ANALISIS BIAYA ANGGARAN OPERASIONAL DALAM PENGUKURAN EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA BIAYA OPERASIONAL DI RUMAH SAKIT ADE M. DJOEN SINTANG

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

PUPUT SRI MUJIARTATI

NIM. B1031211208

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	:	Puput Sri Mujiartati
NIM	:	B1031211208
Jurusan	:	Akuntansi
Program Studi	:	S1 Akuntansi
Konsetrasi	:	Akuntansi Biaya
Judul proposal	:	Analisis Biaya Anggaran Operasional Dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Pada Biaya Operasional Di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya peneliti sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti peneliti melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi Disertasi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini peneliti buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 5 Juli 2025



Puput Sri Mujiartati

B1031211208

PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI

Saya, yang bertandatangan di bawah ini :

Nama	: Puput Sri Mujiartati
NIM	: B1031211208
Jurusan	: Akuntansi
Program Studi	: Akuntansi
Kosentrasi	: Akuntansi Biaya
Juduk Skripsi	: Analisis Biaya Anggaran Operasional Dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Pada Biaya Operasional Di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang

Menyatakan bahwa Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber dan data informasi baik yang dikutip maupun dirujuak telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 11 Juli 2025

Puput Sri Mujiartati

NIM. B1031211208

LEMBAR YURIDIS

Analisis Biaya Anggaran Operasional Dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Pada Biaya Operasional Di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang

Penanggung Jawab Yuridis

Puput Sri Mujiartati
B1031211208

Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Biaya
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 23 Juni 2025

Majelis Penguji

No.	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/Bln/ Thn	Tanda Tangan
1.	Ketua Penguji	Dr. Nina Febriana Dosinta, S.E., M.Si. NIP. 198002272006042001	24/06/2025	
2.	Sekretaris Penguji	Helisa Noviarti, S.E., M.M. NIP. 197511182002122001	26/06/2025	
3.	Penguji 1	Ira Grania Mustika, S.E., M.M NIP. 196911151996032002	29/06/2025	
4.	Penguji 2	Tiya Nurfauziah, M.Ak NIP. 199709302022032017	25/6/2025	

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

11 JUL 2025

Pontianak,
Koordinator Program Studi Akuntansi

Dr. Khristina Yunita, S.E., M.Si., Ak., CA
NIP. 197906182002122003

KATA PENGANTAR

Dengan Penuh rasa syukur dan kerendahan hati, penulis memanjatkan puji syukur kehadiran Allah Swt, atas limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya yang tak terhingga. Sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul **"Analisis Biaya Anggaran Operasional Dalam Pengukuran Efektivitas Pengendalian Pada Biaya Operasional Di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang"**. Skirpsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program Strata 1 di Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

Penelitian ini tidak terlepas dari bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu ucapan terima kasih penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah meluangkan waktunya untuk membantu, membimbing, dan memotivasi penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, semoga Allah membalasnya dengan lebih baik kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H., M.Si., selaku Rektor Universitas Tanjungpura yang memimpin seluruh kegiatan akademik Universitas Tanjungpura.
2. Ibu Dr. Barkah, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura beserta staff atas segala bantuan dan kemudahan yang diberikan selama penulis menjalani studi hingga melakukan penelitian.
3. Ibu Dr. Nella Yantiana, S.E., M.M., Ak., CA., CMA., CPA., selaku Ketua Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura.
4. Ibu Dr. Khristina Yunita, S.E., M.Si., selaku Ketua Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura.

5. Ibu Dr. Nina Febriana Dosinta, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Utama Akademik penulis yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Ibu Helisa Noviarty, S.E., M.M., Ak., selaku Pembimbing Kedua yang telah banyak meluangkan waktunya untuk bertukar wawasan, memberikan banyak masukan dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Ibu Ira Grania Mustika, S.E., M.M., selaku Penguji Utama yang telah memberikan masukan pada proses pada penyusunan skripsi.
8. Ibu Tiya Nurfauziah, M.Ak., selaku Penguji Kedua yang telah memberikan dukungan untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Segenap Dosen Jurusan Akuntansi Universitas Tanjungpura yang telah memberikan segenap ilmunya dan telah banyak memberi referensi dan masukan untuk karya ini kepada penulis.
10. Kedua orang tua paling berjasa dalam hidup saya, Ibunda Sri Hartati dan bapak Mujiyanto. Trimakasih atas kepercayaan yang telah diberikan yang telah diberikan kepada saya untuk melanjutkan pendidikan kuliah, serta cinta, do'a, motivasi, semangat dan nasihat yang tidak hentinya diberikan Kepada anaknya dalam penyusunana karya ilmiah ini.
11. Serta sahabat saya Rudni Tasya yang telah memberikan semangat , saran, dan motivasi bantuan dengan penuh ikhlas dan kesabaran.
12. Kepada rekan-rekan kelas Akuntansi E angkatan 2021 yang telah mendukung dan memberikan saran untuk menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih Chintya Putri, Suji Rahmanda Maha, Rosi Anisa Cahyati, Caroline Elza Brighita, Putri Ventia, Rahma Putri Setyoningsih.
13. Serta keluarga dan teman-teman lainnya yang mungkin tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya untuk segala hal yang kalian berikan.

