Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis [JIMEIS]
Vol 1 Nomor 3 November 2021, hal: 1-12
ISSN: 2808-6686

Analisis Varian Anggaran Belanja Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Rsud Pirngadi Medan

Liska Yolanda Munthe

[1]Program Studi Manajemen, [2]Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
Jl. Muchtar Basri No. 3, Glugur Darat II, Kec. Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara.

Email : liskayolanda@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan peneltian ini adalah untukengidentifikasi Pengelolaan Anggaran yang dilakukan pada RSUD Pirngadi dan Menganalisis Evaluasi Anggaran yang diterapkan pada RSUD Pirngadi Medan, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriftif, Penelitian ini dilakukan pada RSUD Pirngadi Medan jl. Prof. HM. Yamin Sh No. 47, Perintis, Medan Timur. Kota Medan, Sumatera Utara (20234) dan Waktu Penelitian Direncanakan mulai Desember 2020 hingga April 2021, penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif, adapun yang menjadi hasi penelitian adalah, Efektivitas pengelolaan anggaran operasional UPT RSUD Pirngadi Medan pada tahun anggaran 2015 s/d 2017 cukup bervariasi. Tingkat efektivitas tertinggi pada tahun 2016 dan yang terendah tahun 2017. Pada tahun 2015 dikatakan kurang efektif, hal ini karena realisasi anggaran memiliki perbedaan yang jauh dengan target anggaran operasional yang harus dicapai, Dalam Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang sudah terealisasi masih terjadi defisit anggaran setiap tahunnya. Defisit anggaran terjadi karena pengeluaran UPT RSUD Pirngadi lebih besar dibandingan pengeluarannya. Tetapi walaupun sudah mengalami defisit dilihat pada tahun 2016 dapat di artikan tingkat efektivitas pengelolaan anggaran operasionalnya sangat efektif karena tingkat perbandingan efektivitasnya masih diatas 100%. Hal ini karena penggunaan anggaran operasional yang sudah defisit masih bisa dikatakan di batas toleransi.

Kata Kunci *: Evaluasi dan Rencana Bisnis Anggaran (RBA).*

PENDAHULUAN

Perkembangan kesehatan dalam pembangunan nasional sangat dipengaruhi oleh keadaan sosial dan ekonomi masyarakat. Dalam upaya untuk memperluas pelayanan kesehatan kepada masyarakat, maka pembangunan kesehatan harus terus ditingkatkan. Salah satu upaya pemerintah dalam pembangunan kesehatan yaitu dengan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pasien yang diadakan oleh rumah sakit. Rumah sakit tidak dapat lagi dikelola dengan manajemen yang sederhana, tetapi harus mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang muncul akibat perubahan-perubahan tersebut. Rumah sakit dalam menghadapi persaingan global, serta sebagai salah satu organisasi yang memiliki tujuan meningkatkan kualitas dan pelayanan kepada masyarakat, membutuhkan suatu pengelolaan yang baik, yaitu diantaranya melalui fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Untuk menjembatani pencapaian tujuan tersebut, maka dibutuhkan suatu alat yang termasuk sebagai fungsi perencanaan dan pengendalian biasanya diwujudkan dalam bentuk anggaran (budget) (Nafarin, 2017 hal 5) Peran anggaran sangat penting bagi setiap rumah sakit termasuk bagi rumah sakit pemerintah.

Salah satunya yaitu Rumah Sakit, RSUD Pirngadi merupakan salah satu dari dua rumah sakit yang berada di Kota Medan. Dalam perkembangannya selama beberapa periode, RSUD Pirngadi menunjukkan peningkatan yang cukup baik seperti peningkatan sarana & prasarana rumah sakit serta peningkatan sumber daya manusia sehingga pada tahun 2002, RSUD Pirngadi berubah status menjadi Badan Rumah Sakit Daerah (BRSUD) (Perda Kota Medan No 20, 2002), Sebagai badan pemerintah yang memberikan pelayanan bagi masyarakat, RSUD Pirngadi membutuhkan suatu strategi dalam mengelola aspek keuangan. Salah satu strategi yang dapat digunakan yaitu melalui anggaran, karena dengan anggaran belanja BRSUD Pirngadi dapat merencanakan pengalokasian dana jangka pendek yang dibutuhkan serta dapat melakukan pengendalian keuangan (Harahap, 2019).

RSUD Pirngadi dapat menggunakan anggaran belanja sebagai alat pengendalian bagi penggunaan dananya. Sehingga, apabila terdapat perbedaan antara anggaran belanja dengan realisasinya dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk penyusunan anggaran belanja tahun berikutnya atau bahan untuk perubahan anggaran belanja yang sedang berjalan (Sasongko & Rumondang, 2013 hal 3), RSUD Pirngadi Medan terancam gulung tikar dikarenakan beberapa tahun terakhir ini kondisi keuangan rumah sakit milik Pemko Medan itu terus merugi karena daya huni pasien menurun, hasil wawancara dengan Ketua Komisi II DPRD Medan Bahrumsyah (gatra.com, 2018).

