

# Perencanaan Keuangan Pada Pengembangan Lean Hospital Di Rsj Dr. Soeharto Heerdjan

<sup>1)</sup>Daryanti, <sup>2)</sup>Tantri Yanuar Rahmat Syah, <sup>3)</sup>Ketut Sunaryanto, <sup>4)</sup>Ratna Indrawati Lestariani

<sup>1,2,3,4)</sup>Management, Esa Unggul University, Jakarta, Indonesia

Email : daryanti1179@student.esaunggul.ac.id

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
<b>Kata Kunci:</b> Anggaran Keuangan Rumah Sakit Jiwa Rumah Sakit Perencanaan Bisnis	Untuk mendapatkan perencanaan dan penyusunan anggaran yang tepat, Anda harus membandingkan dan menganalisis biaya yang sebenarnya dan yang dianggarkan. Hal ini dapat membantu manajemen menemukan penyimpangan dari rencana kegiatan. Ini dapat meningkatkan efisiensi dan utilitas sistem anggaran perusahaan. Manajemen terkait erat dengan anggaran, terutama yang berkaitan dengan penyusunan rencana, pengorganisasian kerja, pengawasan kerja, dan evaluasi kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan mengumpulkan data primer maupun sekunder untuk membantu menganalisa dan menyajikan data. Perencanaan Lean Hospital di RSJ Dr Soeharto Heerdjan dilakukan acuan dari tahun sebelumnya. Penganggaran di Rumah Sakit melibatkan beberapa pihak didalam prosesnya. Proses estimasi saat ini belum berjalan dengan optimal sehingga perlu perbaikan dalam menghadapi hambatan yang ada agar proses dapat berjalan dengan lebih maksimal di masa mendatang atau tahun-tahun berikutnya. Untuk membuat proses perencanaan berjalan lebih baik di masa depan atau tahun-tahun berikutnya, hambatan yang ada harus diperbaiki agar proses estimasi saat ini tidak berjalan dengan baik. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan observasi lapangan dan buku-buku yang membahas tentang walaraba.
<b>Keywords:</b> Budget Finance Psychiatric Hospital Business Plan	<b>ABSTRACT</b>  To get proper planning and budgeting, you have to compare and analyze actual and budgeted costs. This can help management find deviations from the activity plan. This can increase the efficiency and utility of a company's budget system. Management is closely related to the budget, especially with regard to planning, organizing work, supervising work, and evaluating work. This study used a descriptive-qualitative approach by collecting primary and secondary data to help analyze and present the data. Planning for Lean Hospital at RSJ Dr. Soeharto Heerdjan was carried out with reference to the previous year. Hospital budgeting involves several parties. The estimation process is currently not running optimally, so it needs improvement in dealing with existing obstacles so that it can run more optimally in the future or in the following years. To make the planning process run better in the future or in the following years, existing obstacles must be corrected so that the current estimation process does not run poorly.  This is an open access article under the <a href="https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/">CC-BY-SA</a> license.



## I. PENDAHULUAN

Pasien dengan gangguan jiwa yang memiliki penyakit fisik sering ditolak ketika harus dirujuk ke rumah sakit umum karena perlu penanganan khusus dan dianggap mengganggu pelayanan ketika harus dirawat bersama pasien non jiwa diperkuat dengan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang klasifikasi dan perizinan rumah sakit itu menjadi alasan mendasar pengembangan Lean Hospital layanan umum pasien BPJS di RSJ Dr Soeharto Heerdjan.

Selaras dengan Visi RSJ Dr. Soeharto Heerdjan yakni “Menjadi Rumah Sakit dengan Pelayanan Kesehatan Komprehensif yang Handal bagi Masyarakat”. RS Jiwa Dr. Soeharto Heerdjan membutuhkan sumber pendanaan investasi dan modal agar dapat membuka Layanan Umum Pasien BPJS Kesehatan Kelas B yang lengkap, cepat, tepat, efisien, nyaman dan profesional. Sehingga, ditubuhkan perencanaan keuangan yang menjadi landasan operasional dan efisiensi keuangan untuk mencapai Visi rumah sakit tersebut. RS Jiwa Dr. Soeharto Heerdjan mempunyai tujuan keuangan yang jelas dan terarah, dimana hal ini tertuang dalam tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Fungsi dari adanya tujuan dan sasaran keuangan adalah untuk menentukan prioritas pengeluaran, menjaga fokus dan disiplin, mengukur kinerja, untuk mendorong

pertumbuhan dan pengembangan rumah sakit. Serta untuk merencanakan struktur modal agar bisa menyeimbangkan antara anggaran , perencanaan modal yang membantu rumah sakit meminimalisir modal dengan baik.

