

PENYUSUNAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN DI RUMAH ISLAM SULTAN AGUNG (BERBASIS SYARIAH)



RENCANA KERJA DAN ANGGARAN RS

Pokok Bahasan

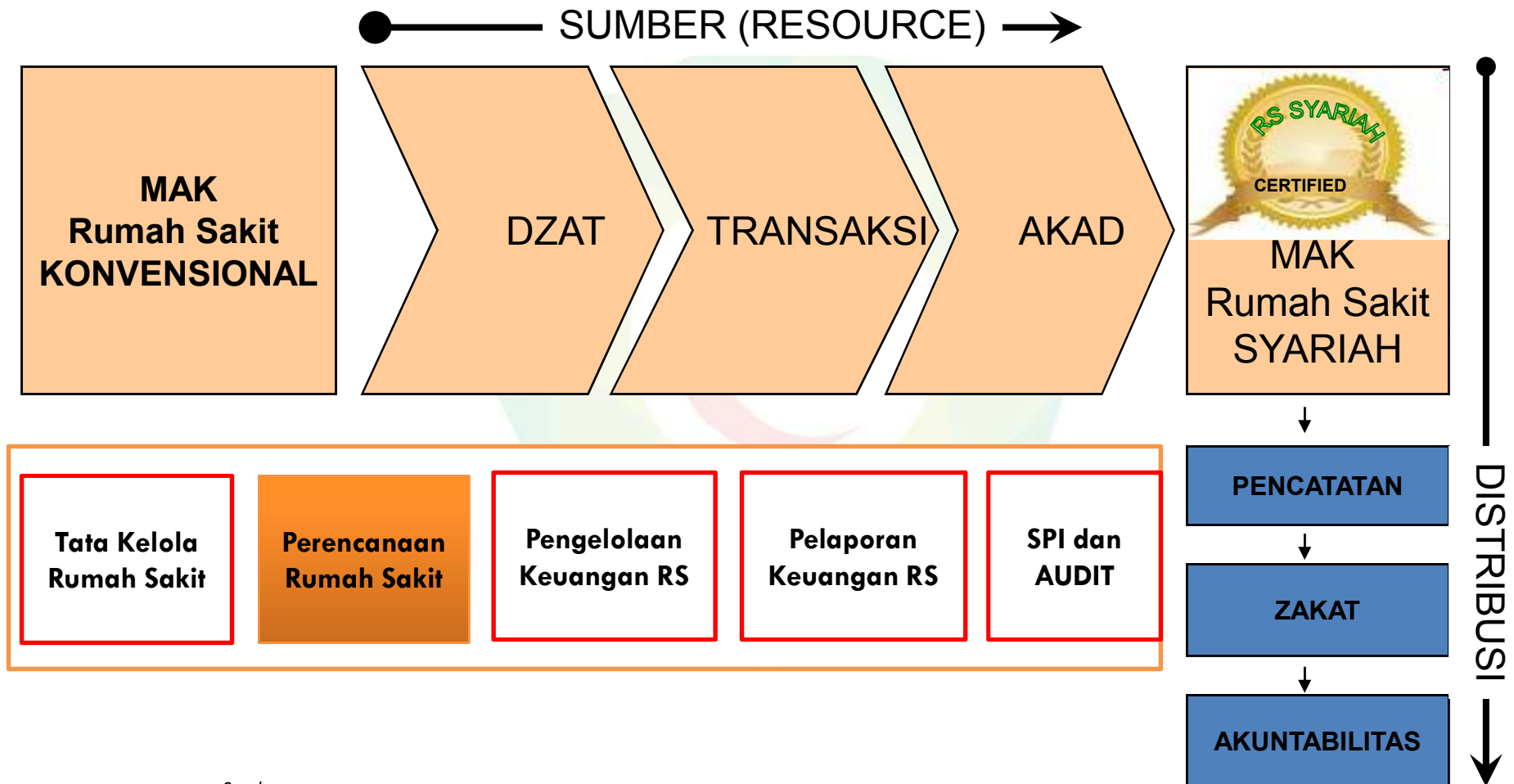
1. Overview Tata Kelola
Perencanaan di RS Syariah
2. Analisa Eksternal dan Internal
3. **Proyeksi dan Penentuan Pagu**
4. Penyelarasan Strategi & Program
5. Penyusunan Dokumen RKA



OVERVIEW

TATA KELOLA PERENCANAAN di RS SYARIAH

PRINSIP DASAR MANAJEMEN AKUNTANSI DAN KEUANGAN di RUMAH SAKIT SYARIAH



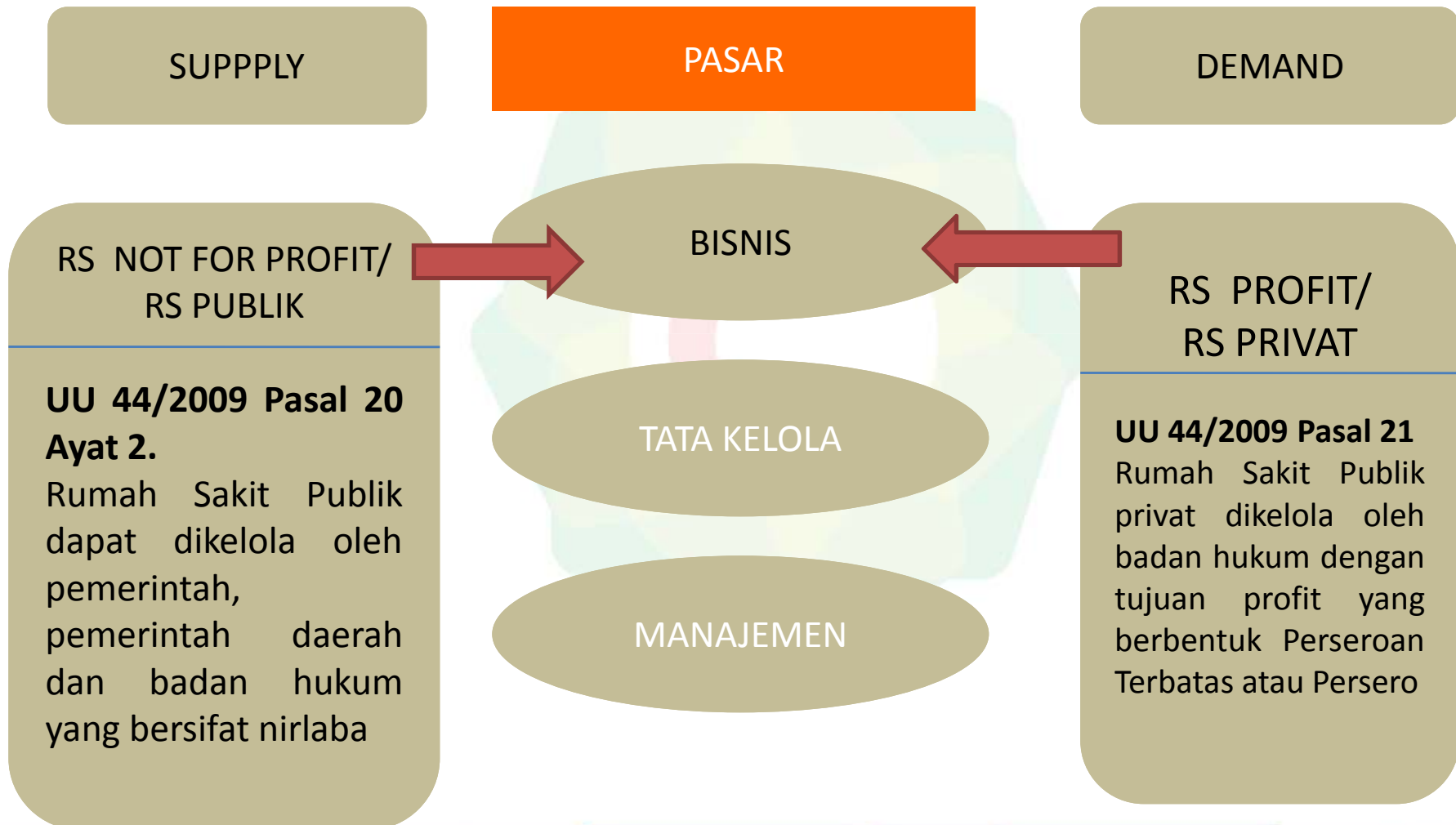
Sumber :