Salah satu penyebab terjadinya defisit anggaran penggunaan anggaran yang tidak efektif dimana banyak dana yang disalurkan pada kebutuhan-kebutuhan yang kurang produktif dan hanya menghabiskan dana yang ada tersebut tanpa adanya pengaruh pada perkembangan perusahaan tersebut (Harahap, 2019) Data anggaran yang diberikan ke RSUD Pirngadi Medan bisa dilihat di tabel di bawah ini

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis [JIMEIS]
Vol 1 Nomor 3 November 2021, hal: 1-12
ISSN: 2808-6686

Tabel L1
Realisasi Anggaran Operasional RSUD Pirngadi berdasarkan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) Tahun 2017-2019
(Dalam Ribuan)

Keterangan	Anggaran 2015	Realisasi 2015	Anggaran 2016	Realisasi 2016	Anggaran 2017	Realisasi 2017	Anggaran 2018	Realisasi 2018	Anggaran 2019	Realisasi 2019
Pendapatan	321.112.619	315.421.872	364.009.192	281.525.500	413.054.082	125.688.849	381.335.143	337.830.800	423.868.657	**378.370.272**
Pendapatan Asli Daerah	160.556.309	157.710.936	182.004.596	140.762.750	206.527.041	125.219.339	192.667.571	168.915.300	243.701.908	185.806.830
Pendapatan lain-lain yang sah	160.556.309	157.710.936	182.004.596	140.762.750	206.527.041	468.500	192.667.571	168.915.300	215.787.680	185.806.830
Belanja	432.196.402	391.077.878	468.256.953	409.075.777	276.805.841	156.734.900	518.635.682	482.709.417	575.685.697	506.844.888
Belanja Operasi	304.905.245	273.731.559	322.488954	276.564.299	205.129.226	116.142.887	350.641.032	326.630.892	368.170.084	359.289.981
Belanja Pegawai	99.712.093	99.150.833	110.266.439	104.283.158	70.270.806	39.896	119.655.320	123.054.126	140.006.724	137.820.621
Belanja Modal	27.579.065	16.185.487	35.531.579	28.428.320	1.397.825	635.826	32.543.826	31.271.152	34.171.027	34.098.267
Surplus/										
Defisit	111.083.783	75.656.005	104.247.741	127.559.277	136.248.241	31.046.060	133.300.540	132.652.288	161.289.618	139.264.962

Sumber data RSUD Pirngadi Medan

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat dari realisasi anggaran operasional 2015 s/d 2019 bahwa terjadi defisit atau kekurangan anggaran setiap tahunnya dari tahun 2015 s/d tahun 2019, Menurut Rahadrdja & Manurung, (2004) defisit anggaran adalah pengeluaran perusahaan lebih besar dari pada penerimaan perusahaan untuk memenuhi tujuan dan sasaran. Sehingga surflus atau defisit merupakan selisih antara realisasi pendapatan dengan realisasi belanja, apabila lebih besar realisasi pendapatan dari pada realisasi belanja maka akan terjadi surflus dan begitu juga sebaliknya apabila lebih besar realisasi belanja dari pada realisasi pendapatan maka akan terjadi defisit seperti tabel di atas, pada tabel laporan realisasi anggaran berdasarkan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) di atas dapat dilihat bahwa anggaran belanja lebih besar dari pada pendapatan yang diterima maka dikatakan defisit.

Ketua Umum Pengurus Besar Ikatan Dokter Indonesia Daeng M Faqih mengatakan bahwa jika tejadi defisit Rumah sakit menunggak pembiayaan obat-obatan dan peralatan kesehatan penunjang seperti obat-obatan dengan bahan habis pakai yang apabila tidak ada akan menghambat kerja dokter dalam menangani pasien jika suatu rumah sakit tidak bisa menangani pasien dikarenakan keterbatasan obat-obatan dan peralatan akan berakibat pada merujuknya pasien ke rumah sakit lain, Dalam kondisi itu, pasien akan mengalami keterlambatan penanganan yang berdampak pada kondisi kesehatannya (sumutpos.co, 2018)

