

**TESIS**

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN DAN *FORECASTING* DI  
RUMAH SAKIT AT-TUOTS AL-ISLAMY YOGYAKARTA**



**Disusun oleh :**

**Arif Tantri Hartoyo  
20141030006**

**PROGRAM PASCASARJANA MMR  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
YOGYAKARTA  
2018**

**TESIS**

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN DAN *FORECASTING* DI  
RUMAH SAKIT AT-TUROTS AL-ISLAMY YOGYAKARTA**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2  
Program Studi Manajemen Rumah Sakit



**Disusun oleh :**

**Arif Tantri Hartoyo  
20141030006**

**PROGRAM PASCASARJANA MMR  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
YOGYAKARTA  
2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN DAN *FORECASTING* DI  
RUMAH SAKIT AT-TUOTS AL-ISLAMY YOGYAKARTA**

**TESIS**

**Arif Tantri Hartoyo  
20141030006**

Pembimbing



Dr. Firman Pribadi, M.Si.

Tanggal..12..September..2018

**TESIS**

**PERENCANAAN, PENGANGGARAN DAN  
FORECASTING DI RUMAH SAKIT AT-TUROTS  
AL ISLAMY YOGYAKARTA**

Diajukan Oleh  
**Arif Tantri Hartoyo**  
**20141030006**

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan  
Dewan Penguji Program Studi Manajemen Rumah Sakit  
Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
tanggal 04 September 2018

Yang terdiri dari :

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

Dr. Firman Pribadi, M.Si.  
Anggota Tim Penguji

Dr. Dr. Nur Hidayah, M.M.  
Anggota Tim Penguji

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

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

## 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, 12 September 2018

Yang Membuat Pernyataan,



Arif Tantri Hartoyo  
201410300006

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas Rahmah dan Hidayah-Nya Maha Sempurna, shalawat serta salam untuk Nabi Muhammad SAW, Alhamdulillah telah selesai tesis dengan judul “Perencanaan, Penganggaran dan *Forecasting* di Rumah Sakit At-Turots Al-Islamy Yogyakarta”.

Penulisan tesis ini dilakukan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh derajat Magister Manajemen Rumah Sakit di Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, selain itu juga sebagai sarana melatih kemampuan dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen 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. Achmad Nurmadi, M. Sc selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Dr. dr. Arlina Dewi, M. Kes, AAK, selaku Ketua Program Studi Manajemen Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
3. Dr. Firman Pribadi, M.Si sebagai dosen pembimbing dalam proposal tesis yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyusunan proposal tesis.

Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah menjalin silaturahmi dengan penulis, mohon ikhlasikan segala kesalahan dan khilaf penulis, semoga Allah membalas semua kebaikan kalian.

Yogyakarta, ..... 2018  
Penulis

Arif Tantri Hartoyo

## DAFTAR ISI

TESIS .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
INTISARI.....	xi
ABSTRACT .....	xii
BAB 1 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
1. Rumah Sakit .....	8
2. Perencanaan .....	10
3. Penganggaran .....	14
4. <i>Forecasting</i> .....	19
B. Penelitian Terdahulu.....	21
C. Kerangka Konsep .....	24
D. Pertanyaan Penelitian .....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	26
A. Jenis dan Rancangan Penelitian .....	26
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	26
C. Informan Penelitian .....	26
D. Definisi Operasional.....	26
E. Teknik Pengumpulan Data .....	27
F. Instrumen Penelitian .....	29
G. Analisis Data .....	30
H. Tahap-tahap Penelitian.....	32

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	34
A. Gambaran Obyek Penelitian.....	34
B. Deskripsi Responden .....	39
C. Hasil Penelitian.....	40
D. Pembahasan .....	56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	65
A. Kesimpulan.....	65
B. Saran .....	66
DAFTAR PUSTAKA .....	67
LAMPIRAN .....	70



## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 4. 1 Data Jenis dan Jadwal Layanan.....	37
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	40

## DAFTAR GAMBAR

Gamabar 2. 1 Kerangka Konsep PenelitianD.....	24
Gamabar 4. 1 Proses PPE Menghubungkan Operasi dengan Keuangan.....	41
Gamabar 4. 2. SDM yang Berperan dalam PPE.....	42
Gamabar 4. 3 SDM yang Berperan dalam PPE.....	43
Gamabar 4. 4 Perkiraan Penggabungan Dana Eksternal .....	44
Gamabar 4. 5 Hambatan Penggunaan Analitik Data.....	45
Gamabar 4. 6 Hambatan Penggunaan Data Eksternal.....	46
Gamabar 4. 7 Investasi Aplikasi Perencanaan .....	47
Gamabar 4. 8 Investasi Alat Perencanaan .....	48
Gamabar 4. 9 Pemodelan Skenario PPE .....	49
Gamabar 4. 10 Pemodelan Skenario PPE .....	50

## INTISARI

### PERENCANAAN, PENGANGGARAN DAN FORECASTING DI RUMAH SAKIT AT-TUROTO AL-ISLAMY YOGYAKARTA

#### *PLANNING, BUDGETING AND FORECASTING IN AT-TUROTO AL- ISLAMY HOSPITAL YOGYAKARTA*

**Arif Tantri Hartoyo<sup>1</sup>, Firman Pribadi<sup>2</sup>**

Program Studi Magister Managemen Rumah Sakit,  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

**Latar Belakang:** Partisipasi penyusunan anggaran sangat penting untuk menambah informasi yang dapat mengurangi ambiguitas peran yang mendukung perbaikan kinerja di rumah sakit Pengelolaan pendapatan dan biaya operasional rumah sakit perlu dilakukan dengan manajemen yang bersifat profesional.

**Metode :**Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan menggunakan data penunjang. Analisis data dengan menggunakan 3 tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

**Hasil dan Pembahasan :** Proses perencanaan anggaran di Rumah Sakit At-Turots Al-Islamy Yogyakarta diketahui belum berjalan dengan maksimal, forecasting memberi manfaat secara signifikan dalam hal akurasi estimasi berupa penghematan dana dan memberi gambaran terhadap perkiraan pengeluaran secara efektif dan efisien.

**Kesimpulan :** Proses perencanaan anggaran di Rumah Sakit At-Turots Al-Islamy Yogyakarta diketahui belum berjalan dengan maksimal, forecasting memberi manfaat secara signifikan dalam hal akurasi estimasi.

**Kata Kunci :** Perencanaan, Penganggaran dan Forecasting

**PLANNING, BUDGETING AND FORECASTING IN AT-TUROTS AL-ISLAMY HOSPITAL YOGYAKARTA**

**ABSTRACT**

**Background:** *Budgeting participation is very important to add information that can reduce the ambiguity of roles that support improvements in hospital performance. Management of hospital operating income and costs needs to be done with professional management.*

**Methods :** *This research was a qualitative descriptive study with data collection techniques used interviews, observations, and supporting data. Data analysis consisted of 3 stages, those were data reduction, data presentation, and conclusion drawing / verification.*

**Result and Discussion :***The budget planning process at the At-Turots Al-Islamy Hospital Yogyakarta was not optimally yet, forecasting provided significant benefits in estimation accuracy in the form of savings on funds and provides an effective and efficient description of expenditure estimates.*

**Conclusion:** *The budget planning process at the At-Turots Al-Islamy Hospital Yogyakarta was not optimally ye*

**Keywords:** *Planning, Budgeting And Forecasting*