Workshop Manajemen Akuntansi dan Keuangan Syariah

DASAR PERENCANAAN

- QS. Al-Hasyr ayat 18. *"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan"*.
- *Mewujudkan organisasi Rumah Sakit yang efektif, efisien, dan akuntabel dalam rangka mencapai visi dan misi Rumah Sakit sesuai tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) dan tata kelola klinis yang baik (Good Clinical Governance). PP No 77/2015 Pasal 2 tentang Pengorganisasian Rumah Sakit*
- HOSPITAL BY LAWS
- Kebijakan Bidang Keuangan RS

BISNIS, POLA TATA KELOLA & MANAJEMEN



RS PUBLIK → INSTITUSI BISNIS SOSIAL

usaha yang didirikan bukan semata untuk keuntungan tetapi untuk sebuah misi yang lebih mendasar (Sosial dan Dakwah)

Bisnis sosial menyediakan jasa atau menghasilkan produk, mendapatkan hasil untuk menutupi biaya operasional, dan tidak tergantung oleh sumbangan atau donasi dari entitas lain.

bisnis sosial berhasil menutup biaya operasi, maka fokus kemudian adalah meluaskan kemanfaatan sosial.

RS
SEBAGAI BISNIS SOSIAL

Muhamd Yunus – Creating World without Poverty

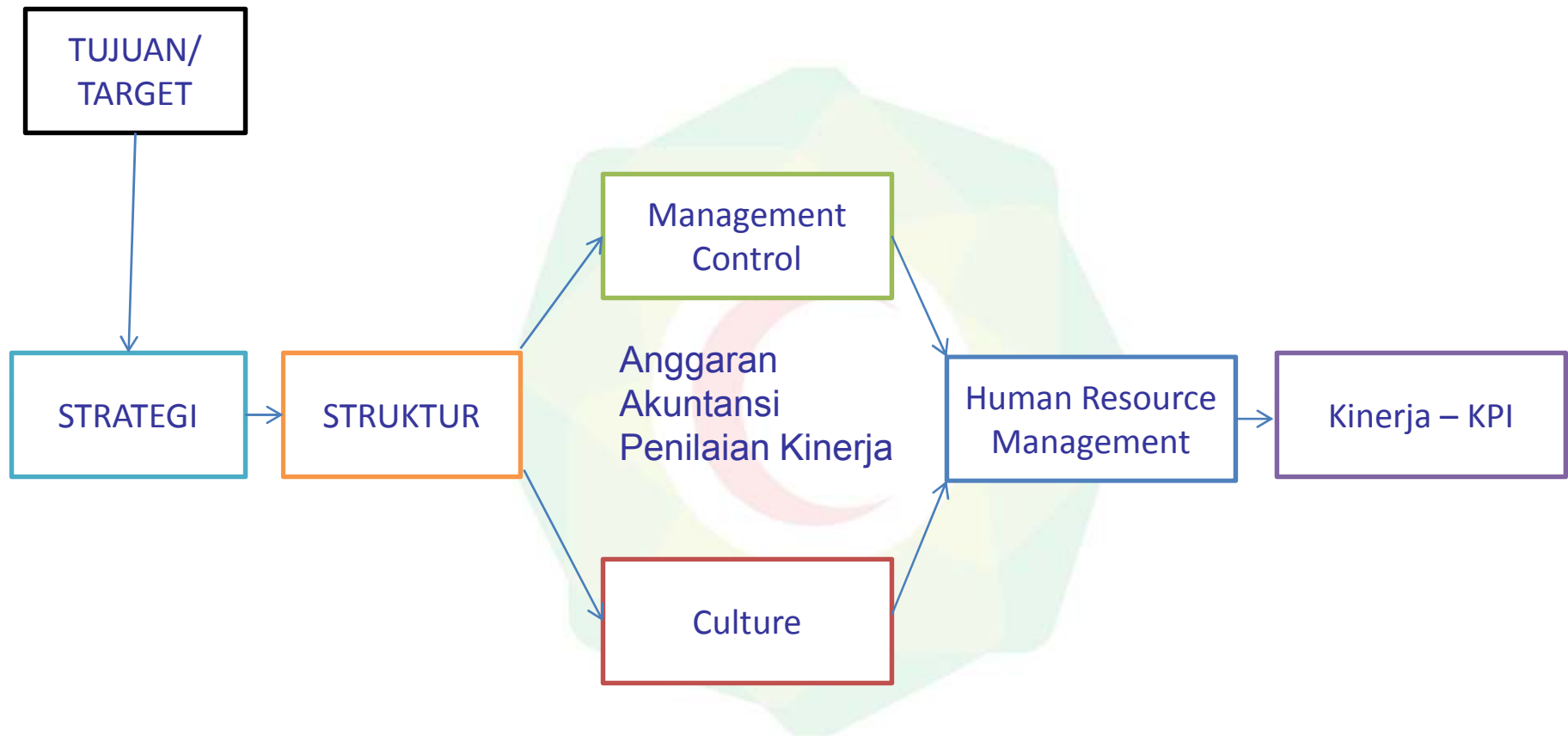
RKA DI RS SYARIAH

NO	JENIS AKTIVITAS	ASPEK SYARIAH	ILUSTRASI
1	Penentuan pagu pendapatan	Pendapatan dari produk yang halal dan rasional Kejelasan akad bila kerja sama dg pihak lembaga keuangan	Penentuan target pendapatan dan laba yang rasional , mempertimbangkan daya beli masyarakat
2	Penentuan pagu belanja	Adanya alokasi untuk Dakwah, Sosial dan ZIS	Plotting anggaran biaya untuk DAKSOSZIS
3	Penyusunan program	Program layanan, progrma pendukung dan pengembangan tidak bertentangan dengan syariah Islam , kerangka pengembangan peradaban Islam dan kapabilitas ke Islaman	Contoh : Program Pengembangan SDI tidak hanya peningkatan profesional tetapi juga ke Islaman
4	Penyusunan Anggaran	Adil dan transparan	Melibatkan unit kerja untuk musyawarah dan maslahat
5	Pengesahan Anggaran	Persetujuan Anggaran dari Pemilik Persetujuan Anggaran dari Pimpinan dg unit kerja	1. Ada SK RKA dari Pemilik 2. Ada persetujuan RKA unit kerja dg