Penulis mengetahui bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan karena adanya keterbatasan wawasan yang dimilki oleh penulis. Oleh sebab itu, penulis mohon maaf dan secara terbuka menerima kritik dan saran yang memotivasi dari berbagai pihak agar dapat memperbaiki kesalahan dan kekurangan penulis dan pembaca di masa yang akan datang.

Pontianak, 28 Mei 2025

Puput Sri Mujiartati
B1031211208

ANALISIS BIAYA ANGGARAN OPERASIONAL DALAM PENGUKURAN EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA BIAYA OPERASIONAL DI RUMAH SAKIT ADE M. DJOEN SINTANG

Oleh :

Puput Sri Mujiartati

Jurusan Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Tanjungpura

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pengendalian biaya operasional di Rumah Sakit Daerah Ade M. Djoen Sintang melalui pendekatan analisis biaya anggaran operasional. Latar belakang studi ini dilandasi oleh pentingnya efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional rumah sakit, khususnya dalam menghadapi varians antara anggaran dan realisasi biaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang digunakan adalah laporan realisasi anggaran operasional tahun 2023 dan 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun terjadi varians favorable (anggaran lebih besar dari realisasi), masih ditemukan penyimpangan pada beberapa pos biaya seperti penunjang, pelayanan, kesekretariatan, dan keuangan. Varians ini disebabkan oleh faktor internal seperti efisiensi penggunaan tenaga kerja dan manajemen persediaan, serta faktor eksternal seperti fluktuasi harga dan jumlah pasien. Meskipun demikian, secara umum Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang telah mampu menjalankan pengendalian biaya operasional secara efektif, yang tercermin dari pencapaian efisiensi anggaran dan keberhasilan dalam menurunkan biaya tanpa mengurangi mutu layanan. Penelitian ini juga merekomendasikan penguatan sistem pengendalian berbasis kinerja dan peningkatan kapasitas staf dalam pengelolaan anggaran untuk perbaikan berkelanjutan.

Kata Kunci : Biaya Operasional,Analisis Varians, Efektivitas Pengendalian.

RANGKUMAN ISI SKRIPSI

ANALISIS BIAYA ANGGARAN OPERASIONAL DALAM PENGUKURAN EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PADA BIAYA OPERASIONAL DI RUMAH SAKIT ADE M. DJOEN SINTANG

1. Latar Belakang

Rumah Sakit atau tempat untuk penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan dengan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Dimana penyelenggaraan yang diberikan tentunya harus memperhatikan kualitas dan kuantitas yang baik, dimana secara umum pelayanan yang berkualitas ketika apa yang diberikan itu mempunyai ciri khas yang aman, tepat waktu, efisien, efektif, berorientasi pada pasien, adil dan terintegrasi. Untuk memenuhi mutu penyelenggaraannya, rumah sakit melakukan dengan meningkatkan mutu secara internal dan secara eksternal.

Dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan, diperlukan sistem manajemen informasi yang membantu. Dengan adanya penggunaan sistem informasi akuntansi yang baik maka diperlukan peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja sehingga bermuara pada peningkatan pengelolaan keuangan rumah sakit. Sistem informasi akuntansi sangat penting dalam bisnis karena memberikan informasi yang benar dan akurat, meningkatkan kemampuan bisnis untuk mengambil keputusan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas bisnis, dan sebagainya. Sistem pengendalian intern sebenarnya disertai dengan perubahan sistem akuntansi sehingga keduanya berjalan bersamaan. Penerapan kebijakan berupa pengendalian biaya rumah sakit merupakan dasar dari Dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan, diperlukan sistem manajemen informasi yang membantu. Dengan adanya penggunaan sistem informasi akuntansi yang baik maka diperlukan peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja sehingga bermuara pada peningkatan pengelolaan keuangan rumah sakit. Sistem informasi akuntansi sangat penting dalam bisnis karena