Dalam mencapai tujuan keuangan, maka perlu diterapkan manajemen keuangan yang berfungsi untuk melakukan perencanaan keuangan mulai dari arus kas sampai laba rugi, pengalokasian anggaran biaya, mengevaluasi dan melakukan perbaikan dimasa depan, mencegah terjadinya penyimpangan, dan menyajikan laporan keuangan serta analisa dari hasil kondisi keuangan saat ini. Laporan keuangan yang di RSJ Dr. Soeharto Heerdjan berdasarkan Sistem Akuntansi Pemerintahan.

Secara jangka pendek tujuan keuangan pengembangan lean hospital diantaranya mendapatkan modal 100% dari dana APBN dan BLU, terwujudnya sarana prasarana yang handal dan efisien, Pendanaan untuk biaya karyawan, biaya marketing dan biaya operasional RS, menyusun paket layanan untuk pasien di Rawat Jalan dan Rawat Inap berdasarkan tarif layanan RS yang dihitung dengan unit cost, Cost efisiensi, terwujudnya kinerja keuangan yang sehat, pengelolaan lahan parkir, Fasilitas umum, kantin dan rumah duka, target pendapatan sumber dana BLU 36-45 M/Tahun anggaran dan mengurangi Subsidi anggaran APBN optimalisasi revenue, pendanaan untuk biaya karyawan, biaya marketing dan biaya operasional RS, biaya Pengadaan sarana prasarana dan alat kesehatan, bekerjasama dengan beberapa asuransi Kesehatan selain BPJS, terwujudnya kinerja keuangan yang sehat, Audit keuangan wajar tanpa pengecualian, perputaran Persediaan (Inventory Turnover) 30-35 hari, Target pendapatan sumber dana BLU 58-78 M/Tahun anggaran, dan mengurangi subsidi anggaran APBN RM (Gaji PNS dan PPPK).

Penelitian Dumadi & Firli, (2022) menyatakan bahwa aspek keuangan tersebut dapat diberikan penilaian apakah sebuah usaha dapat dinyatakan layak atau tidak untuk dijalankan, dengan menggunakan beberapa alat analisis. Menurut Muliarsi & Dianati, (2019) dengan adanya perencanaan keuangan yang baik maka akan menjauhkan perusahaan dari kebangkrutan dan mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam mengembangkan bisnis (Reni, 2018). Dalam penelitian (Setyorini et al., 2021) diungkapkan bahwa perencanaan keuangan dibutuhkan supaya dapat memperoleh tujuan keuangan dengan menyeluruh dan termasuk seluruh siklus bisnis.

Tujuan pengabdian ini untuuk mengetahui seberapa penting perencanaan keuangan dalam perusahaan. Membuat perencanaan keuangan harus dilakukan sebelum memulai bisnis, agar tetap fokus dan semua aktifitas bisnis berada di jalur yang tepat ketika tantangan baru muncul tanpa terduga. Adanya perencanaan keuangan membuat perusahaan sudah memiliki antisipasi dan estimasi kegiatan keuangannya.

## II. MASALAH

Beberapa masalah yang ditemukan dalam perencanaan bisnis belum melakukan proyeksi keuangan dengan tepat agar anggaran sesuai dengan biaya riil. Reni, (2018) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa sebuah perusahaan harus mencatat semua transaksi termasuk beban, penyusutan dan akun lainnya, bukan hanya melakukan pencatatan sederhana berupa pemasukan dan pengeluaran. Kurangnya proyeksi keuangan menyebabkan usaha tidak berjalan sebagaimana mestinya karena adanya kekurangan dana yang tidak diprediksi sebelumnya dan akhirnya mengganggu operasional usaha.



