

# **APAKAH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN MAMPU MENGUKUR EFISIENSI DAN EFEKTIFITAS KINERJA RUMAH SAKIT?**

Andry

Magister Administrasi Rumah Sakit Universitas Esa Unggul, Jakarta

Jalan Arjuna Utara No.9, Jakarta Barat.

andry@esaunggul.ac.id

## **Abstract**

*This study examines the issue that contingency behavior does not yet have a comprehensive theoretical and empirical study in the institutional relationship between management control systems and work outcomes in a situational perspective in the application of good hospital governance. The purpose of this study is to obtain empirical evidence that situational environmental uncertainty in the accountability process of the performance of hospital institutions by developing motivation for management control systems. This research uses survey research methods with an explanatory approach to causality research. The unit of analysis is medical and non-medical employees of Aini Eye Hospital Prof. Isak Salim. Time horizon uses cross section. The sampling technique is saturated sampling. This study uses Path Analysis, the number of samples collected was 88. Data analysis using path analysis with AMOS software. The results showed that there was a significant simultaneous influence between environmental uncertainty, information technology, and hospital management control systems on organizational performance; there is a positive influence of environmental uncertainty on the Management Control System; there is a positive influence of information technology on Hospital Management Control Systems; there is a positive influence of the Management Control System on Hospital Organizational Performance; there is a positive influence of Environmental Uncertainty on Hospital Organizational Performance; and there is a positive influence of Information Technology on Organizational Performance. The research findings are that the hospital carries out a budget preparation process with an optimistic approach in determining organizational targets. So that the hospital is able to perform efficiency performance, although it does not produce effective performance, hospital sustainability in its operational activities.*

**Keywords:** *environmental uncertainty, information technology, management control systems,*

## **Abstrak**

Penelitian ini mengkaji masalah bahwa perilaku kontijensi belum memiliki kajian teoretis dan empiris yang komprehensif dalam hubungan kelembagaan antara sistem pengendalian manajemen dan hasil kerja dalam perspektif situasional dalam penerapan tata kelola rumah sakit yang baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti empiris bahwa ketidakpastian lingkungan situasional dalam proses akuntabilitas kinerja institusi rumah sakit dengan mengembangkan motivasi untuk sistem pengendalian manajemen. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey dengan pendekatan explanatory research kausalitas. Unit analisisnya adalah pegawai medis dan non medis Rumah Sakit Mata Aini Prof. Isak Salim. Time horizon menggunakan cross section. Teknik pengambilan sampel adalah sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan Path Analysis, jumlah sampel yang dikumpulkan adalah 88. Analisis data

menggunakan analisis jalur dengan software AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, dan sistem pengendalian manajemen rumah sakit terhadap kinerja organisasi organisasi; terdapat pengaruh positif ketidakpastian lingkungan terhadap Sistem Pengendalian Manajemen; terdapat pengaruh positif teknologi informasi terhadap Sistem Pengendalian Manajemen Rumah Sakit; terdapat pengaruh positif Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Organisasi Rumah Sakit; terdapat pengaruh positif Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi Rumah Sakit; dan terdapat pengaruh positif Teknologi Informasi terhadap Kinerja Organisasi. Temuan penelitian adalah pihak rumah sakit melakukan proses penyusunan anggaran dengan pendekatan optimis dalam menentukan target organisasi. Sehingga rumah sakit mampu melakukan efisiensi kinerja walaupun tidak menghasilkan kinerja yang efektif, keberlangsungan rumah sakit dalam kegiatan operasionalnya.

Kata kunci: ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, sistem pengendalian manajemen

## **Pendahuluan**

Akuntabilitas kinerja instansi rumah sakit menjadi perhatian karena rumah sakit memiliki kompleksitas yang tinggi baik dari sumber daya, pelayanan dan infrastruktur. Rumah sakit berfungsi sebagai sarana informasi pertanggungjawaban kepada publik untuk menggambarkan pelaksanaan operasional organisasi, keberhasilan capaian kualitas kinerja dan akuntabilitas. Kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas, sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu (Seymour, 1991; Bambang, 2005). Mahoney *et al* (1963) menyatakan kinerja manajemen pada fungsi manajemen dalam konstruk kinerja manajemen, yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan

Pencapaian kinerja rumah sakit diharuskan untuk melakukan penelaahaan hubungan antara sistem pengendalian dengan hasil kerja (*Work outcomes*). Kenis (1979) menyarankan untuk melibatkan variabel situasional, seperti personalitas, sasaran yang sesuai, *reward expectancy*, organisasional dan variabel lingkungan sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara sistem

pengendalian manajemen dan *work outcomes* [Govindarajan, 1984]. Variabel yang berpengaruh dalam menentukan sistem pengendalian manajemen adalah lingkungan, teknologi, ukuran organisasi dan strategi perusahaan (Outley, 1995). Teori kontijensi dapat digunakan untuk menganalisis desain dan system pengendalian manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan institusi untuk berbagai macam tujuan dan untuk menghadapi persaingan [Adha, Wendi. 2014]. Di dalam menelaah hubungan antara sistem pengendalian dengan hasil kerja (*Work outcomes*), menyarankan untuk melibatkan variabel situasional dan pertimbangan bahwa variabel yang berpengaruh dalam menentukan sistem pengendalian manajemen adalah lingkungan, teknologi, ukuran organisasi dan strategi perusahaan [Milliken, 1987].

Sistem pengendalian terdiri dari teknik dan mekanisme yang digunakan perusahaan untuk menetapkan tujuan, menyelesaikan tujuan dan secara sukses menghasilkan pencapaian strategi. Sistem pengendalian menggabungkan, menggerakkan, membantu pengambilan keputusan, mengkomunikasikan tujuan, dan memberikan informasi *feedback* (Cunningham, 1992). Anthony *et al* (1991)

menyatakan bahwa sistem pengendalian menjamin tercapainya suatu keadaan yang diinginkan (kinerja). Efektivitas sistem pengendalian berhubungan dengan keberhasilan pencapaian kinerja yang diharapkan perusahaan. Salah satu pendekatan kontinjensi yang mempengaruhi sistem pengendalian manajemen adalah yaitu ketidakpastian lingkungan. Alasan penggunaan variabel ini dikarenakan ketidakpastian lingkungan telah diidentifikasi sebagai variabel kontekstual yang dapat mempengaruhi kinerja manajer (Gordon narayan, 1984; chenhall dan morris, 1986, dan Poniman 2005). Perubahan lingkungan tinggi, partisipasi digunakan sebaik mungkin oleh manajer untuk memperoleh informasi yang berhubungan dengan tugas, dan ketersediaan informasi akuntansi manajemen yang akurat pada akhirnya akan meningkatkan kinerja manajerial (Poniman, 2005).

Ketidakpastian lingkungan merupakan keterbatasan individu dalam menilai probabilitas gagal atau berhasilnya keputusan yang telah dibuat. Ketidakpastian lingkungan adalah situasi seseorang yang terkendala untuk memprediksi situasi di sekitarnya sehingga mencoba untuk melakukan sesuatu. Pada kondisi ketidakpastian tinggi, individu sulit untuk memprediksi kegagalan dan keberhasilan dari keputusan yang dibuatnya [5]. Duncan (1972) melanjutkan bahwa ketidakpastian lingkungan sebagai kurangnya informasi yang berkaitan dengan factor-faktor lingkungan dalam mengambil keputusan, ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan yang diambil sehingga besarnya kerugian yang diderita akibat kesalahan dalam mengambil keputusan tidak dapat diidentifikasi secara jelas.

Manajer berusaha meminimalkan ketidakpastian lingkungan ini dengan menyesuaikan struktur organisasinya pada perkembangan teknologi informasi yang mengubah secara radikal lingkungan bisnis

yang dihadapi oleh perusahaan, dari lingkungan bisnis yang stabil yang didalamnya hampir semuanya serba dapat diprediksi menjadi lingkungan bisnis yang turbulen, yang di dalamnya hampir semuanya sulit diprediksi. Mengelola rumah sakit dalam lingkungan yang stabil sangat berbeda dengan mengelola rumah sakit yang menghadapi lingkungan yang perubahannya bersifat tidak berkelanjutan (*discountinous chage*). Suatu perubahan yang radikal, yang sama sekali tidak mengandung unsur-unsur lama. Robbins dan Coulter (2010:248) menyatakan bahwa Sebagian organisasi menghadapi lingkungan yang stabil dan sederhana dengan ketidakpastian yang rendah, sementara organisasi lainnya menghadapi lingkungan yang dinamis dan kompleks dan banyak ketidakpastian.

Motivasi penelitian ini adalah; *pertama*, perilaku kontinjensi belum terdapat kajian teoritis dan empiris secara komprehensif dalam kajian hubungan kelembagaan antara system pengendalian manajemen dengan *work outcomes* dalam perspektif situasional [Milliken, 1987]. Penelitian ini mengkaji kontinjensi dalam situasional ketidakpastian lingkungan dalam proses pertanggungjawaban akuntabilitas kinerja instansi rumah sakit dengan mengembangkan konstruksi teori kontinjensi dengan motivasi pengendalian dalam penerapan *good hospital governance*. *Kedua*, situasional ketidakpastian lingkungan membuat regulator melakukan pengambilan keputusan yang berkontradiksi dengan standard karena kontinjensi dalam penentuan perencanaan, dan perubahan-perubahan dalam manajemen. *Ketiga*, Kinerja instansi rumah sakit tergantung dari pelaksanaan *good hospital governance* dalam mengungkapkan akuntabilitas dan transparansi untuk pencapaian kualitas kinerja. *Keempat*, kondisi situasional yang kontinjensi membuat manajemen mengalami paparan risiko untuk menghadapi kondisi ketidakpastian lingkungan dalam suatu industry jasa kesehatan.