memberikan informasi yang benar dan akurat, meningkatkan kemampuan bisnis untuk mengambil keputusan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas bisnis, dan sebagainya. Sistem pengendalian intern sebenarnya disertai dengan perubahan sistem akuntansi sehingga keduanya berjalan bersamaan. Penerapan kebijakan berupa pengendalian biaya rumah sakit merupakan dasar dari sistem informasi akuntansi yang dapat dikatakan efisien. Salah satu kegiatan dalam sistem akuntansi adalah melakukan analisis biaya dimana target dari kegiatan ini ialah untuk mengevaluasi seberapa banyak ongkos yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan. Dalam kegiatan analisis biaya ini, tentunya pimpinan rumah sakit harus mengetahui hasil analisis tersebut untuk melihat total biaya yang dikeluarkan rumah sakit, dari mana biaya itu berasal, informasi ini digunakan untuk pimpinan mengevaluasi biaya-biaya itu sehingga jika terjadi defisit pimpinan dapat dengan cepat mengambil tindakan preventif maupun intervensi. Selain itu hasil analisis juga dapat dijadikan sebagai alat ukur kinerja, penyusunan anggaran dan subsidi untuk kedepannya, sehingga masyarakat juga dapat diberikan infromasi untuk tarif pelayanan yang ada dirumah sakit. Dalam melakukan analisis, rumah sakit menghitung total ongkos setahun pada setiap unit, dimana output yang dihasilakan menggambarkan biaya disetiap unit pada rumah sakit, yang dapat digunakan untuk menghitung transfer biaya antar unit.

2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengendalian biaya operasional yang diterapkan di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang?
2. Faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya varians antara anggaran dan realisasi biaya?
3. Bagaimana efektivitas anggaran operasional dalam mengoptimalkan efisiensi pengendalian biaya operasional?

3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian biaya operasional, menganalisis faktor-faktor penyebab varians anggaran, serta menilai sejauh mana anggaran operasional dapat berkontribusi terhadap efisiensi pengelolaan keuangan rumah sakit.

4. Metode Penelitian

Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui studi pustaka dan lapangan (wawancara dan observasi langsung). Sumber data terdiri dari data primer (wawancara dengan kepala keuangan) dan data sekunder (laporan anggaran 2023 dan 2024). Analisis dilakukan menggunakan metode analisis varians untuk membandingkan antara anggaran dan realisasi biaya.

5. Hasil Dan Pembahasan

a. Pengendalian Biaya Operasional yang Diterapkan di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang

Pengendalian biaya operasional di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang dilaksanakan sebagai bagian integral dari sistem manajemen keuangan rumah sakit yang mengacu pada prinsip efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas. Tujuan utama dari pengendalian ini adalah untuk memastikan bahwa seluruh pengeluaran operasional rumah sakit tetap berada dalam batas anggaran yang telah ditetapkan, serta dapat digunakan secara optimal guna mendukung kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat.Dalam implementasinya, pengendalian biaya dilakukan melalui serangkaian proses sistematis yang melibatkan beberapa tahapan penting, yaitu perencanaan anggaran, realisasi pengeluaran, pemantauan, analisis varians, hingga tindakan korektif. Tahapan ini diterapkan secara berkelanjutan dalam setiap unit kerja yang ada di rumah sakit, sehingga setiap kegiatan operasional dapat dipertanggungjawabkan secara finansial. Salah satu pendekatan yang digunakan dalam

pengendalian biaya operasional adalah dengan menerapkan anggaran berbasis kinerja, di mana setiap pos pengeluaran harus dapat dikaitkan dengan hasil (output) yang diharapkan. Sistem ini tidak hanya menilai seberapa besar biaya dikeluarkan, tetapi juga seberapa efektif biaya tersebut menghasilkan manfaat bagi rumah sakit dan pasien. Oleh karena itu, indikator kinerja seperti kualitas layanan, kepuasan pasien, dan tingkat pemanfaatan sumber daya menjadi bagian penting dalam evaluasi efektivitas anggaran.

b. Proses Penyusunan Laporan Realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Biaya Operasional

Proses penyusunan laporan realisasi anggaran di RSUD Ade M. Djoen Sintang dimulai dari tahap perencanaan yang mengacu pada kebutuhan operasional masing-masing unit kerja. Laporan disusun secara berkala dan melibatkan seluruh bagian rumah sakit, dengan menggunakan pendekatan partisipatif guna memperoleh estimasi anggaran yang lebih realistis. Setelah rencana kerja ditetapkan, alokasi dana dirancang dalam bentuk anggaran berbasis kinerja, yang mengaitkan input dana dengan output pelayanan. Pelaporan realisasi anggaran dilakukan secara triwulan untuk memudahkan monitoring dan evaluasi. Penyusunan laporan juga dilengkapi dengan analisis varians, yang membandingkan anggaran dan realisasi serta mengidentifikasi penyimpangan (baik favorable maupun unfavorable). Hasil analisis tersebut menjadi bahan evaluasi manajerial dan dasar pengambilan keputusan strategis dalam pengendalian biaya ke depan.

c. Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional

Efektivitas pengendalian biaya operasional di RSUD Ade M. Djoen Sintang dianalisis melalui pendekatan analisis varians, evaluasi penyebab penyimpangan anggaran, serta penilaian terhadap tindakan korektif yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil studi, pengendalian biaya dikategorikan cukup efektif, ditandai oleh capaian varians favorable pada sebagian besar pos biaya. Faktor internal yang berperan dalam

keberhasilan pengendalian biaya meliputi efisiensi dalam penggunaan tenaga kerja, pengelolaan persediaan yang tepat, serta perencanaan anggaran yang disiplin. Sementara itu, faktor eksternal seperti fluktuasi harga obat dan perubahan jumlah pasien memberikan tantangan tersendiri yang harus diantisipasi melalui fleksibilitas anggaran dan sistem monitoring berbasis teknologi. Rumah sakit juga telah melakukan evaluasi berkala serta pelatihan kepada staf terkait agar proses pengendalian berjalan lebih sistematis. Hasil pengukuran efektivitas menunjukkan bahwa pengendalian biaya yang dilakukan mampu menjaga keseimbangan antara efisiensi pengeluaran dan keberlanjutan kualitas pelayanan Kesehatan.

6. Kesimpulan

Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang telah berhasil mengelola biaya operasional secara efektif melalui pendekatan berbasis prioritas, dengan menitikberatkan pemenuhan kebutuhan dasar pasien dan pemantauan rutin terhadap pengeluaran. Keberhasilan ini tampak dari kemampuan rumah sakit dalam menyesuaikan anggaran terhadap dinamika eksternal, seperti lonjakan pasien dan kenaikan harga bahan medis. Namun, faktor eksternal tersebut tetap menjadi tantangan signifikan dalam menjaga stabilitas biaya.

Analisis varians tahun 2023 menunjukkan efisiensi tinggi dengan selisih anggaran menguntungkan (favorable) sebesar Rp28,69 miliar, sedangkan pada 2024 varians menurun menjadi Rp6,94 miliar. Meskipun masih dalam kategori efisien, penurunan ini menunjukkan bahwa rumah sakit menghadapi tekanan biaya yang lebih besar akibat faktor eksternal, seperti peningkatan jumlah pasien dan naiknya harga kebutuhan medis.

Secara keseluruhan, rumah sakit menunjukkan efektivitas dalam pengendalian biaya dan penyusunan anggaran, walau perlu penyesuaian ke depan. Penggunaan sistem monitoring yang lebih canggih dan evaluasi yang berkelanjutan menjadi kunci agar rumah sakit mampu merespons tantangan keuangan dengan lebih adaptif, menjaga efisiensi sekaligus kualitas layanan yang diberikan kepada pasien.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **ii**
ABSTRAK ..... **v**
RANGKUMAN ISI SKRIPSI ..... **vi**
DAFTAR ISI ..... **xii**
DAFTAR TABEL ..... **xiv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvi**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang **1**
1.2 Rumusan Masalah **6**
1.3 Tujuan Penelitian **7**
1.4 Kontribusi Penelitian **7**
1.4.1. Kontribusi Teoritis **7**
1.4.2. Kontribusi Praktis **8**
BAB II TINJAUAN PUSTAKA **10**
2.1 Landasan Teori **10**
2.1.1. Pengertian Biaya **10**
2.1.2. Biaya Operasional **11**
2.1.3. Unsur – Unsur Biaya Operasional **12**
2.1.4. Pengertian Anggaran **13**
2.1.5. Anggaran Operasional **15**
2.1.6. Pengendalian Anggaran **17**
2.2 Kajian Empiris **20**
2.3 Kerangka Pemikiran **27**
2.3.1 Anggaran Operasional **29**
2.3.2 Pengendalian Biaya Operasional **30**

2.3.3 Faktor Penyebab Varians....31
2.3.4 Efektivitas Pengendalian Biaya....34
BAB III METODE PENELITIAN....39
3.1. Bentuk Penelitian....39
3.2. Sumber Data Penelitian....39
3.3. Teknik Pengumpulan Data....40
3.4. Metode Analisis....41
BAB IV PEMBAHASAN....42
4.1 Hasil Penelitian....42
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian Profil Objek Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang....42
4.1.2 Visi dan Misi Organisasi....43
4.1.3 Struktur Organisasi....45
4.2 Pembahasan....45
4.2.1 Pengendalian Biaya Operasional yang Diterapkan di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang....45
4.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Varians Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional....56
4.2.3 Efektivitas Anggaran Biaya Operasional dalam Pengendalian Biaya....78
BAB V PENUTUP....83
5.1. Kesimpulan....83
5.2. Saran....84
DAFTAR PUSTAKA....86
LAMPIRAN....89