Gambar 1. Lokasi Penelitian

## III. METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari konsumen tentang penerapan strategi pemasaran dalam marketing mix, sedangkan data skunder diperoleh dari pihak lain atau dari data yang telah diolah sebelumnya, seperti pemimpin perusahaan atau karyawan. Setelah data dikumpulkan, analisis data dilakukan. Penulis melakukan penelitian dengan menggunakan metode deskriptif untuk menjelaskan atau menguraikan hasilnya dan mengaitkannya dengan teori-teori yang mendukungnya.

#### IV. HASIL PENELITIAN

RSJ Dr. Soeharto Heerdjan dalam merencanakan keuangan terdiri dari kegiatan – kegiatan utama antara lain fungsi operasional, fungsi marketing, serta fungsi sumber daya manusia (*human capital*) serta ditambah dari fungsi keuangan. Dalam menjalankan kegiatan dari masing- masing fungsi terdapat biaya-biaya yang dibutuhkan oleh rumah sakit untuk melakukan pelayanan rumah sakit. Sedangkan perencanaan investasi, kebutuhan modal dan pembiayaan akan diperoleh berdasarkan analisis pendapatan dan biaya terkait serta usulan perencanaan anggaran yang disampaikan kepada pemerintah melalui Kementerian Kesehatan dan Kementerian Keuangan untuk mendapatkan sumber dana dari APBN yang terdiri dari sumber dana Rupiah Murni (RM) dan sumber dana Badan Layanan Umum (BLU) yaitu sumberdana dari rumah sakit itu sendiri yang tertuang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian /Lembaga (RKA-KL). Menurut Moraros et al., (2016) intervensi Lean akan menghasilkan peningkatan kualitas dalam bidang kesehatan, bukti yang ada sampai saat ini tidak mendukung klaim ini. Lebih ketat, kualitas lebih tinggi dan penelitian ilmiah yang dilakukan dengan lebih baik diperlukan untuk memastikan secara pasti dampak dan efektivitas Lean di lingkungan layanan kesehatan.

Perencanaan pendapatan merupakan proses dalam menentukan perkiraan pendapatan yang perlu dicapai di masa depan yang dapat dibuat dalam bulanan maupun tahunan. Perencanaan dalam pendanaan biaya operasional rumah sakit masih direncanakan dari sumber dana yang berasal dari RM dan BLU, namun pihak rumah sakit akan selalu berupaya untuk menaikkan pendapatan sehingga sumberdana dari pemerintah dapat berkurang. Kenaikan pendapatan dari layanan umum direncanakan pada setiap tahunnya adalah sebagai berikut : Tahun ke 2 sebesar 25%, Tahun ke 3 29%, Tahun ke 4 33% dan Tahun ke 5 sebesar 35%.

Dari rumah sakit memiliki target pendapatan didasarkan pada jumlah pendapatan pelayanan yaitu dari *customer* yang membutuhkan pelayanan kesehatan dari RSJ Dr. Soeharto Heerdjan yakni sesuai dengan *costumer segment* yang ada pada *Lean canvas model* Bab IV, sesuai perencanaan pemasaran pada bagian *segmentation* pada Bab V yaitu *Marketing Plan* yang sesuai dengan target pelanggan yakni Pasien BPJS Kesehatan. Selain itu juga dari pendapatan diklat yaitu dari banyaknya mahasiswa dan pelajar yang melakukan praktek, serta dari pendapatan umum yaitu sewa lahan dan gedung sebagai lahan parkir, kantin, ATM dan rumah duka.

Perencanaan biaya merupakan proses dalam menentukan perkiraan seberapa besar biaya yang akan dikeluarkan oleh seluruh divisi rumah sakit dimasa mendatang. Perencanaan biaya dibagi menjadi biaya marketing, biaya operasional dan biaya SDM. Biaya marketing terdiri dari biaya promosi untuk memperkenalkan pengembangan layanan umum yang akan dibuka RSJ Dr. Soeharto Heerdjan. Biaya operasional terdiri dari biaya-biaya yang digunakan untuk kegiatan operasional rumah sakit. Sedangkan biaya SDM terdiri dari biaya gaji, tunjangan, kegiatan pendidikan dan pelatihan karyawan.

Biaya marketing RSJ Dr. Soeharto Heerdjan, antara lain adalah Membangun *Brand awarrenes*, Menjalin kerjasama di wilayah Jakarta Barat, serta jenis pemasaran – pemasaran lain seperti pelayanan umum, *discount* tarif pelayanan dan lain-lain. Biaya Operasional RSJ Dr. Soeharto Heerdjan yaitu merupakan biaya-biaya yang berhubungan dengan kegiatan rumah sakit, seperti perlengkapan dan fasilitas, persediaan, barang dan jasa, pemeliharaan serta biaya manajemen risiko. Rincian esimasi biaya operasional bisa dilihat di table 3 pada lampiran.

