

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN, ESTIMASI DAN EVALUASI
KEUANGAN DI RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH BANTUL**

TESIS



Disusun oleh :

**DEVI SURYANDARI
20141030008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN RUMAH SAKIT
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2018

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN, ESTIMASI DAN EVALUASI
KEUANGAN DI RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH BANTUL**

TESIS

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2
Program Studi Manajemen Rumah Sakit*



Disusun oleh :

**DEVI SURYANDARI
20141030008**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN RUMAH SAKIT
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2018

LEMBAR PERSETUJUAN

TESIS

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN, ESTIMASI DAN EVALUASI
KEUANGAN DI RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH BANTUL**



Pembimbing

Dr. Firman Pribadi, M.Si.

Tanggal 5 September 2018

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil
penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak diperbolehkan
dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Diajukan Oleh

Devi Suryandari
20141030008

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan
Dewan Penguji Program Studi Manajemen Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
tanggal 03 September 2018

Yang terdiri dari :

Dr. Elsy Maria Rosa, M.Kep.
Ketua Tim Penguji

Dr. Firman Pribadi, M.Si. Winny Setyonugroho, S.Ked., M.T., Ph.D.
Anggota Tim Penguji Anggota Tim Penguji

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Rumah Sakit
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Dr. dr. Arlina Dewi, M.Kes., AAK.

iii

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN, ESTIMASI
DAN EVALUASI KEUANGAN DI RUMAH SAKIT
PKU MUHAMMADIYAH BANTUL**



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, September 2018
Yang Membuat Pernyataan,



Devi Suryandari
20141030008

HALAMAN PERSEMBAHAN

“Dedicated to my family, Daddy Suhud, Mommy Sumiyatun, my husband (RADIUS PRAWIRO), my handsome boy (ARSHAD DARUTAMA ALKADRIE) and Sister Dwi Okta. Anything good that has come to my life has been because of your example, guidance and love.”

HALAMAN MOTTO

“Life is like riding a bicycle. To keep your balance, you must keep moving.”

– Albert Einstein

“All progress takes place outside the comfort zone.”

– Michael John Bobak

“Live as if you were to die tomorrow. Learn as if you were to live forever.”

– Mahatma Gandhi

“Nothing is impossible, the word itself says ‘I’m possible’!”

– Audrey Hepburn

“Agar sukses, kemauanmu untuk berhasil harus lebih besar dari ketakutanmu akan kegagalan.”

– Bill Cosby

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas Rahmat dan Hidayah-Nya, shalawat serta salam untuk Nabi Muhammad SAW, penulis dapat membuat tesis dengan judul “Perencanaan, Penganggaran, Estimasi dan Evaluasi Keuangan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul.”

Penulisan tesis ini dilakukan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh derajat Magister Manajemen Rumah Sakit di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, juga dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen rumah sakit. Semoga dengan adanya tulisan ini dapat bermanfaat bagi setiap rumah sakit untuk selalu melakukan perencanaan, penganggaran, estimasi dan evaluasi keuangan sebagai dasar penyusunan anggaran rumah sakit.

Dengan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, penelitian ini dapat terselaikan dengan baik, maka pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Dr. Ir. Gunawan Budiyo, M. P., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Sri Atmaja P. Rosyidi, ST., MSc.Eng., Ph.D., PE., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Dr. dr. Arlina Dewi, M. Kes., AAK., selaku Ketua Program Studi Manajemen Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
4. Dr. Firman Pribadi, M. Si., selaku dosen pembimbing dalam penyusunan tesis ini.
5. dr. Widiyanto Danang Prabowo, MPH., selaku Direktur Utama Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul.
6. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan menjalin silaturahmi dengan penulis.

Semoga Allah SWT memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada semua yang telah membantu penulis dalam mewujudkan tesis ini. Peneliti

menyadari dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu segala pendapat saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan.

Yogyakarta, September 2018
Penulis

Devi Suryandari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
INTISARI.....	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Telaah Pustaka.....	8
B. Proses Perencanaan, Penganggaran dan Estimasi di Rumah Sakit	23
C. Penelitian Terdahulu	30
D. Kerangka Teori.....	33
E. Kerangka Konsep	34
F. Pertanyaan Penelitian	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Jenis dan Rancangan Penelitian	36
B. Subjek dan Objek Penelitian	36
C. Waktu dan Tempat Penelitian	36
D. Informan Penelitian	36
E. Definisi Operasional.....	37
F. Teknik Pengumpulan Data	38
G. Instrumen Penelitian.....	39
H. Analisis Data	40
I. Tahap-tahap Penelitian	42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Obyek Penelitian.....	44
B. Deskripsi Responden.....	45
C. Hasil Penelitian	46
D. Pembahasan.....	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	73
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	46
Tabel 4. 2 Hasil Wawancara Perencanaan	55
Tabel 4. 3 Hasil Wawancara Penganggaran.....	59
Tabel 4. 4 Hasil Wawancara Kegiatan Estimasi	60
Tabel 4. 5 Hasil Wawancara Evaluasi.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Teori.....	33
Gambar 2. 2 Kerangka Konsep Penelitian	34
Gambar 4. 1 Proses Operasional dengan Keuangan	47
Gambar 4. 2 SDM yang Berperan dalam PPE	48
Gambar 4. 3 SDM yang Berperan dalam Pengambilan	49
Gambar 4. 4 Perkiraan Penggabungan Dana Eksternal.....	49
Gambar 4. 5 Hambatan Penggunaan Data Eksternal	50
Gambar 4. 6 Hambatan Penggunaan Analitik Data	51
Gambar 4. 7 Investasi Aplikasi Perencanaan	52
Gambar 4. 8 Investasi Alat Perencanaan.....	53
Gambar 4. 9 Pemodelan Skenario PPE	53
Gambar 4. 10 Perkiraan Masa Depan Berjalan Otomatis	54