Selain itu jika dilihat dari data antara anggaran dan realisasinya terjadinya ketidaksesuaian atau varians karena adanya perbedaan angka anggaran dengan realisasi. dalam melakukan pencapaian tujuan perusahaan salah satu hal yang penting untuk diperhatikan manajemen adalah varians anggaran (Lastowo, 2010 hal 18), Kemudian dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Harahap, 2019) dengan menganalisis efektivitas dan efesiensi pengelolaan anggaran di RSUD Pirngadi Medan untuk tahun 2015-2015 ditemukan beberapa hasil yang berbeda, Adapun dalam penelitian penulis menganalisis evaluasi pengelolaan anggaran operasional di RSUD Pirngadi Kota Medan untuk tahun 2015-2019 dimana bedasarkan tabel di atas terlihat untuk anggaran tahun 2015-2019 RSUD Pirngadi masih tetap mengalami defisit sehingga perlunya di berlakukan evaluasi pengelolaan anggaran operasional, Penulis terfokus pada anggaran belanja yang diberikan oleh pemerintah sebagai alat pengedali keuangan UPT RSUD Pirngadi yang selalu mengalami Defisit anggaran dan penggunaan anggaran yang tidak efektif dikarena kurangnya pengawasan, perencanaan dan penyusunan pengelolaan anggaran yang kurang baik dan tidak efektif (realitasonline.id, 2019) BPK menemukan adanya ketidakpatuhan, kecurangan, dan ketidakpatutan dalam pengujian kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan pada

Pemko Medan, diantara ketidakpatuhan tersebut pihak BPK Memerintahkan Direktur RSUD Dr. Pirngadi Lebih optimal dalam pengendalian terhadap penatausahaan dan pertanggungjawaban realisasi belanja melalui mekanisme uang panjar dan Menginstruksikan Kepala Sub Bagian (Kasubbag) Akuntansi dan Verifikasi lebih cermat dalam memverifikasi bukti pertanggungjawaban realisasi belanja melalui mekanisme uang panjar, dari temua BPK tersebut Pemko Medan harus melakukan terobosan baru seperti perbaikan manajemen, peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM), peningkatan pelayanan serta peningkatan kualitas tenaga medis, Maka perlu dilakukan perombakan dari semua sisi, dikarenakan Realisasi Belanja Barang dan Jasa pada RSUD Dr. Pirngadi tidak didukung bukti pertanggungjawaban yang Lengkap dan Sah (medanbisnisdaily.com, 2018).

Analisis varian anggaran sendiri berfungsi untuk membandingkan antara hasil yang akan diperoleh dengan anggaran yang diterima maka diketahui penyimpangan – penyimpangan yang terjadi baik penyimpangan yang menguntungkan maupun merugikan. Terhadap penyimpangan tersebut harus dilakukan analisis agar dapat diketahui sebab terjadinya sehingga dapat ditarik beberapa kesimpulan dan tindak lanjut (*Follow Up*) yang perlu dilaksanakan oleh perusahaan. Dengan demikian, dari laporan anggaran sekaligus dapat diadakan penilaian atau evaluasi tentang sukses atau tidaknya kerja perusahaan selama jangka waktu atau periode anggaran yang bersangkutan.

LANDASAN TEORI

Anggaran

Menurut Nafarin (2017 hal 11) Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan uang , barang atau jasa untuk waktu periode yang akan datang.

Dalam upaya mencapai tujuan didirikannya perusahaan, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuannya tersebut. Maka anggaran sangat diperlukan dalam suatu perusahaan, berikut adalah beberapa fungsi anggaran. Menurut Nafarin (2013 hal 5), anggaran di dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan ke dalam empat fungsi pokok, yaitu:

1. Planning

(Perencanaan) Didalam fungsi ini ditetapkan tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek, sasaran yang ingin dicapai, strategi yang akan digunakan dan sebagainya. Didalam fungsi ini berkaitan dengan segala sesuatu yang ingin dihasilakan dan dicapai perusahaan di masa mendatang. termasuk di dalamnya menetapkan produk yang akan dihasilkan, bagaimana menghasilkannya, sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk tersebut, bagaimana memasarkan produk tersebut dan sebagainya.

2. Organizing

(Pengorganisasian) Setelah segala sesuatu yang ingin dihasilkan dan dicapai perusahaan di masa depan telah ditetapkan, maka perusahaan harus

mencari sumber daya yang dibutuhkan untuk merealisasikan rencana yang tersebut. Dimulai dari upaya memperoleh bahan baku, mencari mesin yang dibutuhkan untuk mengelola bahan tersebut, bangunan yang dibutuhkan untuk mengelola produk tersebut, mencari tenaga kerja dengan kualifikasi yang dibutuhkan, mencari modal yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk yang direncanakan dan sebagainya.

3. Actuating

(Menggerakkan) Setelah sumber daya yang dibutuhkan diperoleh, maka tugas manajemen selanjutnya adalah mengarahkan dan mengelola setiap sumber daya yang telah dimiliki perusahaan tersebut agar dapat digunakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Setiap sumber daya yang ada harus dikerahkan, dikoordinasikan satu dengan lainnya agar dapat bekerja optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

4. Controlling

(Pengendalian) Setelah sumber daya yang dibutuhkan perusahaan diperoleh dan diarahkan untuk bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing, maka langkah berikutnya adalah memastikan bahwa setiap sumber daya tersebut telah bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat perusahaan untuk menjamin bahwa tujuan perusahaan secara umum dapat dicapai. Fungsi ini berkaitan erat dengan upaya untuk menjamin bahwa setiap sumber daya organisasi telah bekerja dengan efektif dan efisien.