Perencanaan investasi sangat penting bagi sebuah rumah sakit karena jumlah uang yang dikeluarkan untuk investasi dalam jumlah besar dan kembali modal dalam jangka pendek atau dalam jangka waktu yang panjang. Investasi diperlukan untuk mendukung kegiatan operasional dan untuk menunjang kemajuan rumah sakit. Pada RSJ Dr. Soeharto Heerdjan bentuk investasi yang dilakukan adalah dengan membangun gedung pelayanan dan membembeli alat kesehatan, serta peralatan dan mesin lainnya karena dengan alat-alat kesehatan ini dapat dilakukan diagnosa yang tepat, cepat, akurat dan efisien sehingga pelanggan mendapatkan pelayanan yang memuaskan sesuai dengan keinginan mereka. Peralatan dan mesin lainnya digunakan untuk mendukung

kegiatan operasional rumah sakit. Dengan demikian gedung, alat-alat kesehatan serta peralatan dan mesin ini merupakan salah satu bentuk investasi untuk menarik pelanggan agar berobat ke RSJ Dr. Soeharto Heerdjan. Sehingga investasi ini dapat menghasilkan pendapatan bagi rumah sakit. Berikut merupakan *capital expenditure* (CAPEX) yang dilakukan oleh RSJ Dr. Soeharto Heerdjan.

Proses untuk menentukan perkiraan anggaran yang akan dibayarkan di masa mendatang merupakan perencanaan anggaran biaya. RSJ Dr. Soeharto Heerdjan telah menentukan perencanaan anggaran biaya sebagai pengeluaran untuk jangka satu tahun berjalan, biaya-biaya tersebut terdiri dari *sales cost* (biaya pemasaran) pada Bab, *operational cost* pada bagian proyeksi biaya operasional pada Bab VI, *human capital cost* pada Bab VII dan biaya-biaya lainnya seperti *capital cost*. Biaya *sales cost* (biaya marketing) sebesar Rp. 197.058.647,- *Operational cost* (biaya operasional) merupakan biaya yang digunakan untuk menjalankan aktivitas di rumah sakit, biaya ini sebesar Rp. 21,135,590,537,-, *Human capital cost* atau biaya sumber daya manusia merupakan biaya yang dibayarkan untuk keperluan SDM di rumah sakit yakni sebesar Rp. 37.220.648.464,-, serta biaya untuk *capital cost* (belanja modal) sebesar Rp. 51,875,337,500,-.

RS Jiwa Dr. Soeharto Heerdjan memiliki aset tetap yang nilainya akan depresiasi atau disebut juga biaya penyusutan. Berikut merupakan biaya penyusutan selama lima tahun mendatang RSJ Dr. Soeharto Heerdjan. Data terlampir di tabel 6 pada lampiran.

### Proyeksi Keuangan

Kristanti & Rinofah (2021), (Sofyan, 2019), dan (Yulfiswandi et al., 2022) berpendapat bahwa proyeksi keuangan sebagai rancangan anggaran yang berhubungan dengan pendapatan dan pengeluaran bisnis yang direncanakan untuk memberikan gambaran mengenai sirkulasi keuangan perusahaan, termasuk prediksi pengeluaran, anggaran modal, dan segala bentuk biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis tersebut. RSJ Dr. Soeharto Heerdjan dalam laporan keuangan menggambarkan tentang kondisi rumah sakit secara umum yaitu tentang pendapatan, modal awal, biaya dan kewajiban. Dimana pendapatan rumah sakit berasal dari pemerintah yaitu sumberdana Rupiah Murni (RM) dan dari rumah sakit yaitu sumber dana Badan Layanan Umum (BLU), sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan RI NOMOR : 220/PMK.05/2016, tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Badan Layanan Umum dana dari pemerintah diakui sebagai pendapatan dan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan. Modal awal pada RSJ Dr. Soeharto Heerdjan terdiri dari tanah, bangunan, peralatan dan mesin pada pra operasi dan Aset tak berwujud yang berupa SIMRS dimana semua itu sudah ada sebelumnya. Pengeluaran yang dilakukan oleh rumah sakit antara lain pengeluaran untuk investasi, marketing, operasional yang didalamnya termasuk biaya manajemen risiko, serta pengeluaran untuk SDM. Kewajiban pada RSJ Dr. Soeharto Heerdjan adalah merupakan biaya langganan listrik, langganan air dan langganan telepon pada bulan Desember tahun berjalan dan akan dibayar pada bulan Januari tahun berikutnya sehingga akan diakui sebagai hutang pada akhir tahun berjalan. Laporan keuangan rumah sakit di akhir periode terdiri dari Laporan Operasional, Neraca dan Arus Kas.