STRUKTUR PENYUSUNAN RKA RS

LEVEL JABATAN	TUGAS & WEWENANG	OUTPUT
OWNER	Menyetujui dan mengesahkan RKA	SK, kebijakan
PIMPINAN	1. menyiapkan rencana strategis Rumah Sakit; 2. menyiapkan RBA tahunan;	1. RENSTRA 2. Target RBA
PEJABAT KEUANGAN	1. mengkoordinasikan penyusunan RBA; 2. menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran Rumah Sakit;	1. Draft RBA
PEJABAT TERKAIT	1. menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidangnya; 2. melaksanakan kegiatan teknis sesuai RBA; dan RKK	Draf RKK

SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM KERANGKA RENCANA KERJA

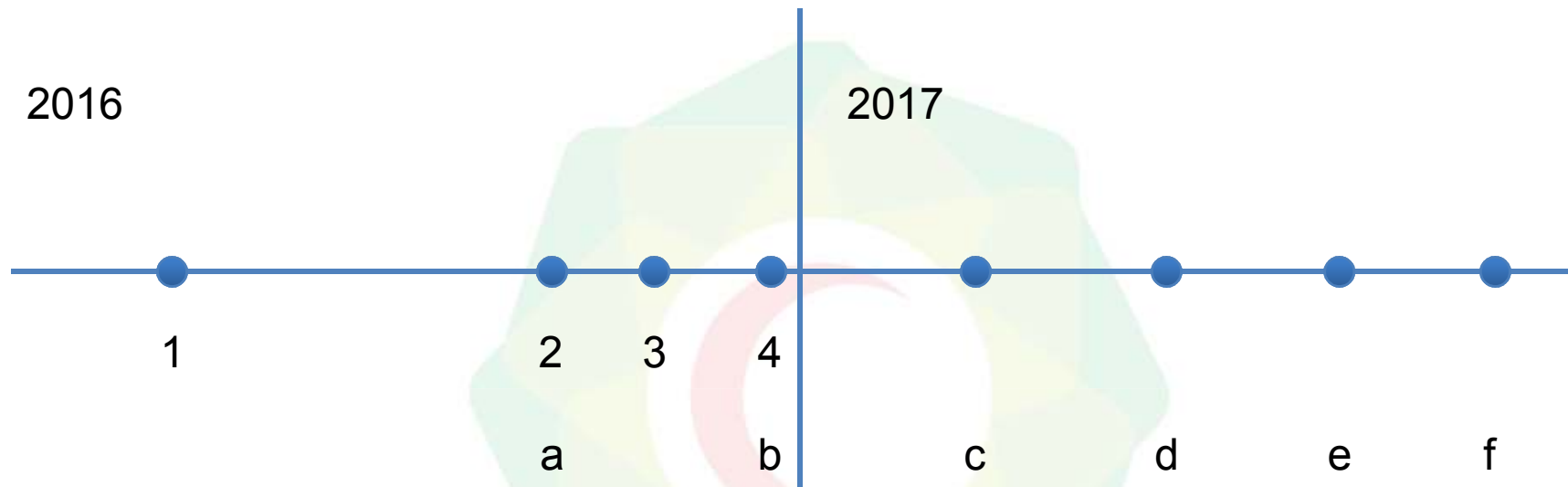


3	5	Peningkatan pengembangan SDI						
	6	Peningkatan alat medis dan non medis Rawat Jalan	100%			2.31%		
	7	Peningkatan pengadaan peralatan alat medis dan non medis rawat inap	80%			2.31%		
	8	Peningkatan Sarana Prasarana Bidang Keperawatan	100%			2.31%		
	9	Implementasi Mengingat pasien kontrol 2 hari sebelum kontrol	70%			2.31%		
	10	Evaluasi Monev visit dokter penanggung jawab pasien setiap hari *)	90%			2.31%		
	11	Study E						
	12	Pelatih						
	13	Jejaring						
	14	Perencanaan						
	15	Perencanaan Riset Keperawatan	1 x			2.31%		
16	Rawat	24	Monev kepuasan pelanggan rawat jalan	90%		2.31%		
17	Pengac medis	25	Monev kepuasan pelanggan rawat inap	90%		2.31%		
18		26	Pengadaan program MPPI	100%		2.31%		
19	Jumlah					100%		
20	*) Kegiatan bersama Pelayanan Medik					SKOR TOTAL	0	
21	Kriteria Hasil Penilaian					KRITERIA	Kurang Sekali	
22	Monev < 50	→ Kurang Sekali (Perlu Mendapat Peringatan)					Semarang, 16 April 2016	
23	50 - <60	→ Kurang (Perlu Melakukan Perbaikan)						
24	Rapat 60 - <75	→ Sedang (Perlu adanya Perbaikan)						
25	Riset 75 - <90	→ Baik (dan untuk ditingkatkan lagi)					Hj. Nani Prasanti, S.Kep, Ners	Ir. H. Sampurna, M. Ke
26	Monev ≥ 90	→ Sangat Baik (Dipertahankan)					Manajer Keperawatan	Direktur Pelayanan