Pengendalian Keuangan

Menurut Nora Hilmia (2010 hal 4) pengertian pengendalian keuangan adalah sebagai fokus utama dalam pengendalian adalah suatu inisiatif yang dipilih yang akan mengubah kemungkinan dan pencapaian hasil yang diharapkan.

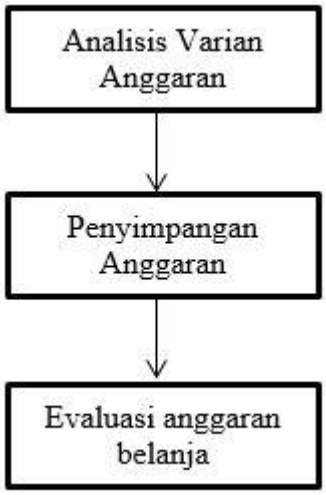
Pengawasan keuangan merupakan unsur pokok dari pengendalian keuangan yang pelaksanaannya dilakukan sebagai berikut:

1. Pengawasan Intern Yaitu pengawasan yang dilakukan oleh organ atau badan keuangan, atasan langsung taktis atau tehnis maupun badan pemeriksa wasrik.
2. Pengawasan Langsung (Operatif) Dilaksanakan dengan mengadakan pengawasan dan pemeriksaan setempat terhadap semua jajaran badan keuangan dengan cara inspeksi, kunjungan staf dan survey.
3. Pengawasan Tidak Langsung (Administrative) Dilaksanakan dengan cara mengadakan pencocokan dan penelitian terhadap data atau dokumen keuangan yang diterima melalui saluran administrasi yang telah ditetapkan.
4. Pengawasan Melekat Merupakan kewajiban setiap atasan langsung taktis maupun tehnis untuk selalu mengadakan pengawasan terhadap pengelolaan keuangan yang dilaksanakan oleh pekas atau bendaharawan yang bersangkutan.

Untuk memperjelas pentingnya analisa variasi anggaran bagi perusahaan diperlukan suatu contoh yang konkrit seperti penelitian yang dilakukan oleh Muh. Mugallab (2011) dengan judul “Evaluasi Anggaran Belanja Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Baubau”. Hasil dari analisis varians yang dilakukan pada anggaran belanja RSUD Kota Baubau bahwa pada anggaran belanja tidak langsung terjadi selisih unfavorable. Penyimpangan anggaran belanja tidak langsung RSUD Kota

Baubau pada tahun 2009 dan 2010 sebesar Rp. 235,908,124,- dan persentase perubahan sebesar 103%. Hal ini disebabkan oleh banyaknya jumlah pasien sehingga diperlukan penambahan tenaga medis pada RSUD Kota Baubau. Penyimpangan yang terjadi pada anggaran belanja langsung tahun 2009 dan 2010 masih dalam batas pengendalian dan dapat diterima.

Dengan hal tersebut dapat membantu peningkatan efektivitas pengelolaan anggaran operasioal perusahaan. Kerangka berfikir dari peneliti ini dapat dilihat dari gambar II. I sebagai berikut:



Gambar II.1 Kerangka Berfikir

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriftif. Penelitian deskriftif adalah salah satu jenis metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya (Sugiyono, 2014 hal 124).

Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penilaian yang akan dilakukan. Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka periode tertentu dan yang akan datang. efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Munandar, 2007).

Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara Dalam Penelitian ini teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan cara menanyakan secara langsung kepada bagian yang terkait atau berhubungan dengan hasil penelitian.

2. Dokumentasi Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan pencatatan yang bersumber dari dokumentasi yang datanya diperoleh langsung dari tempat penelitian yaitu Bidang Anggaran RSUD Pirngadi dan Bidang Akuntansi BPKAD Kota Medan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif teknik analisis data yang digunakan biasanya menggunakan statistik. Statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2015 hal 207), teknik analisis deskriptif kuantitatif merupakan analisis data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dalam proses penyusunan dan penetapan anggaran biaya pada suatu perusahaan tergantung pada jenis perusahaan, tujuan dan sasaran perusahaan, kebijakan serta kondisi perusahaan yang bersangkutan. Proses penyusunan dan penetapan anggaran biaya dapat dibagi atas 3 cara yaitu dari atas kebawah (Top-Down Planning), dari bawah kea atas (Bottom Up Planning), dan kombinasi dari kedua cara tersebut.

Secara teoritis proses anggaran yang baik disusun dengan metode bottom up, artinya didalam penyusunan anggaran harus di ikut sertakan ide, saran, usulan dari masing – masing departemen terbawah hingga ke atas.Biasanya tugas ini diserahkan pada suatu kelompok khusus yang dinamakan Panitia Anggaran. Panitia anggaran ini biasanya diketuai oleh seseorang yang dinamakan ketua anggaran dengan dibantu anggota – anggota yang terdiri dari kepala bagian yang terdapat dalam perusahaan tersebut.