### Proyeksi Laporan Laba Rugi

Laporan Operasional adalah merupakan dokumen yang berisi tentang informasi terperinci mengenai kegiatan operasional suatu organisasi ataupun perusahaan dalam periode atau kurun waktu tertentu. Pada RSJ Dr. Soeharto Heerdjan Laporan Operasional adalah merupakan laporan yang digunakan oleh pemerintah untuk melihat apakah Satuan Kerja (Satker) dapat mengelola Satker tersebut dalam kemandirian. Pada rumah sakit pemerintah tidak bertujuan pada *Provit Oriented* sehingga laporan operasional tidak menggambarkan tentang laba/rugi, namun tentang surplus/defisit.

### Analisa Kelayakan Investasi

Wardoyo & Agustini, (2017) dan Guicheldy & Sukartaatmadja, (2021) Analisa kelayakan investasi adalah proses evaluasi terhadap suatu proyek atau bisnis untuk menentukan apakah investasi tersebut layak atau tidak. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa investasi akan memberikan hasil yang memuaskan bagi investor. Dalam melakukan analisa kelayakan investasi, beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain: pasar, produk atau jasa, keuangan, manajemen, dan risiko.

Melakukan analisa kelayakan investasi penting dilakukan oleh suatu perusahaan agar dapat meyakinkan investor terkait dengan tingkat pengembalian yang dapat diberikan kepada investor sebagai imbal balik dari pemberian modal. Karena dengan melakukan hal ini juga memberikan gambaran atau prospek bagi investor

untuk pengambilan keputusan. Namun dalam Bisnis Plan ini adalah merupakan rumah sakit pemerintah sehingga investasi hanya dari pemerintah atau rumah sakit itu sendiri. Analisa ini membantu pihak rumah sakit memahami prospek bisnis dan membuat keputusan investasi yang bijak.

Dalam melakukan analisa kelayakan investasi terdapat beberapa perhitungan yang digunakan antara lain Return On Investment (ROI), Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), dan Payback Period.

Tabel 1. Analisa Kelayakan Investasi

Keterangan	Tahun I	Tahun II	Tahun III	Tahun IV	Tahun V
Average of return (ARR)	16.63%	11.23%	12.64%	14.13%	17.92%
Return Of Invesment (ROI)	3%	155%	126%	103%	2738%
Net Present Value (NPV) = 10%	48,368,112,005	8,193,898,557	9,114,644,355	12,335,260,078	25,511,860,660
Net Present Value (NPV) =30%	44,337,436,005	6,885,150,871	7,020,597,012	8,709,516,917	16,511,986,686
Payback Period (PP)	849%	29%	36%	46%	3%
Internal Rate Of Return (IRR)	10.70%				

(Sumber: Tim Penulis Tahun 2023)

#### Average Rate of Return (ARR)

Average Rate of Return (ARR) merupakan metode untuk menghitung rata-rata tingkat pengembalian investasi yang dilakukan dalam satu periode tertentu.

Arus kas masuk tahunan

$$ARR = \frac{\text{Arus kas masuk tahunan}}{\text{Investasi Awal}} \times 100 \%$$

RSJ Dr. Soeharto Heerdjan menargetkan ARR sebesar 10%, namun dari tahun pertama sampai dengan tahun kelima dimana dapat mengurangi biaya dari pemerintah pada setiap tahunnya namun nilai ARR masih diatas 10% atau diatas dari nilai yang telah ditentukan. Oleh karena itu maka dapat dikatakan Investasi layak untuk dilaksanakan atau menguntungkan.