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 21
Tabel 4.1 Realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Biaya Operasional Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang 59
Tabel 4.2 Analisis Varians Biaya Penunjang 64
Tabel 4.3 Analisis Varians BiayaPelayanan 67
Tabel 4.4 Analisis Varians Biaya Kesekretariatan 70
Tabel 4.5 Analisis Varians Biaya Perencanaan Dan Keuangan 73
Tabel 4.6 Evaluasi Efektivitas Pengendalian Biaya 77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran 28
Gambar 4.1.3 Struktur Organisasi 44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Laporan Pertanggungjawaban Bendahara Pengeluaran Kabupaten Sintang Tahun 2023 dan 2024 88
Lampiran 2 Pertanyaan Wawancara 226
Lampiran 3 Dokumentasi Wawancara 227

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah Sakit atau tempat untuk penyelenggaraan pelayanan kesehatan perorangan dengan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Dimana penyelenggaraan yang diberikan tentunya harus memperhatikan kualitas dan kuantitas yang baik, dimana secara umum pelayanan yang berkualitas ketika apa yang diberikan itu mempunyai ciri khas yang aman, tepat waktu, efisien, efektif, berorientasi pada pasien, adil dan terintegrasi. Untuk memenuhi mutu penyelenggaraannya, rumah sakit melakukan dengan meningkatkan mutu secara internal dan secara eksternal (Direktorat Jendral Pelayanan Kesehatan).

Dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan, diperlukan sistem manajemen informasi yang membantu. Dengan adanya penggunaan sistem informasi akuntansi yang baik maka diperlukan peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja sehingga bermuara pada peningkatan pengelolaan keuangan rumah sakit. Sistem informasi akuntansi sangat penting dalam bisnis karena memberikan informasi yang benar dan akurat, meningkatkan kemampuan bisnis untuk mengambil keputusan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas bisnis, dan sebagainya. Sistem pengendalian intern sebenarnya disertai dengan perubahan sistem akuntansi sehingga keduanya berjalan bersamaan. Penerapan kebijakan berupa pengendalian biaya rumah sakit merupakan dasar dari sistem informasi akuntansi yang dapat dikatakan efisien. Salah satu kegiatan dalam sistem akuntansi adalah melakukan analisis biaya dimana target dari kegiatan ini ialah untuk mengevaluasi seberapa banyak ongkos yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan. Dalam kegiatan analisis biaya ini, tentunya pimpinan rumah sakit harus mengetahui hasil analisis tersebut untuk melihat total biaya yang dikeluarkan rumah sakit, dari mana biaya itu berasal, informasi ini digunakan untuk pimpinan mengevaluasi biaya-biaya itu sehingga jika terjadi defisit pimpinan dapat dengan cepat mengambil tindakan preventif maupun intervensi. Selain itu hasil analisis juga dapat dijadikan sebagai alat ukur kinerja,

penyusunan anggaran dan subsidi untuk kedepannya, sehingga masyarakat juga dapat diberikan infromasi untuk tarif pelayanan yang ada dirumah sakit. Dalam melakukan analisis, rumah sakit menghitung total ongkos setahun pada setiap unit, dimana output yang dihasilakan menggambarkan biaya disetiap unit pada rumah sakit, yang dapat digunakan untuk menghitung transfer biaya antarunit.

Pengelolaan biaya operasional yang efisien merupakan tantangan besar bagi banyak organisasi, termasuk rumah sakit. Dalam banyak kasus rumah sakit atau perusahaan lainnya mengeluarkan biaya yang berlebihan, yang akhirnya menyebabkan kekurangan dana untuk aktivitas penting yang mendukung operasional mereka. Misalnya, dalam konteks rumah sakit, biaya operasional yang tinggi untuk bahan baku medis, tenaga kerja, dan fasilitas lainnya sering kali mengarah pada pengeluarannya yang tidak terkontrol. Kelebihan biaya ini mengarah pada ketidakefisienan dalam mencapai tujuan rumah sakit, yang dapat mempengaruhi kemampuan rumah sakit untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada pasien. Sebagai contoh, di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang, terjadi penyimpangan antara anggaran dan realisasi biaya yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara anggaran yang direncanakan dengan kenyataan di lapangan, baik pada biaya penunjang, pelayanan, kesekretariatan, maupun perencanaan dan keuangan. Jika terjadi kelebihan biaya atau kekurangan biaya dalam rumah sakit, hal ini akan menambah kompleksitas dalam mengelola operasional rumah sakit. Kelebihan biaya dapat mengurangi sumber daya yang tersedia untuk aspek lain yang tidak kalah penting, seperti pengembangan fasilitas atau peningkatan kualitas layanan medis. Sebaliknya, kekurangan biaya dapat menyebabkan ketidakmampuan rumah sakit untuk memenuhi kebutuhan mendesak atau meningkatkan kualitas pelayanan yang dibutuhkan oleh pasien. Sebuah studi oleh (Rustan et al., 2019). Menggarisbawahi bahwa baik kelebihan maupun kekurangan biaya dapat menyebabkan ketidakefisienan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

Analisis biaya yang dilakukan oleh manajemen rumah sakit sangat penting untuk pengambilan keputusan strategis. Analisis ini memungkinkan manajemen untuk menentukan teknik atau strategi yang perlu diterapkan dalam pengelolaan

biaya, baik dalam jangka pendek untuk menanggulangi ketidakseimbangan anggaran, maupun dalam jangka panjang untuk memastikan kelangsungan operasi rumah sakit yang efisien dan berkelanjutan.

Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang perlu melakukan analisis varians biaya untuk memahami seberapa besar perbedaan antara anggaran yang direncanakan dan realisasi biaya yang terjadi. Pada Bab 4, akan dijelaskan secara rinci hasil analisis varians biaya operasional di rumah sakit tersebut. Dari hasil analisis, pada tahun 2023, total anggaran biaya operasional adalah Rp.95.233.850.240, namun realisasi biaya yang dikeluarkan hanya mencapai Rp.66.543.555.373, menghasilkan varians favorable (menguntungkan) sebesar Rp.28.690.294.867. Pada tahun 2024, total anggaran biaya operasional adalah Rp.92.189.568.196, dengan realisasi biaya sebesar Rp. 85.243.613.617, yang menunjukkan varians favorable sebesar Rp. 6.945.954.579. Selain itu, berbagai komponen biaya seperti biaya penunjang, pelayanan, kesekretariatan, dan perencanaan menunjukkan hasil varians yang bervariasi. Misalnya, pada biaya penunjang, pada tahun 2023 terdapat varians favorable sebesar Rp. 441.778.073, sementara pada tahun 2024 varians favorable menurun menjadi Rp. 159.500.417. Di sisi lain, untuk biaya pelayanan, terdapat varians favorable yang signifikan pada tahun 2023 sebesar Rp. 1.534.001.473 dan pada tahun 2024 sebesar Rp.1.951.374.756, yang mengindikasikan bahwa pengelolaan biaya pada sektor pelayanan cukup efektif. Bab 4 akan menguraikan lebih lanjut faktor-faktor penyebab varians ini dan langkah-langkah korektif yang dapat diambil untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan biaya, yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan stabilitas keuangan rumah sakit.

Analisis varians biaya operasional pada Rumah Sakit Daerah Ade M. Djoen Sintang melibatkan pemeriksaan selisih anggaran terhadap realisasi biaya. Tujuannya adalah untuk memahami sejauh mana perbedaan tersebut terjadi, serta mengidentifikasi penyebab dan implikasinya terhadap pengelolaan keuangan rumah sakit. Pertama, dilakukan pengumpulan data biaya operasional yang mencakup berbagai kategori, seperti biaya tenaga kerja, obat-obatan, perawatan fasilitas, dan lain-lain. Data ini kemudian dibandingkan sesuai alokasi anggaran

yang dirancang sebelumnya. Varians dihitung dengan mengurangi biaya yang dianggarkan dari biaya aktual. Varians positif menandakan biaya aktual lebih tinggi dari yang dianggarkan, sedangkan varians negatif menunjukkan sebaliknya. Selanjutnya, varians yang teridentifikasi dianalisis lebih lanjut untuk menentukan faktor-faktor penyebabnya. Misalnya, biaya tenaga kerja mungkin lebih tinggi karena adanya lembur yang tidak terduga atau kenaikan gaji yang tidak diantisipasi. Biaya obat-obatan bisa meningkat karena peningkatan jumlah pasien atau perubahan dalam jenis obat yang digunakan.Analisis ini juga melibatkan evaluasi efisiensi dan efektivitas pengeluaran. Setelah anggaran disusun, rumah sakit perlu secara terus-menerus memantau pengeluaran yang terjadi selama periode operasional. Pemantauan ini dilakukan secara periodik, misalnya bulanan atau triwulanan, untuk memastikan bahwa pengeluaran tetap sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Setiap penyimpangan atau varians (baik yang menguntungkan maupun merugikan) harus segera dicatat dan dianalisis. Misalnya, jika ada varians positif yang signifikan pada biaya perawatan fasilitas, perlu ditinjau apakah pengeluaran tersebut benar-benar memberikan perbaikan yang signifikan terhadap kualitas pelayanan atau hanya merupakan pemborosan.

Favorable variance terjadi ketika biaya aktual yang dikeluarkan lebih rendah daripada anggaran yang telah ditetapkan. Hal ini dianggap menguntungkan bagi pengelolaan keuangan rumah sakit karena menunjukkan adanya efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Misalnya, jika biaya obat-obatan yang dikeluarkan lebih rendah dari yang dianggarkan karena pengelolaan inventaris yang lebih baik atau penggunaan obat generik yang lebih murah, hal ini menunjukkan bahwa rumah sakit dapat menghemat biaya tanpa mengorbankan kualitas pelayanan. Namun, meskipun varians ini terlihat positif, perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut untuk memastikan bahwa penghematan biaya tidak berdampak negatif pada kualitas pelayanan. Sebagai contoh, penghematan biaya yang berlebihan pada perawatan fasilitas bisa berarti bahwa fasilitas tidak terpelihara dengan baik, yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien (Garrison, Noreen, & Brewer, 2018).