Analisis Varian Anggaran Belanja Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Rsud Pirngadi Medan dalam penelitian ini adalah salah satu proses penilaian mengenai tingat pengelolaan anggaran operasional pada RSUD Pirngadi Medan untuk kurun waktu 2015-2019. Data yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah data Realisasi Anggaran Operasional RSUD Pirngadi Medan berdasarkan Rencana Bisnis Anggaran (RBA). Standar efektivitas menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 tentang kriteria pemilaian dan kinerja keuangan, penetapan tingkat efektivitas anggaran operasional digolongkan kedalam beberapa kategori, yaitu:

Tabel 4.1
Standar efektivitas menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996

Tingkat Pencapaian	Kriteria
Hasil perbandingan/tingkat pencapaian diatas 100%	Sangat Efektif
Hasil perbandingan/Tingkat pencapaian antara 90% - 100%	Efektif
Hasil perbandingan/Tingkat pencapaian antara 80% - 90%	Cukup Efektif
Hasil perbandingan/Tingkat pencapaian antara 80% - 60%	Kurang Efektif
Hasil perbandingan/Tingkat pencapaian dibawah 60%	Tidak Efektif

Sumber
http://www.kemendagri.go.id/media/filemanager/2013/02/28/p/e/permendagri-1993-2013.pdf

Dengan demikian untuk menganalisis tingkat efektivitas anggaran operasional dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Analisi\ Varians\ = \frac{Realisasi\ anggaran\ \ Biaya\ (Belanja)}{Anggaran\ Biaya\ (Belanja)}\ \text{x100}$$

Tabel 4.2
Realisasi Anggaran Operasional RSUD Pirngadi berdasarkan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) Tahun 2017-2019
(Dalam Ribuan)

Keterangan	Anggaran 2015	Realisasi 2015	Anggaran 2016	Realisasi 2016	Anggaran 2017	Realisasi 2017	Anggaran 2018	Realisasi 2018	Anggaran 2019	Realisasi 2019
Pendapatan	321.112.619	315.421.872	364.059.192	281.525.520	413.054.082	125.688.849	385.335.148	337.830.650	423.868.657	378.370.272
Pendapatan Asli Daerah	160.556.305	157.710.936	182.004.596	140.762.760	206.527.041	125.219.359	192.667.571	168.915.300	248.701.908	183.806.830
Pendapatan Lain-lain yang sah	160.556.305	157.710.936	182.004.596	140.762.760	206.527.041	469.509	192.667.571	168.915.300	215.787.682	183.806.830
Belanja	432.196.402	391.077.878	468.256.953	409.078.777	276.808.841	156.734.938	518.635.682	482.709.417	575.685.607	506.844.888
Belanja Operasi	304.903.245	273.731.559	322.488.954	276.364.289	265.129.220	116.142.897	350.641.032	326.630.892	368.173.084	359.288.981
Belanja Pegawai	99.712.092	99.150.832	110.256.419	104.283.158	70.278.800	39.956	119.655.320	123.054.126	140.006.724	137.820.621
Belanja Modal	27.579.065	16.195.487	35.511.579	28.428.220	1.397.820	635.826	32.543.836	31.271.152	34.171.027	34.398.267
Surplus/										
Defisit	111.083.783	73.656.005	104.247.761	127.550.277	136.248.241	31.046.080	133.300.540	132.652.288	161.293.633	139.284.902

sumber :RSUD Pirngadi Medan (Data Diolah)

Dari tabel diatas terlihat bahwa :