PROSES KEUANGAN RS

Materi	Planning	Executing	Reporting	Evaluating	Output
01 Penentuan Pagu	v				
02 Penyusunan Program & Kegiatan	v				
03 Plotting anggaran	v				
04 Pengesahan Anggaran	v				Buku RBA
05 Pencairan Anggaran		v			SPP, SPM, S P2D
06 Penyusunan LPJ		v	v		SPTJ TW 1
07 Penyusunan Lap Keu SAK & LRA			v		LK TW 1
08 Review dan Audit Lap Keu				v	Review TW 1

Timetable

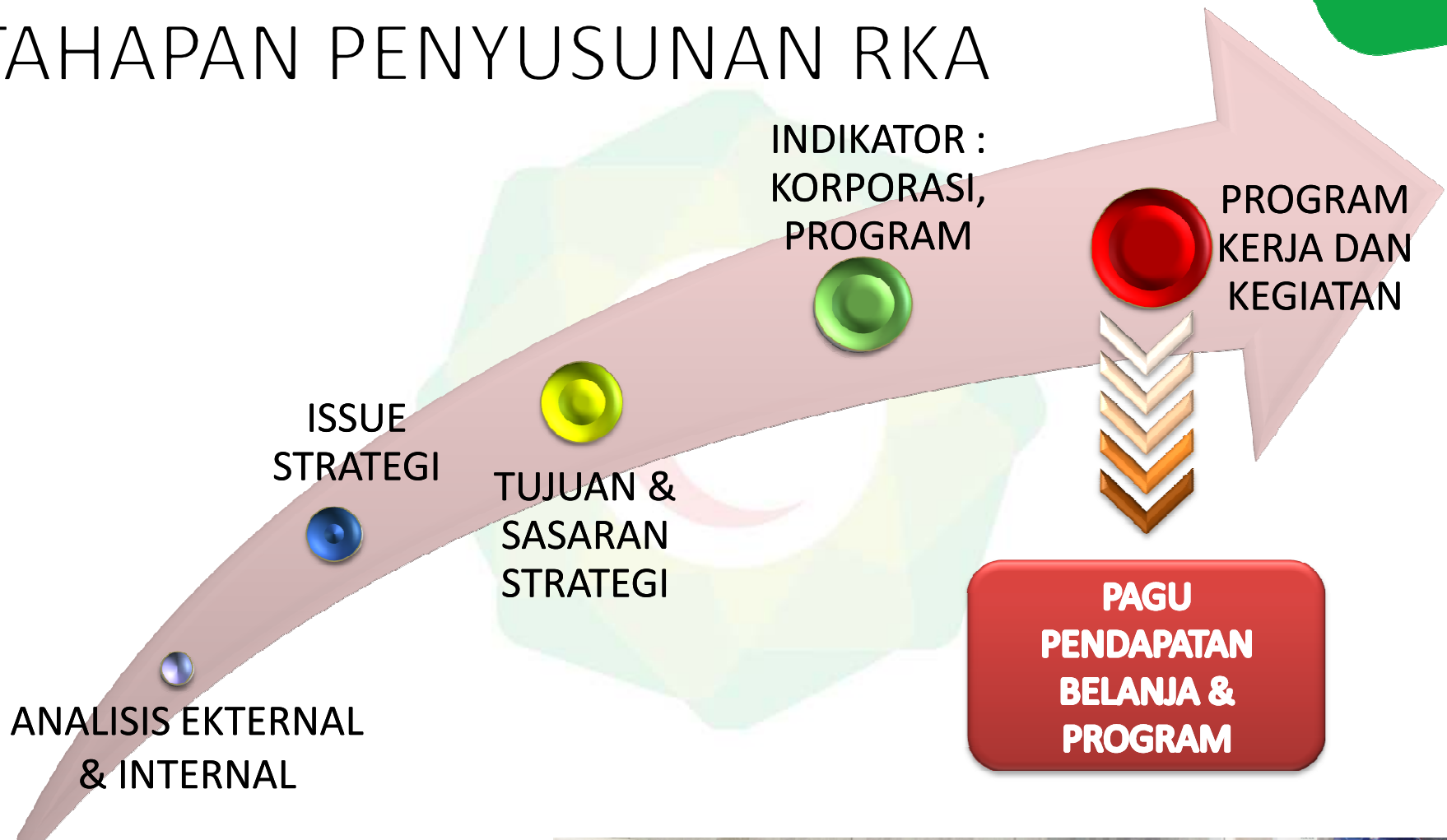


- a. Penyusunan RBA 2017
- b. Pengesahan RBA 2017 (maksimal 31 Des 2016)
- c. Penatausahaan dan pencairan berbasis RBA 2017 dan SPTJ TW 1
- d. Penyusunan SPTJ TW 2 dan LK SAK semester 1
- e. Penyusunan SPTJ TW 3
- f. Penyusunan SPTJ TW 4 dan LK SAK semester 2