#### Return On Investment (ROI)

ROI merupakan suatu metode yang digunakan untuk menghitung tingkat pengembalian atau keuntungan yang dihasilkan dari investasi yang dilakukan. ROI sangat dibutuhkan karena memberikan suatu informasi yang penting tentang efektivitas dan efisiensi suatu investasi. Berikut merupakan Return On Investment Rumah Sakit Jiwa Dr. Soeharto Heerdjan.

Total Pendapatan - Investasi

$$ROI = \frac{\text{Total Pendapatan - Investasi}}{\text{Investasi}} \times 100 \%$$

Tabel 2. Return on Investment Normal

Tahun	Net Profit	Invesment	ROI
Tahun I	53,204,923,206	51,875,337,500	3%
Tahun II	9,914,617,254	3,890,714,000	155%
Tahun III	12,131,591,637	5,375,724,250	126%
Tahun IV	18,060,054,280	8,880,345,000	103%
Tahun V	41,087,106,711	1,447,776,500	2738%



### **Break Event Point (BEP)**

Analisa *Break Even Point* (BEP) dipergunakan untuk menghitung waktu kapan suatu usaha/bisnis atau proyek akan dapat menguntungkan yaitu dengan cara menyamakan total pendapatan dan total biaya. Dengan kata lain, *Break Even Point* (BEP) dapat diartikan yaitu sebagai suatu keadaan dimana pendapatan dan biaya sama besarnya ( $TR = TC$ ) atau Pendapatan lebih besar dari biaya.

Tabel 4. *Break Event Point* (BEP)

	<b>Biaya Operasional</b>	<b>Pendapatan</b>	<b>BEP</b>
Tahun I	63,334,971,488	116,539,894,693	54%
Tahun II	68,757,305,648	78,671,922,902	87%
Tahun III	76,489,213,979	88,620,805,616	86%
Tahun IV	80,956,851,034	99,016,905,314	82%
Tahun V	84,526,681,268	125,613,787,979	67%

Pada RSJ Dr. Soeharto Heerdjan dapat dilihat *Break Even Point* setiap tahunnyadengan cara Biaya Operasional rutin yang dikeluarkan dibagi dengan pendapatan yang diterima. Dalam perhitungannya dapat dilihat pada tahun pertama hingga tahun ke 5 biaya operasional lebih rendah dari pendapatan. Sehingga RSJ Dr. Soeharto Heerdjan memiliki kemandirian yang sangat baik sebagai Satuan Kerja Kementerian Kesehatan karena dapat mengelola rumah sakit dengan baik. Dengan demikian berdasarkan perhitungan tersebut RSJ Dr. Soeharto Heerdjan sudah dapat dikatakan melampaui *Break Even Point* (BEP).

### **Payback Period (PP)**

Selain menggunakan beberapa pendekatan diatas RSJ Dr. Soeharto Heerdjan juga menggunakan pendekatan *Payback Period* (PP), pendekatan ini menggunakan perhitungan yang sederhana guna mengukur lamanya waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan modal pada investasi. Investasi yang dimaksud pada RSJ Dr. Soeharto Heerdjan adalah biaya pengadaan belanja modal yaitu untuk pembangunan Gedung, pembelian alat kesehatan dan pembelian peralatan dan mesin. Metode ini dihitung berapa lama waktu yang dibutuhkan agar menghasilkan arus kas (kas bersih) yang sama atau lebih dengan investasi awal investasi awal, sehingga semakin cepat payback periode tercapai makan semakin baik pula investasi tersebut. RSJ Dr. Soeharto Heerdjan dapat dilihat untuk *Payback Period* nya pada tahun ke 5 dimana dari kas bersih pada tahun kelima sudah melebihi investasi awal yaitu biaya investasi pra operasional sebesar Rp 82,737,392,000,- dan jumlah kas bersih dari tahun pertama hingga tahun ke 5 sebesar Rp.103,975,655,899,-  
PP = Nilai Investasi : Kas Masuk Bersih.