Sebaliknya, *unfavorable variance* terjadi ketika biaya aktual melebihi anggaran yang ditetapkan. Varians ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan tidak efisien, dan hal ini bisa menjadi masalah bagi rumah sakit dalam jangka panjang. Misalnya, jika biaya tenaga kerja lebih tinggi dari anggaran karena adanya lembur yang tidak terduga atau kenaikan gaji yang tidak direncanakan, maka rumah sakit harus menganalisis penyebabnya, apakah pengeluaran ini memang dibutuhkan untuk menjaga kualitas pelayanan atau apakah ada alternatif pengelolaan yang lebih efisien. Meskipun demikian, dalam beberapa kasus, unfavorable variance tidak selalu merugikan. Sebagai contoh, peningkatan biaya dalam kategori perawatan fasilitas bisa jadi disebabkan oleh investasi dalam perbaikan yang meningkatkan kualitas fasilitas rumah sakit, yang dapat berkontribusi pada peningkatan pelayanan jangka panjang. Oleh karena itu, varians ini perlu dianalisis lebih dalam untuk menilai apakah peningkatan biaya tersebut sebanding dengan manfaat yang diperoleh (Drury, 2013).

Evaluasi terhadap varians biaya juga harus dilakukan mengidentifikasi alasan penyimpangan. Varians bisa bersifat menguntungkan (*favorable variance*), yaitu ketika biaya aktual lebih rendah daripada anggaran, atau merugikan (*unfavorable variance*), yaitu ketika biaya aktual lebih tinggi daripada anggaran. Varians ini perlu dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui penyebabnya, apakah karena faktor internal (misalnya, penggunaan sumber daya yang tidak efisien) atau eksternal (misalnya, fluktuasi harga pasar). Setelah penyebab varians diidentifikasi, manajemen rumah sakit harus merumuskan tindakan korektif. untuk mengatasi varians merugikan dan mengoptimalkan biaya. Tindakan ini bisa berupa penghematan di area yang berlebihan, negosiasi ulang dengan pemasok, atau mengubah prosedur operasional untuk meningkatkan efisiensi. Selain itu, rumah sakit juga dapat melakukan penyesuaian anggaran jika diperlukan, berdasarkan informasi yang diperoleh dari pemantauan dan analisis varians. Jika varians disebabkan oleh faktor-faktor yang dapat dikendalikan, seperti pengelolaan persediaan yang kurang efisien, maka langkah-langkah perbaikan harus di implementasikan untuk mencegah terulangnya masalah serupa di masa mendatang. Sebagai bagian dari proses ini, rumah sakit juga dapat memanfaatkan

informasi yang diperoleh untuk melakukan penyesuaian pada anggaran di masa depan. Dengan memahami pola varians yang muncul, manajemen dapat menyusun anggaran yang lebih realistis dan mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk mengelola biaya.

Agar pengendalian biaya berjalan efektif, rumah sakit perlu menerapkan sistem pengendalian yang sistematis, seperti penggunaan sistem informasi manajemen yang memungkinkan pencatatan dan pelaporan biaya secara real-time. Ini juga mencakup pelatihan staf untuk memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memahami pentingnya pengendalian biaya dan berkomitmen untuk mencapainya. Proses analisis efektivitas pengendalian biaya operasional ini sangat penting bagi Rumah Sakit Daerah Ade M. Djoen Sintang. Efektivitas pengendalian biaya operasional mengukur sejauh mana rumah sakit mampu mengelola dan mengontrol pengeluaran operasional sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan dan memastikan penggunaan sumber daya yang efisien, pengendalian biaya yang lebih baik, dan keseluruhan peningkatan kinerja keuangan secara keseluruhan. Selain itu, analisis ini membantu rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien dengan memanfaatkan anggaran yang tersedia secara bijaksana.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengendalian biaya operasional yang diterapkan di Rumah Sakit Daerah Ade M Djoen Sintang?
2. Faktor faktor apa saja yang menyebabkan terjadi varians antara anggaran dan realisasi biaya operasional di Rumah Sakit Ade M Djoen Sintang?
3. Bagaimana efektivitas anggaran operasional dalam mengoptimalkan efisiensi dan pengendalian biaya operasional di Rumah Sakit Ade M Djeon Sintang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya studi ini untuk menganalisis dan mengevaluasi tarif anggaran operasional serta keefektifan biaya di Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang. Pada konteks pelayanan Kesehatan yang paripurna, memiliki tanggung jawab yang harus ditepati untuk memastikan mutu dan keselamatan pasien. Dengan itu, penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan pengetahuan tentang cara - cara pengendalian biaya yang telah diterapkan, serta bagaimana metode tersebut berkontribusi terhadap efisiensi operasional rumah sakit.