1. Untuk tahun 2015 realisisasi anggaran senilai 75.656.005 dan anggaran yang di keluarkan senilai 111.083.783, jika menggunakan rumus analisis varian maka di peroleh $\frac{75.656.005}{111.083.783}\ x\ 100\%$ = 68,1%, artinya untuk tahun 2015 dinilai kurang efektif dilihat dari Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 dimana Hasil perbandingan 60 % - 80% berarti kurang efektif (68,1%), hal ini tentunya menjadi pertimbangan untuk tahun kedepannya tentang apa yang harus di kerjakan untuk memaksimalkan anggaran yang sudah berikan
2. Untuk tahun 2016 realisisasi anggaran senilai 104.247.761 dan anggaran yang di keluarkan senilai 127.550.277, jika menggunakan rumus analisis varian maka di peroleh $\frac{7127.550.277}{1127.550.277}\ x\ 100\%$ = 122.4%, artinya untuk tahun 2016 dinilai sangat efektif dilihat dari Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 dimana Hasil perbandingan atau tingkat pencapaian diatas 100% berarti sangat efektif, hal ini menujukkan bahwa RSUD UPT Pirngadi Medan sudah memaksimalkan anggaran yang sudah berikan
3. Untuk tahun 2017 realisisasi anggaran senilai 31.046.080 dan anggaran yang di keluarkan senilai 136.248.241, jika menggunakan rumus analisis varian maka di peroleh $\frac{136.248.241}{136.248.241}\ x\ 100\%$ = 22.8%, untuk tahun 2017 dinilai kurang efektif dilihat dari Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 Hasil perbandingan dibawah 60 % berarti tidak efektif dalam hal ini (22.8%), hal ini tentunya menjadi pertimbangan untuk tahun kedepannya tentang apa yang harus di kerjakan untuk memaksimalkan anggaran yang sudah berikan
4. Untuk tahun 2018 realisisasi anggaran senilai 132.652.288 dan anggaran yang di keluarkan senilai 133.300.540 , jika menggunakan rumus analisis varian maka di peroleh $\frac{132.652.288}{133.300.540}\ x\ 100\%$ = 99.5%, untuk tahun 2018 dinilai efektif jika dilihat dari dari Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 Hasil perbandingan antara 90% - 100% berarti efektif (99.5%), hal ini menujukkan bahwa RSUD UPT Pirngadi Medan sudah memaksimalkan anggaran yang sudah berikan dan sudah melakukan perbaikan dari tahun 2017

5. Untuk tahun 2019 realisisasi anggaran senilai 139.284.902 dan anggaran yang di keluarkan senilai 161.293.653, jika menggunakan rumus analisis varian maka di peroleh $\frac{139.284.902}{161.293.653}\ x\ 100\% =$ 86.3%, untuk tahun 2017 dinilai cukup efektif jika dilihat dari dari Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 Hasil perbandingan 80% - 90 % berarti cukup efektif, namun terjadi penurunan untuk tahun 2019 dibandingkan 2018, hal ini harus menjadi pertimbangan kepada pihak RSUD Pirngadi Medan untuk evaluasi anggaran kedepannya.

Pembahasan

Analisis efektivitas pengelolaan anggaran operasional pada UPT RSUD Pirngadi Medan dihitung dengan membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan anggaran yang direalisasikan berdasarkan Rencana Bisnis Anggran (RBA) dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 dan berdasarkan hasi perhitungan berfluktuasi disetiap tahunnya.

Dengan menggunakan standar efektivitas menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690.900-327 tahun 1996 tentang kriteria pemilaian dan kinerja keuangan, penetapan tingkat efektivitas anggaran operasional digolongkan kedalam beberapa kategori, yaitu:

1. Hasil perbandingan atau tingkat pencapaian diatas 100% berarti sangat efektif
2. Hasil perbandingan antara 90% - 100% berarti efektif
3. Hasil perbandingan 80% - 90 % berarti cukup efektif
4. Hasil perbandingan 60 % - 80% berarti kurang efektif
5. Hasil perbandingan dibawah 60 % berarti tidak efektif

Pengelolaan anggaran operasional UPT RSUD Pirngadi Medan berdasarkan Rencana Bisnis Anggaran (RBA) pada tahun 2015 di targetkan sebesar Rp111.083.783 dengan realisasi anggaran sebesar Rp75.656.005 dengan tingkat efektivitas 68,1% (kurang Efektif), selanjutnya pada tahun 2016 di targetkan sebesar Rp104.247.761 dengan realisasi anggaran Rp127.550.277 dengan tingkat efektivitas 122,4% (sangat efektif), dan sedangkan pada tahun 2017 di targetkan sebesar Rp. 136.248.241 dengan realisasi anggaran sebesar Rp 31.046.080 dengan tingkat efektivitas 22,8 % (tidak efektif), ada tahun 2018 realisisasi anggaran senilai 132.652.288 dan anggaran yang di keluarkan senilai 133.300.540 , jika menggunakan rumus analisis varian maka di peroleh tingkat efektivitas 99.5% (Efektif) dan untuk tahun 2019 realisisasi anggaran senilai 139.284.902 dan anggaran yang di keluarkan senilai 161.293.653, jika menggunakan rumus analisis varian maka di peroleh efektivitas sebesar 86.3%. (cukup efektif).

Tingkat efektivitas pengelolaan anggaran operasional terus berfluktuasi dari tahun ketahun, kadang mengalami peningkatan kadang mengalami penururan. Naik turunnya tingkat efektivitas anggaran operasional disebabkan dimana realisasi anggaran yang dicapai tidak sesuai dengan target yang ditetapkan atau adanya varians anggaran. Selain itu jika dilihat dari realisasi anggaran yang sudah direalisasi dari tahun 2015 s/d 2019 terjadinya defisit atau kekurangan anggaran setiap tahunnya , Menurut Raharja dan Manurung (2004) defisit anggaran adalah pengeluaran perusahaan lebih besar dari pada penerimaan

perusahaan untuk memenuhi tujuan dan sasaran. Menurut analisis data tersebut walaupun terjadinya defisit pada tahun 2016 masih bisa di artikan tingkat efektivitas pengelolaan anggaran operasionalnya sangat efektif karena tingkat perbandingan efektivitasnya diatas 100%. dari masalah yang ditimbulkan ini, solusi agar supaya tingkat efektivitas pengelolaan anggaran operasional bisa efektif, harus adanya koordinasi dan kerja sama yang baik antara setiap bidang-bidang dan para tenaga kerja agar dapat merealisasikan target anggaran dari perencanaan setiap program.