Implementasi dan Pemantauan

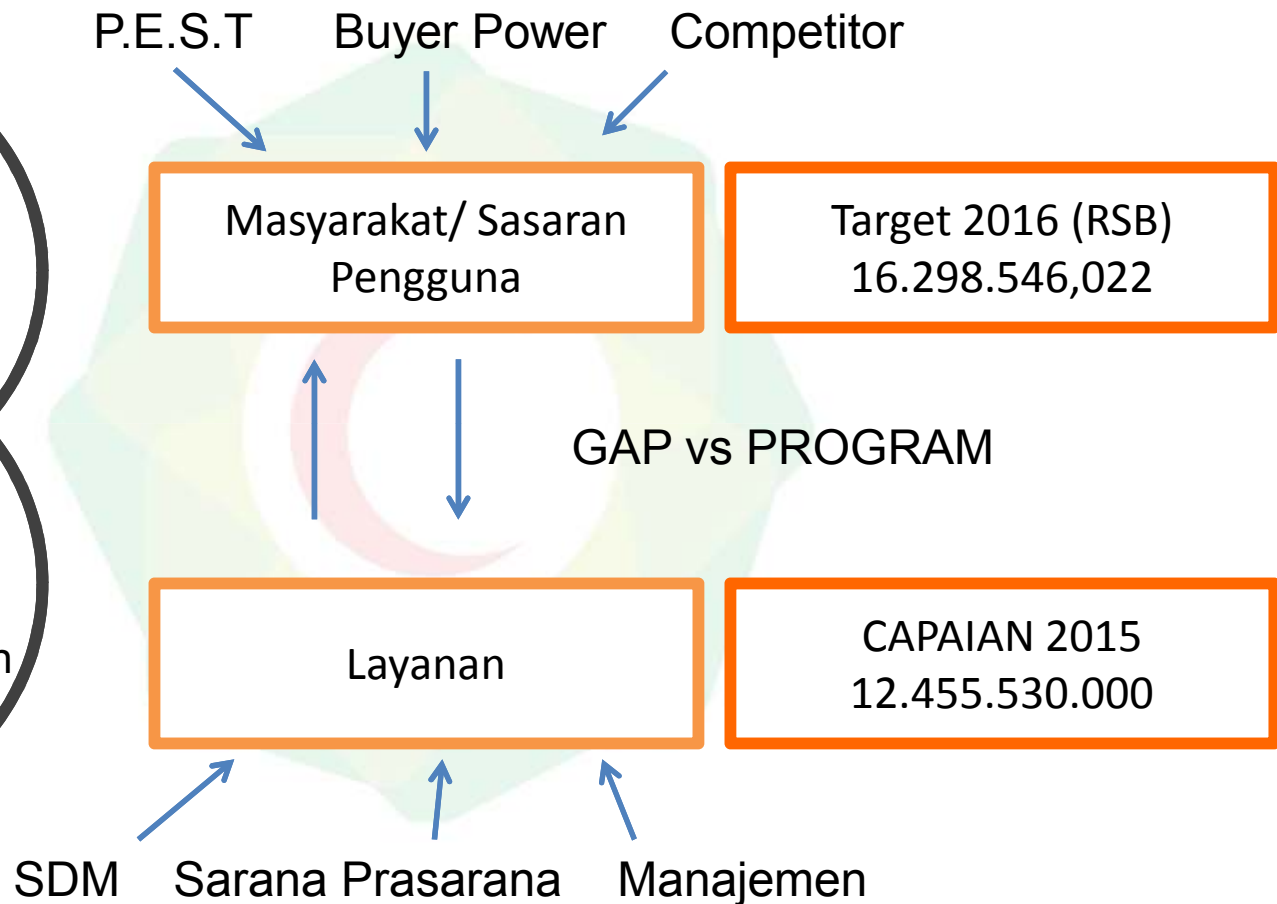


TAHAPAN PENYUSUNAN RKA



ANALISIS INTERNAL DAN EKSTERNAL

ANALISA EKSTERNAL DAN INTERNAL



ANALISA POSITIONING



OBJE
Jumlah & Kualitas SDI mem
Memiliki pelayanan ungula
Sebagai Rumah Sakit Pendid
Terakreditasi "paripurna" ve
Pilot project implementasi :
Memiliki peralatan medis da
mendukung pelayanan
Memiliki indikator keuangan
Memiliki jejaring kerjasama
Tumbuhnya budaya <i>contino</i>
Tumbuhnya budaya peneliti
Memiliki SIMRS Mandiri
Jumlah, jenis dan komitmen
Implementasi <i>teaching hosp</i>
Penguatan SDI dalam pelay
Belum memiliki RS satelit ur
Belum efisien dalam pelaya
Ketepatan dan kecepatan w
Jumlah, kualitas dan publika
Penerapan manajemen klair

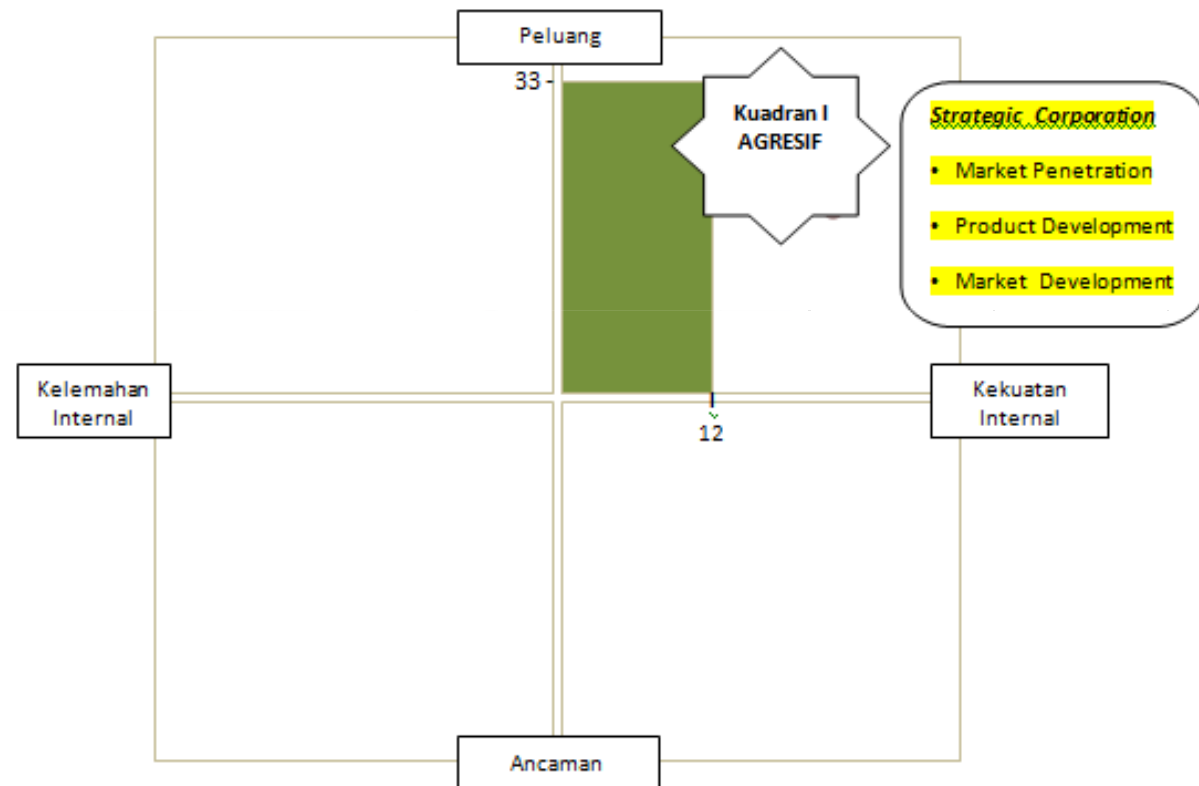
OBJEK ANALISIS (2015)

Opportunity

Threat

C. GRAFIK SWOT

Grafik SWOT yang dihasilkan dari analisis yang telah dilakukan terlihat pada gambar berikut :



RENCANA BISNIS ANGGARAN



Penyusunan RBA

RBA disusun berpedoman pada Renstra Bisnis Rumah Sakit.

