proses perawatan nasional melalui pelaksanaan SOP sesuai standar.
 4. Dapat digunakan untuk membuat perbandingan terhadap pelayanan yang diberikan oleh sebuah

RS dgn RS lain dalam kelompok *casemix* yang sama.

5. Standar pelayanan RS terbaik (“benchmark”) boleh ditetapkan untuk acuan RS-RS lain.
 6. Selanjutnya sistem ini dapat memantau produk sebuah hospital agar dapat mencapai sasaran pelayanan yang bermutu, efisien dan efektif.
- Penggunaan *case mix* pada bidang management (*quality assurance program*), *communication* (dokter, direktur RS, *medical record* staf, dll), *budgeting* (pembelanjaan), *profiling* (mengetahui cara pelayanan dokter yang baik dan kurang), *benchmarking*, *quality reporting (quality control)*, *payment* (sistem pembayaran pasien kepada RS) dan *clinical research*.
 - Pentingnya *case mix* di lingkungan RS dengan tujuan antara lain pelayanan terintegasi artinya adanya efektifitas dan efisiensi dalam pelayanan, adanya kepastian biaya/disiplin tarif, akan dimanfaatkan/digunakan oleh asuransi kesehatan, disiplin dalam memberikan pelayanan, menjamin mutu pelayanan dan kepuasan pelanggan.

- Manfaat *case mix* antara lain sebagai berikut:
 1. Bagi pasien, antara lain prioritas pengobatan sehubungan tingkat kegawatan/keparahan penyakit yang diderita, pasien dengan kondisi buruk akan lebih diperhatikan, pelayanan yang lebih berkualitas, pengobatan yang optimum dan ada kepastian biaya yang harus disiapkan.
 2. Bagi pemerintah, antara lain pemerataan dan keadilan pelayanan, kualitas pelayanan sarana pelayanan kesehatan, efisiensi pelayanan kesehatan, meningkatkan kepuasan pasien dan petugas kesehatan, penghematan biaya/ paket hemat dan alokasi biaya berdasarkan kompleksitas penyakit.
 3. Bagi perusahaan, antara lain biaya terukur, penentuan premi, memudahkan verifikasi, ketepatan dan kecepatan pembayaran klaim dan menghilangkan *induce, reduce demand* dan moral *hazard* (mm).

C. RINGKASAN

Outsourcing atau alih daya dapat diartikan sebagai penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan yang sifatnya

non-core atau penunjang oleh suatu perusahaan kepada perusahaan lain melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh. Sistem *case mix* adalah suatu sistem pengklasifikasian penyakit yang menggabungkan jenis penyakit yang dirawat di suatu rumah sakit dengan biaya pelayanan keseluruhan (terkait). Manfaat *case mix* terbagi menjadi tiga antara lain bagi pasien, pemerintah dan perusahaan.

D. EVALUASI

1. Tuliskan dasar hukum *outsourcing*!
2. Jelaskan tugas CEO!
3. Jelaskan keuntungan sistem *case mix*!
4. Tuliskan aspek-aspek yang dipertimbangkan dalam sistem remunerasi!
5. Menurut pendapat anda, apakah sistem *case mix* menjadi pilihan yang cocok dalam metode pembiayaan kesehatan di Indonesia?

BAB XI

PENGANTAR PERPAJAKAN

A. TUJUAN PEMBELAJARAN

Memahami konsep perpajakan

B. ISI

- Pajak merupakan iuran rakyat, bersifat memaksa, tidak adanya kontraprestasi, dipungut oleh negara, diperuntukkan bagi pengeluaran negara.
- NPWP adalah nomor pokok wajib pajak yang berguna sebagai identitas wajib pajak. Fungsi NPWP untuk keperluan dengan dokumen pajak, memenuhi kewajiban pajak, mendapatkan pelayanan dari instansi tertentu dan untuk keperluan pelaporan SPT masa dan tahunan.
- NPPKP adalah nomor pokok pengusaha kena pajak yang berguna sebagai identitas wajib pajak (PKP).
- Syarat pemungutan pajak antara lain adil (syarat keadilan), sesuai Undang-undang 1945 pasal 23 ayat 2 (pajak harus memberikan keadilan bagi negara maupun masyarakat (syarat yuridis), tidak mengganggu perekonomian (syarat ekonomis), efisien (syarat finansial) dan sederhana.