Anggaran sebagai alat perencanaan adalah penentuan strategi, kebijakan, proyek, prosedur, metode, sistem dan standar yang diformulasikan dalam angka-angka yang bernilai uang untuk mencapai tujuan. Didalam pelakssanaan anggaran diperlukan adanya koordinasi agar penanggung jawab tingkat atas, menengah, bawah maupun karyawan masing-masing bagian mempunyai kesediaan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan dan anggaran yang telah disusun memperoleh dukungan yang penuh dari semua bagian yang ada dalam perusahaan, dalam arti anggaran tersebut dapat digunakan sebagai petunjuk dan pedoman didalam melaksanakan kegiatan perusahaan.

Agar dapat merealisasikan target anggaran dari setiap program, harus adanya pengawasan dan pengendalian yang baik atas penyusunan program dan anggaran dari manajemen UPT RSUD Pirngadi Medan agar keseluruhan perencanaan dari setiap program dan penganggarannya bisa terealisasi sesuai target yang telah direncanakan. Pengawasan ini berguna untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dilapangan agar perencanaan program dapat segera diperbaiki dan disusun secara akurat. Dan solusi yang dilakukan untuk mengurangi terjadinya defisit anggran dengan cara mengurangi biaya-biaya yang masih bisa dikurangi semaksimal mungkin tanpa mengurangi pelayanan terhadap masyarakat agar pengelolaan anggaran operasioal dapat dikelola seefektif mungkin.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukaan oleh penulis pada bab sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa Efektivitas pengelolaan anggaran operasional UPT RSUD Pirngadi Medan pada tahun anggaran 2015 s/d 2017 cukup bervariasi. Tingkat efektivitas tertinggi pada tahun 2016 dan yang terendah tahun 2017. Pada tahun 2015 dikatakan kurang efektif, hal ini karena realisasi anggaran memiliki perbedaan yang jauh dengan target anggaran operasional yang harus dicapai.

Dalam Rencana Bisnis Anggaran (RBA) yang sudah terealisasi masih terjadi defisit anggaran setiap tahunnya. Defisit anggaran terjadi karena pengeluaran UPT RSUD Pirngadi lebih besar dibandingan pengeluarannya. Tetapi walaupun sudah mengalami defisit dilihat pada tahun 2016 dapat di artikan tingkat efektivitas pengelolaan anggaran operasionalnya sangat efektif karena tingkat perbandingan efektivitasnya masih diatas 100%. Hal ini karena penggunaan anggaran operasional yang sudah defisit masih bisa dikatakan di batas toleransi**.**

DAFTAR PUSTAKA

Astuti, R., & Abdullah, I. (2018). Pengaruh Kualitas Produk dan Promosi terhadap Keputusan Pembelian Pakaian di Usaha Mikro Kecil Menengah. *Kumpulan Penelitian Dan Pengabdian Dosen*, *1*(1).

Astuti, R., & Hakim, M. A. (2021). Pengaruh Label Halal dan Ketersediaan Produk Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen pada 212 Mart di Kota Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *4*(1), 1-10.

Damanik, C. (2011). Faktor-faktor Yang Menjadi Kendala dalam Penerapan SAP pada Pemerintah Kota Binjai. *Universitas Sumatera Utara*.

Falikhatun, F. (2017). Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Budgetary Slack dengan Variabel Pemoderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Kohesivitas Kelompok. *Riset Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*. https://doi.org/10.23917/reaksi.v6i2.3557

Farisi, S., & Siregar, Q. R. (2020). Pengaruh Harga dan Promosi Terhadap Loyalitas Pelanggan Pengguna Jasa Transportasi Online di Kota Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *3*(1), 148-159.

gatra.com. (2018). *RSUD dr Pirngadi MedanTerancam Gulung Tikar*.

Gultom, D. K., Arif, M., & Fahmi, M. (2020). Determinasi Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepercayaan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *3*(2), 171-180.

Gultom, D. K., & CHRISTIANA, I. (2018). Pengaruh bauran pemasaran jasa terhadap citra destinasi dan kepuasan wisatawan serta implikasinya terhadap loyalitas wisatawan. *Kumpulan Penelitian dan Pengabdian Dosen*, *1*(1).