- Berdasarkan prinsip :
 - a. berbasis kinerja,
 - b. perhitungan akuntansi biaya
 - c. kebutuhan pendanaan
 - d. kemampuan pendapatan dari masing-masing sumber

PENENTUAN PAGU/PLAFON

PAGU PENDAPATAN

- JASA LAYANAN
- HIBAH
- HASIL KERJASAMA
- PENDAPATAN LAIN

PAGU BELANJA

- BELANJA PEGAWAI /SDI
- ALAT /BAHAN
- MODAL/INVESTASI
- SOSIAL /DAKWAH

PAGU PROGRAM

- PROGRAM PELAYANAN
- PROGRAM PENDUKUNG
- PROGRAM PENGEMBANGAN

PENYELARASAN STRATEGI, PROGRAM DAN ANGGARAN

Frame Work RKA dalam Manajemen Strategic system



Istilah-Istilah

- Visi: keadaan organisasi yang diharapkan terwujud di masa depan
- Misi: alasan keberadaaan suatu organisasi
- Nilai: Prinsip-prinsip yang melandasi tindakan setiap orang dalam organisasi
- Strategi: Serangkaian aktivitas yang dilakukan secara berbeda di bandingkan dengan pesaing untuk memberikan nilai tambah kepada pelanggan

Istilah-Istilah

- Sasaran Strategis: suatu pernyataan yang ringkas dan padat, yang menjelaskan apa yang harus dengan sebaik-baiknya dilakukan oleh organisasi, dalam rangka eksekusi strategi
- Peta strategi: suatu paparan mengenai keterkaitan antara sejumlah Sasaran Strategis, dalam bentuk hubungan sebab-akibat, yang menjelaskan “perjalanan” strategi organisasi
- Inisiatif atau Action Plan: proyek spesifik yang harus diimplementasikan untuk mendukung pencapaian Sasaran Strategis. Suatu proyek biasanya memiliki awal dan akhir

BSC sebagai salah satu alat RBA

BSC memiliki empat perspektif

1. Finansial
2. Customer
3. Operational
4. Learning and growth

Esensi strategi menurut BSC adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, atau pengembangan kapasitas SDM dan dukungan infrastruktur (Tjahjono, 2008).

BALANCED SCORE CARD

- Definisi: Suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab-akibat
- BSC secara lengkap tersusun dari Peta Strategi, Sasaran Strategik, KPI, Target dan Action Plan

Peran BSC

1. Memformulasikan dan mentransformasikan visi dan strategi perusahaan.
2. Menkomunikasikan dan menghubungkan tujuan-tujuan dan tolok ukur strategi.
3. Merencanakan, menyusun target-target dan menyelaraskan inisiatif-inisiatif strategi
4. Meningkatkan pembelajaran strategis

ISSUE STRATEGIS

- Issue atau tema yang akan diangkat dalam peta strategis Rumah Sakit
- Issue strategis merupakan kalimat yang menggambarkan posisi rumah sakit meliputi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan.
- Issue strategis memperhatikan unsur – unsur lokal rumah sakit
- Bila diperlukan dapat disusun Grand Issue Rumah Sakit

D. ISSUE – ISSUE STRATEGIS

1. Sebagai Rumah Sakit Pendidikan menjadi *Pilot project* implementasi unggulan *multi center* yang pelayanan serta Jumlah SDI diyakini mampu menguatkan yang semakin kompetitif. Turun SIM RS secara mandiri mampu dibuktikan dengan indikator 1 dengan RS dan yankes lain serta RS lain. Namun demikian ada berbagai jenis dan komitmen spesialisasi mutu dan risiko, Ketepatan di Jumlah, kualitas dan publikasi dalam pelayanan
2. Di sisi lain rumah sakit tetap di Jawa dan pendirian RS satelit. Namun demikian adanya keberadaan RS pesaing yang masyarakat terhadap pelayanan menjadi ancaman bagi pengembangan



GRAND ISSUE 2017

Sustainable development in the era of Asean Economic Community with competitive services, Sharia Compliance , Education and Research towards to the leading Islamic Teaching Hospital

Pengembangan berkelanjutan di era MEA dengan pelayanan yang kompetitif, keunggulan syariah dan pendidikan penelitian menuju Rumah Sakit Pendidikan Islam Terkemuka

Sasaran Strategis

- Sasaran adalah pernyataan hasil yang dapat dicapai dalam kurun waktu 1-12 bulan. Sasaran sama dengan tujuan jangka pendek.
- Sasaran strategis berdasarkan pokok – pokok Rencana Strategis yang diturunkan kedalam tujuan strategis
- Sasaran-sasaran yang dibuat bersifat **penting, strategis, dan memperoleh prioritas yang tinggi** dari jajaran manajemen.
- Secara keseluruhan, sasaran strategis dalam satu Strategy Map umumnya berjumlah 15 - 25.

PETA STRATEGI /STRATEGY MAP

- Sasaran Strategis disusun berdasarkan pada kerangka BSC
- Sasaran strategis dibuat peta menggunakan kerangka BSC untuk memastikan capaian kinerja Manajemen berbasis BSC