Studi ini dirancang untuk mengungkap faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya perbedaan antara anggaran dan realisasi biaya operasional. Dengan memahami faktor - faktor ini, manajemen dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meminimalkan varians dan meningkatkan akurasi perencanaan anggaran. Selain itu, analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas menegnai pusat - pusat biaya di rumah sakit, sehingga Tindakan preventif dan invervensi dapat dilakukan untuk mengatasi deficit yang mungkin terjadi. Lebih jauh, target dari studi ini ialah untuk menilai sejauh mana anggaran operasional dapat berkontribusi terhadap efektivitas pengelolaan tarif. Studi ini diinginkan mampu memberikan informasi yang berguna bagi manajemen dalam pemilihan keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan anggaran dan penetapan tarif pelayanan Kesehatan yang terjangkau bagi masyarakat.

1.4 Kontribusi Penelitian

1.4.1. Kontribusi Teoritis

Kontribusi Teoritis dalam studi ini ialah dengan mengedepankan analisis biaya, penelitian ini menyoroti pentingnya pengendalian biaya sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan Kesehatan. Melalui analisis varians, penelitian ini memfokuskan pada identifikasi penyebab selisih antara biaya yang dianggarkan dan biaya aktual, yang memungkinkan manajemen rumah sakit untuk memenuhi dinamika pengeluaran serta memperbaiki pengelola sumber daya.

Melalui analisis biaya operasional, penelitian ini menggambarkan cara mengidentifikasikan penyebab devisi antara anggaran dan realisasi biaya. Dengan pendekatan ini, manajemen rumah sakit dapat lebih memahami dinamika biaya, seperti kenaikan tidak terduga dalam biaya tenaga kerja atau obat - obatan, serta mendorong perbaikan dalam pengelolaan sumber daya. Hasil dari analisis ini tidak hanya berfungsi selaku alat ukur kinerja, namun sebagai pedoman untuk perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan biaya operasional.

1.4.2. Kontribusi Praktis

1. Bagi Penulis

   Hasil studi ini memberikan pengalaman dan wawasan yang berharga bagi penulis dalam memahami dinamika pengelolaan biaya di sektor Kesehatan. Penulis dapat mengembangkan keterampilan analitis dan metodologi yang diperlukan dalam melakukan penelitian serupa. Selain itu, penelitian ini memperluas pengetahuan penulis mengenai sistem akuntansi dan pengendalian biaya, seta memperkuat kemampuan untuk menyusun laporan yang informatif. Pengalaman ini juga membuka peluan bagi penulis untuk berkontribusi dalam penelitian lebih lanjut dibidang akuntansi manajemen Kesehatan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

   Studi ini bisa untuk referensi bagi studi selnajutnya dengan menyediakan kerangka kerja yang solid untuk analisis biaya di rumah sakit, Penelitian berikutnya dapat menggunakan temuan dari penelitian ini untuk mengeksplorasi variabel lain yang mempengaruhi biaya operasional, sepeti kebijakan Kesehatan atau faktor eksternal yang dapat mempengaruhi biaya. Selain itu, penelitian ini dapat mendorong pengembangan studi komperatif antara berbagai rumah sakit atau institusi Kesehatan mengevaluasi praktik terbaik dalam pengelolaan biaya.

3. Bagi Perusahaan (Rumah Sakit)

Bagi Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang, hasil penelitian ini dapat diimplementasikan dalam praktik sehari - hari untuk meningkatkan pengelolaan biaya operasional. Penelitian ini memberikan wawasan tentang merumuskan anggaran yang lebih akurat. Dengan menerapkan temuan ini, rumah sakit dapat meningkatkan efisiensi sumber daya, menurunkan biaya operasional.

4. Bagi Investor

Bagi investor, hasil studi ini memberikan gambaran yang jelas perihal kinerja keuangan dan efisiensi operasional Rumah Sakit Ade M. Djoen Sintang. Informasi yang diperoleh dari analisis biaya dan anggaran dapat menjadi indikator penting dalam menilai potensi investasi. Dengan memahami bagaimana rumah sakit mengelola biaya dan mengoptimalkan sumber daya, investor dapat membuat keputusan yang lebih informasional mengenai alokasi modal mereka. Penelitian ini juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, yang sangat penting bagi investor yang mencari peluang yang berkelanjutan dalam sektor kesehatan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi pada pemahaman akademis, tetapi juga memiliki dampak praktis yang signifikan bagi berbagai pemangku kepentingan, termasuk penulis, peneliti selanjutnya, rumah sakit, dan investor.