### **Analisa Kinerja Keuangan**

Analisa kinerja keuangan adalah merupakan proses evaluasi terhadap kondisi kinerja keuangan suatu perusahaan atau entitas bisnis pada priode tertentu baik dari aspek penerimaan maupun pengeluaran atau gambaran kondisi keuangan perusahaan pada suatu periode tertentu baik menyangkut aspek penerimaan dana maupun penggunaan dana yang biasanya diukur dengan indikator kecukupan modal, likuiditas dan profitabilitas. Analisis kinerja keuangan perlu dilakukan karena hasilnya dapat digunakan untuk mengembangkan strategi bisnis yang lebih baik serta untuk pengambilan keputusan yang lebih tepat. Analisa keuangan RSJ Dr. Soeharto Heerdjan memiliki kinerja keuangan yang bagus, dilihat dari laporan keuangan pada kurun waktu 5 tahun menunjukkan peningkatan dimana dalam setiap tahunnya dapat mengurangi sumber dana dari pemerintah, dimana RSJ Dr. Soeharto Heerdjan memiliki kemandirian yang sangat baik, hal ini menunjukkan jika rumah sakit memiliki kinerja keuangan yang sangat bagus. RSJ Dr. Soeharto Heerdjan memiliki hutang yang sedikit dan mampu melunasinya dengan baik.

## **V. KESIMPULAN**

Proyeksi Keuangan di Perencanaan Lean Hospital di RSJ Dr. Soeharto Heerdjan dibuar berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah dibagi dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Perencanaan biaya dan pendapatan dibuat untuk menganalisa kondisi keuangan dan target yang harus didapatkan ahar perusahaa tidak mengalami kerugian. Perencanaan pendapatan, biaya promosi biata operasiona, biaya SDM, Capital

---

Expenditure dan penyusutan aset dibuat estimasinya untuk menggambarkan besar biaya yang dikeluarkan pada proyek ini. Asumsi keuangan, laporan laba rugi, neraca dan rasio juga termasuk bagian yang dijabarkan pada penelitian ini, sehingga dari data yang ada bisa dihitung rasio keuangan untuk melihat kinerja keuangan perencanaan Lean Hospital di RSJ Dr. Soeharto Heerdjan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dumadi, & Firli, A. (2022). Pentingnya Perencanaan Keuangan bagi Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Desa Tiwulandu, Brebes. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Sains dan Teknologi*, 1(3), 53–59. <https://doi.org/10.58169/jpmsaintek.v1i3.24>
- Guicheldy, A., & Sukartaatmadja, I. (2021). Pengaruh Capital Adequacy Ratio, Non Performing Loan, Biaya Operasional dan Pendapatan Operasional Terhadap Pertumbuhan Laba Bank. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 9(1), 131–140.
- Kristanti, E. Y., & Rinofah, R. (2021). Karakteristik Literasi Keuangan (Studi Kasus Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.35906/jm001.v7i1.672>
- Moraros, J., Lemstra, M., & Nwankwo, C. (2016). Lean interventions in healthcare: Do they actually work? A systematic literature review. *International Journal for Quality in Health Care*, 28(2), 150–165. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzv123>
- Muliasari, I., & Dianati, D. (2019). Manajemen Laba dalam Sudut Pandang Etika Bisnis Islam. *JURNAL AKUNTANSI DAN KEUANGAN ISLAM*, 2, 157–182. <https://doi.org/10.35836/jakis.v2i2.47>
- Reni, F. (2018). Pengelolaan Keuangan Bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Di Kelurahan Airputih Kecamatan Tampan Kota Pekanbaru. *Sembadha: Seminar Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat*, 01(01), 225–229. <https://jurnal.pknstan.ac.id/index.php/sembadha/article/view/376>
- Setyorini, N., Indiworo, R. H. E., & Sutrisno, S. (2021). The Role Financial Literacy and Financial Planning to Increase Financial Resilience: Household Behaviour as Mediating Variable. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 36(2), 243. <https://doi.org/10.24856/mem.v36i2.2179>
- Sofyan, M. (2019). Analysis Financial Performance of Rural Banks in Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 3(03), 255–262. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v3i03.588>
- Wardoyo, & Agustini, R. M. (2017). Dampak Implementasi Rgec Terhadap Nilai Perusahaan Yang Go Public Di Bursa Efek Indonesia. *Kinerja*, 19(2), 128–140. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v19i2.539>
- Yulfiswandi, Noviany, I. M., Jongestu, J. C., Keven, Sari, M. I., & Eliya, S. (2022). Pentingnya Perencanaan dan Pengelolaan Keuangan di Usia Muda untuk Masa Mendatang. *YUME: Journal of Management*, 5(2), 569–579. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.4456>