Contoh sasaran strategis dalam perspektif learning and growth

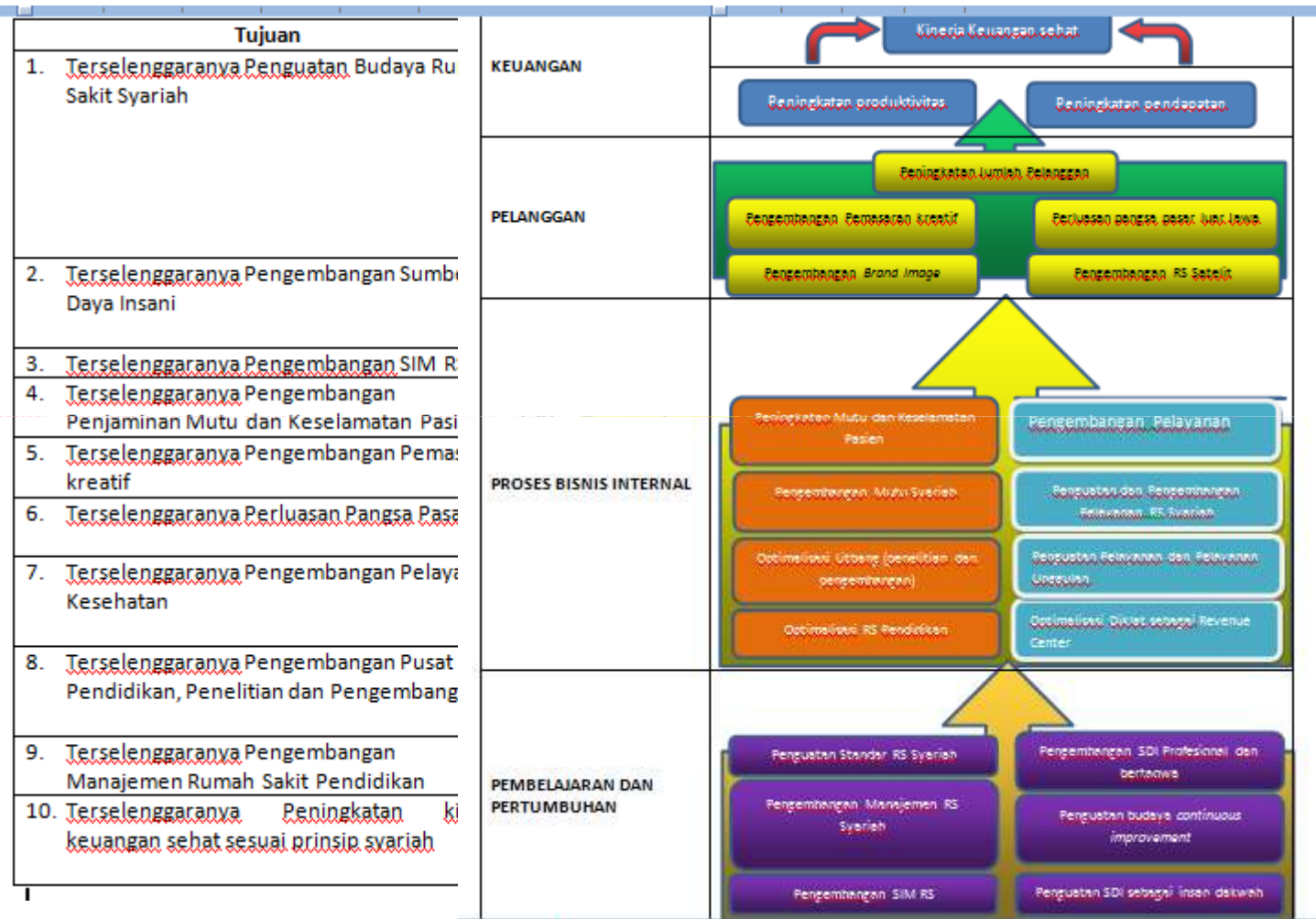
- Mengembangkan kompetensi karyawan
- Membangun kultur perusahaan yang unggul
- Menciptakan pola kepemimpinan yang efektif
- Meningkatkan produktivitas karyawan
- Pembangunan Budaya Perbaikan berkesinambungan

E. RENCANA STRATEGIS

Rencana strategis di keputusan dalam pen yang telah ditetapkan kualitatif atas kinerja kondusif dan gerakan diharapkan.

Dari hasil analisis lingk Sultan Agung berada internal yang sangat strategi agresif, yang berikut :

1. Penguatan Budaya
2. Pengembangan Sui
3. Pengembangan SIM
4. Pengembangan Pe
5. Pengembangan Pe
6. Perluasan Pangsa F
7. Pengembangan Pe
8. Pengembangan Pu
9. Pengembangan Ma
10. Peningkatan kinerja



PENENTUAN INDIKATOR

INDIKATOR

- 1 • Tolok ukur untuk mengetahui adanya perubahan/penyimpangan
- 2 • Alat ukur untuk membandingkan dalam proses benchmarking
- 3 • Tanda yang dapat menyadarkan kita bahwa ada penyimpangan
- 4 • Indikator harus sensitif dan spesifik
- 5 • Digunakan dalam mengukur keberhasilan kinerja
- 6 • Indikator dapat mengukur kinerja misi, sasaran, program dan kegiatan

Jenis Jenis Indikator

INPUT

Berkaitan dengan Man, Money, Material, Methode, manajemen misalnya jumlah dokter yang melayani, bahan habis pakai yang digunakan,, metode pelayanan dll

PROSES

Berkaitan dengan proses apa yang dilakukan untuk menghasilkan sesuatu baik barang maupun jasa. Misalnya cara memberikan pelayanan, cara membuat barang dll.

OUTPUT

Adalah sesuatu yang dihasilkan bisa dalam bentuk barang ataupun selesainya pekerjaan jasa. Misalnya jumlah pasien yang dioperasi, jumlah pelayanan rawat jalan

OUTCOME

Adalah ukuran sesuatu yang dirasakan oleh pelanggan. Atau konsumen. Biasanya merupakan persepsi pelanggan terhadap pemanfaatan layanan