GULTOM, D. K., & JUFRIZEN, J. (2018). Nilai Nilai Islam sebagai Variabel Moderating pada Pengaruh Bauran Pemasaran Jasa dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Mahasiswa (Studi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Swasta di Kota Medan). *Kumpulan Penelitian dan Pengabdian Dosen*, *1*(1).

https://medanbisnisdaily.com/. (n.d.). *Keuangan RSUD Pirngadi Medan Diduga Defisit*. https://medanbisnisdaily.com/news/read/2018/09/04/358463/keuangan_rsud_pirngadi_medan_diduga_defisit/

Harahap, Rahmadani, A. (2019). Analisis efektivitas pengelolaan anggaran operasional pada upt rsud pirngadi medan skripsi. *Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran Operasional Pada Upt Rsud Pirngadi Medan Skripsi*.

Ida Bagus, A. D. (2010). *Penganggaran Perusahaan* (I). Graha Ilmu.

Lasmaya, S. M., & Karmila, . (2011). Pengaruh Audit Internal Terhadap Efektifitas Pengelolaan Penerimaan Kas Pada PT Bhanda Ghara Reksa Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*.

Lastowo, H. (2010). *Evaluasi Anggaran Belanja Sebagai Alat Pengendali Keuangan (Studi Kasus Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Kearsipan Arsip Nasional Republik Indonesia)*. Institut Pertanian Bogor.

Muis, M. R., Gultom, D. K., Jufrizen, J., & Azhar, M. E. (2020). Model

Muis, M. R., Gultom, D. K., Jufrizen, J., & Azhar, M. E. (2020). Model Elektronik Word of Mouth: Citra Destinasi, Kepuasan dan Loyalitas Wisatawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, *21*(1), 1-19.Elektronik Word of Mouth: Citra Destinasi, Kepuasan dan Loyalitas Wisatawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, *21*(1), 1-19.

Muhammad, N. (2013). Mulyadi. In *Penganggaran Perusahaan* (III). Salemba Empat.

Muhammad Nafarin. (2017). Penganggaran Perusahaan Edisi 3. In *Penganggaran Perusahaan ed (3)*.

Mulyadi. (2001). *Sistem Akuntansi* (III). Salemba Empat.

Munandar, M. (2007). Budgeting Perencanaan Kerja PengKoordinasian Kerja pengawasan kerja. In *Budgeting Perencanaan Kerja PengKoordinasian Kerja pengawasan kerja* (II, p. 11). BPFE.

Nur, F. (2015). ANALISIS EFEKTIFITAS DAN EFISIENSI PENGELOLAAN ANGGARAN PADA RSUD KARDINAH KOTA TEGAL Nur Fandillah. *Ejournal.Poltektegal.Ac.Id*. http://www.ejournal.poltektegal.ac.id/index.php/monex/article/view/122

Putri, L. P., Astuti, R., Pulungan, D. R., & Ardila, I. (2019, October). Pelatihan Total Quality Management Bagi Pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 1, No. 1, pp. 399-402).

Rahadrdja, P., & Manurung, M. (2004). Uang, Perbankan, dan Ekonomi Moneter. *Kajian Konstektual Indonesia*.

realitasonline.id. (2019). *DPRD Medan Setujui Dana Puluhan Milyar Digelontorkan ke RSUD Pirngadi*. https://realitasonline.id/medan/dprd-medan-setujui-dana-puluhan-miliar-digelontorkan-ke-rsu-pirngadi/

Rudianto. (2009). *Penganggaran Konsep dan Teknik Penyusunan Anggaran*. Penerbit Erlangga.

Sabrina, R. (2021). Pemberdayaan Petani dalam Peningkatan Kinerja Pertanian (Suatu Kajian dengan Pendekatan Teoritis). *JASc (Journal of Agribusiness Sciences)*, *4*(2), 100-104.

Sasongko, C., & Parulian Safrida, R. (2015). *Anggaran*. Salemba Empat.

Sasongko, C., & Rumondang Safrida, P. (2013). *Anggaran*. Salemba Empat.

Sipahutar, R. P., & GULTOM, D. K. (2018). PENGARUH DEBT TO EQUITY RATIO DAN LONGTERM DEBT TO EQUITY RATIO TERHADAP RETUN ON EQUITY DENGAN UKURAN PERUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING DI BURSA EFEK INDONESIA. *Kumpulan Penelitian dan Pengabdian Dosen*, *1*(1).

Siregar, Q. R., & Farisi, S. (2018). Pengaruh Return On Assets Dan Earning Per Share Terhadap Harga Saham. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 81-89.

Stoner, A. F. (2003). *Manajemen*. Erlangga.

Sugiyono. (2014). Metode penelitian. *Metode Penelitian*.

Sugiyono. (2015). Metode Penelitian. *Metode Penelitian*.

sumutpos.co. (2018). *Anggaran RS Pirngadi Medan Diduga Defisit*.

Tamasoleng, A. (2015). Analisis Efektivitas Pengelolaan Anggaran. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*.