- Teori yang mendukung pemungutan pajak adalah teori asuransi (melindungi), kepentingan, daya pikul, bakti dan azas daya beli.
- Pemungutan pajak di Indonesia diatur dalam pasal 23 (2) UUD dasar 45
- Hukum pajak ada 2 macam yaitu hukum pajak materil (undang-undang pajak penghasilan) dan hukum pajak formil (ketentuan umum dan tata cara perpajakan).
- Tata cara pemungutan pajak dengan stelsel nyata (*riël*) yaitu pemungutan diakhir tahun, stelsel anggapan (*fictieve*) yaitu pemungutan di awal tahun dengan berdasarkan nilai pajak tahun sebelumnya dan stelsel campuran yaitu pemungutan diawal tahun dan disesuaikan kembali diakhir tahun.
- Sistem pemungutan pajak terbagi berdasarkan sistem pemungutan oleh pemerintah (*official assessment system*), oleh wajib pajak sendiri (*self assessment system*) dan oleh pihak ketiga (*with holding system*).
- Pemeriksaan dan penyidikan pajak adalah kegiatan mencari, mengumpulkan, mengolah data dalam rangka pengawasan. Tujuan pemeriksaan dan penyidikan pajak

adalah menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan, dan tujuan lain (pemberian/pencabutan NPWP, pencocokan data dan atau alat keterangan, dll). Tindak pidana bisa berupa alpa, sengaja, pengulangan dan percobaan.

- Penagihan pajak. Negara mempunyai hak mendahului untuk menagih pajak yaitu pokok pajak, bunga, denda administrasi, keanikan dan biaya penagihan. Dasar penagihan Surat Tagihan Pajak (STP), Surat Ketetapan Pajak Kurang bayar (SKPKB), Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar Tambahan (SKPKBT), Surat Keputusan Pembetulan, Surat Keputusan Keberatan dan Putusan Banding.
- Sanksi perpajakan antara lain bisa dengan bunga, kenaikan denda dan sanksi pidana.

C. RINGKASAN

Pajak merupakan iuran rakyat, bersifat memaksa, tidak adanya kontraprestasi, dipungut oleh negara, diperuntukkan bagi pengeluaran negara.

D. EVALUASI

1. Menurut pendapat anda, mengapa kita wajib membayar pajak?

2. Jelaskan tata cara pemungutan pajak!
3. Tuliskan sistem pemungutan pajak!
4. Apa definisi dari NPWP?
5. Menurut pendapat anda, bagaimana agar masyarakat taat membayar pajak?

DAFTAR PUSTAKA

Charles T. Horngren, Walter T. Harrison, Linda Smith Bamber,
Michael A. Robinson 2006, Accounting: Chapter 1-13,
Prentice Hall College Div,

Standar Akuntansi Keuangan 2017, Ikatan Akuntan Indonesia,
iaiglobal.or.id

Manajemen keuangan prof Dr H Musthafa Se MM

Dasar manajemen keuangan edisi 1, Eugene F birham & Joel F
Houson , penejemah Ali Akbar Yuliyanto

Akuntansi manajemen, Krismiaji Y Anni Aryani Penerbit UPP
STIM YKPN Yogyakarta 2019

Akuntansi Biaya , Mulyadi, Penerbit UPP STIM YKPN
Yogyakarta 2019

Financial Management Inhealthcare Organization : Role :
Function , Bryce.s (student united States)

Manajemen pajak teori & Aplikasi, Prianto, Budi saptono Budi
S AK Ca MBA, PT Pratama indo Mitra konsultan

BIODATA PENULIS

Dr Triani Marwati SE AK CA M kes

Dr Tri Ani Marwati SE Ak CA M kes lahir di semarang 20 Agustus 1961. Sekarang ini menjadi dosen tetap di Fakultas kesehatan masyarakat Universitas Ahmad dahlan Yogyakarta

Menyelesaikan Diploma Akuntansi di AA YKPN kesarjanaan di STIE Widya –Wiwaha serta profesi Akuntansi di STIE YKPN, sedangkan menyelesaikan Magister di Universitas Gajah Mada dengan minat Manajemen RS tahun 1998 pada tahun 2011 melanjutkan studi S3 Universitas Sebelas maret dengan minat promosi Kesehatan

Karier penulis diawali sebagai praktisi di RSU PKU Muhammadiyah yogyakarta, RSI Sultan Agung Semarang , RSKB Bedah An NUR sebagai Wakil Direktur Umum Dan Keuangan dari tahun 1994 sd 2010

Terbitnya buku ini tidak lepas dari peran dukungan keluarga tercinta yaitu Suami tercinta Sukiyo ,Anak 2 tercinta dr Dzikrina Miftahul Fitri Alfatih MMR , Dr Muhammad Shilahul jabbar Assidiq dan Rohim Muhammad Cakra Buana)

HASIL CEK_60051521_Modul Perkuliahan Manajemen Keuangan

ORIGINALITY REPORT

16%

SIMILARITY INDEX

16%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	dian-pratama-feb17.web.unair.ac.id Internet Source	4%
2	www.slideshare.net Internet Source	3%
3	efikurniyawati61.blogspot.com Internet Source	3%
4	www.scribd.com Internet Source	2%
5	slidetodoc.com Internet Source	2%
6	docplayer.info Internet Source	2%
7	deden08m.files.wordpress.com Internet Source	2%

Exclude quotes On

Exclude bibliography On

Exclude matches < 2%