BENEFIT

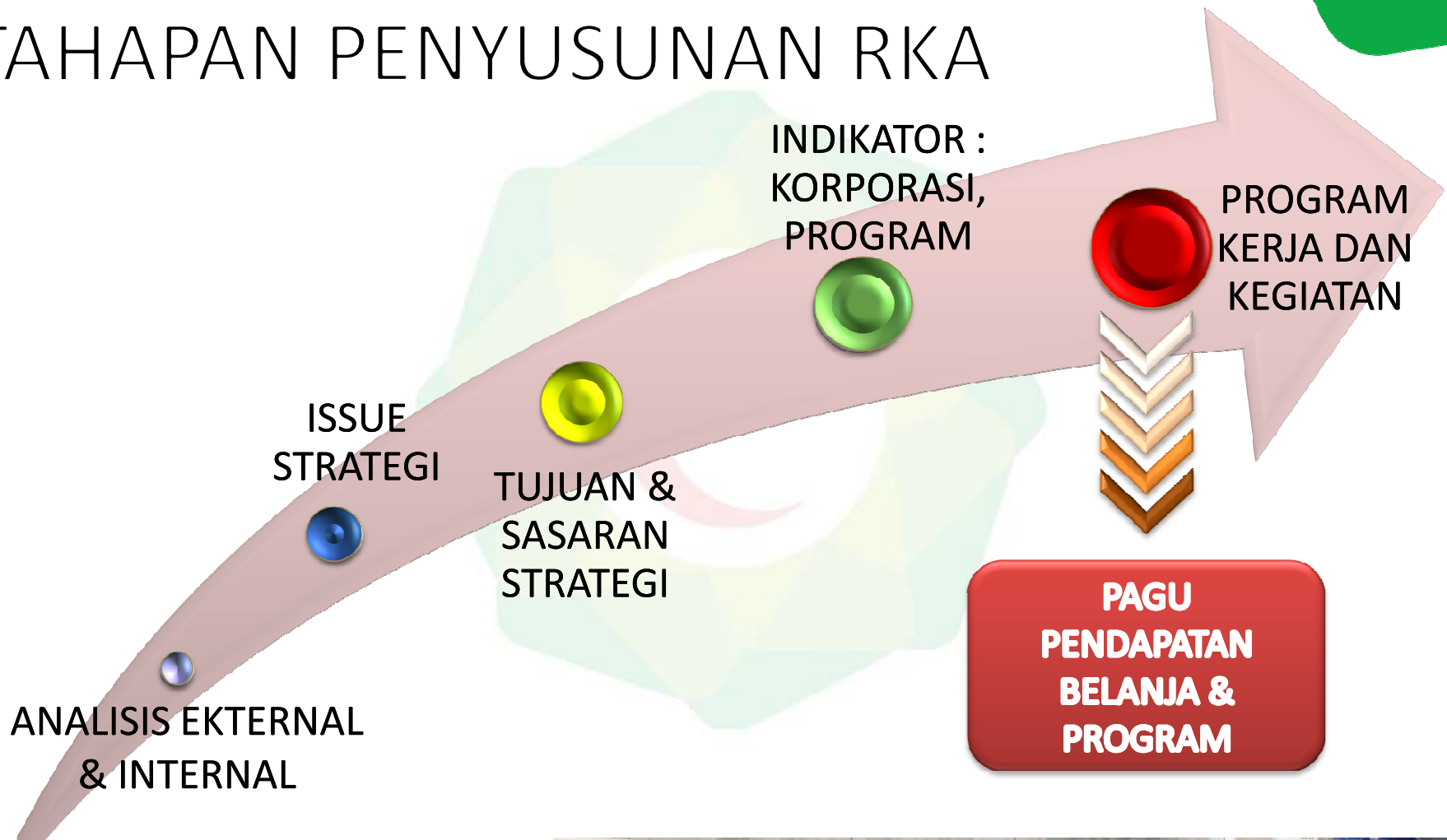
Adalah ukuran terhadap manfaat bagi pelanggan ataupun bagi pemberi pelayanan

IMPACT

Adalah ukuran dampak dari suatu produk secara luas dan biasanya jangka panjang

Per Per KEUANGAI PELANGGA	PROSES BISNIS INTERNAL		12	Peningkatan mutu dan keselamatan pasien	Indeks kerjasama dengan Fakultas di bawah Unissula	Peningkatan kerjasama dengan Fakultas di bawah Unissula
					Indeks standar pelayanan minimal rumah sakit (%)	Pemenuhan indikator mutu utama dan unit
					Laporan mutu unit kerja	Laporan mutu unit kerja
	PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN		13	Penguatan SDI dalam BURS	Redefining Budaya RS Syariah	Penyelenggaraan Redefining Budaya RS Syariah
					Indeks kepatuhan terhadap penerapan nilai-nilai Islam	Monitoring dan penilaian kepatuhan terhadap penerapan nilai-nilai Islam (Do'a pagi, tahsin tilawah, Qiyamullail, PHBI, Gerakan membaca Al Qur'an sebelum bekerja)
					Indeks kepatuhan unit pelayanan terhadap implementasi pelayanan syariah	Monitoring dan penilaian kepatuhan unit pelayanan terhadap implementasi pelayanan syariah (menjaga hijab, pemasangan DC dan EKG, pendampingan visite dan pemeriksaan, reminding waktu shalat)
			14	Pengembangan SDI profesional	Penyusunan Standar Kompetensi SDI	Penyusunan Standar Kompetensi SDI
					Diklat berbasis kompetensi	Penyelenggaraan Diklat untuk karyawan berbasis kompetensi
					Peningkatan kesejahteraan	Peningkatan kesejahteraan
	PROSES BISNIS INTERNAL					

TAHAPAN PENYUSUNAN RKA



Program Kerja

- 
- ```
graph TD; A[ANALISA GAP STANDAR
(SPM/AKREDITASI/SYARIAH/PENGEMBANGAN)
VS
KENYATAAN/REALISASI] --> B[1. PROGRAM LAYANAN
2. PROGRAM PENDUKUNG
3. PROGRAM PENGEMBANGAN]; B --> C[SASARAN STRATEGIS];
```
1. PROGRAM LAYANAN
  2. PROGRAM PENDUKUNG
  3. PROGRAM PENGEMBANGAN

**SASARAN STRATEGIS**

ANALISA GAP  
STANDAR  
( SPM/AKREDITASI/SYARIAH/PENGEMBANGAN)  
VS  
KENYATAAN/REALISASI

*Penyusunan Program berprinsip : SMART*

1. *Specific*, terfokus
2. *Measurable*, terukur
3. *Achievable*, dapat dicapai, emungkinkan tercapai.
4. *Relevant*, terkait dengan tujuan tujuan dan kewenangan atau tanggung jawab.
5. *Time related*, ada batasan waktu

# SISTEMATIKA RENCANA KERJA DAN ANGGARAN

- I. Ringkasan Eksekutif
- II. Pendahuluan
- III. Visi, Misi
- IV. Analisis Lingkungan
- V. Rencana Strategis
- VI. Strategik Map
- VII. Deskripsi Program Kerja, Kegiatan, Indikator Dan Target Kinerja Bidang dan Instalasi
- VIII. Rencana Anggaran Pendapatan dan Biaya
- IX. LAMPIRAN - LAMPIRAN

# JAZAKUMULLAH AHSANAL JAZA'



Jl. Raya Kaligawe Km. 4 Semarang 50112 Jawa Tengah, Indonesia  
Telp. +62 24 - 658 0019 / Fax. +62 24 - 658 1928  
email: [rs@rsisultanagung.co.id](mailto:rs@rsisultanagung.co.id) | Hotline : 085 100 41 2424  
[www.rsisultanagung.co.id](http://www.rsisultanagung.co.id)