Tujuan studi adalah memperoleh bukti empiris pengaruh ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, dan system pengendalian manajemen rumah sakit terhadap kinerja organisasi rumah sakit.

Kontribusi penelitian adalah, *pertama*, sebagai bahan kajian untuk pengembangan teori kontijensi yang berada pada situasi ketidakpastian di rumah sakit. *Kedua*, memahami manfaat dan kegunaan tentang SIMRS dalam situasi kontijensi dan digunakan sebagai alternatif maupun dasar pertimbangan bagi rumah sakit untuk mengambil kebijakan perihal ketidakpastian lingkungan oleh rumah sakit dalam pengendalian yang ketat atau longgar.

### **Teori Kontingensi**

Teori kontingensi menyatakan semua komponen dari suatu organisasi harus terdapat kecocokan atau kesesuaian (*fit*) antara satu dengan yang lain. Teori kontingensi didasarkan pada premis umum bahwa tidak terdapat sistem pengendalian yang secara universal selalu tepat untuk dapat diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan (Otley, 1980). Hal ini berarti bahwa desain berbagai komponen sistem tergantung pada kontingensi khusus atau dapat juga dikatakan ada dugaan bahwa terdapat faktor situasional lainnya yang mampu mempengaruhi suatu kondisi tertentu. Teori kontingensi digunakan para peneliti karena ingin mengetahui tingkat keandalan suatu sistem akuntansi manajemen pada berbagai kondisi. Dengan didasarkan teori kontingensi pula maka timbul dugaan bahwa terdapat faktor situasional lainnya yang mungkin akan saling berinteraksi dalam mempengaruhi suatu kondisi tertentu.

Berdasarkan dari teori kontingensi tersebut muncul kemungkinan perbedaan tingkat desentralisasi dan ketidakpastian lingkungan juga dapat menyebabkan perbedaan pada kebutuhan informasi akuntansi manajemen. Dalam kondisi lingkungan yang tidak pasti diperlukan

derajat desentralisasi yang tinggi (Waterhouse dan Tiessen, 1978). Bukti-bukti empiris yang ditemukan oleh Gordon dan Narayanan (1984) juga menemukan bahwa informasi dan struktur organisasi yang terdesentralisasi merupakan fungsi dari lingkungan. Struktur organisasi yang terdesentralisasi mampu mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mengolah dan mengumpulkan informasi serta aliran informasi (Duncan, 1972).

### **Kinerja Organisasi Rumah Sakit**

Kinerja perusahaan merupakan komponen penting dalam berbagai penelitian empiris terutama kebijakan bisnis (Dess dan Richard, 1984). Kinerja perusahaan pada dasarnya merupakan suatu fenomena yang kompleks dan bersifat multidimensional. Kinerja perusahaan meliputi kinerja pemasaran, kinerja keuangan, dan kinerja sumberdaya manusia. Kinerja organisasi merupakan suatu indikator tingkat kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu kinerja perusahaan yang baik menunjukkan kesuksesan dan efisiensi perilaku perusahaan (Suliyanto, 2009). Kinerja perusahaan terkait dengan informasi yang akan diperoleh. Untuk itu, agar dapat memperbaiki berbagai informasi terutama yang relevan dengan informasi internal, maka selanjutnya dikembangkan pengukuran kinerja perusahaan yang memadukan faktor keuangan dan non-keuangan.

Ada berbagai macam indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. Lee dan Miller (1996) mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan indikator berupa pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pendapatan, pertumbuhan *market share*, pertumbuhan aset, perkembangan produk baru, moral karyawan dan kesejahteraan karyawan. Agarwal, *et al.* (2003) mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan

dua dimensi yaitu kinerja objektif dan subjektif. Kinerja objektif berkaitan dengan kinerja keuangan dan kinerja pemasaran misalnya profitabilitas dan *market share*. Sedangkan kinerja subjektif didasarkan pada pengukuran para pelanggan dan karyawan misalnya kualitas layanan, kepuasan konsumen dan sebagainya.

Govindarajan dan Fisher (1990) memberikan beberapa alasan sukar mengukur kinerja perusahaan menggunakan ukuran objektif yaitu pertama; ukuran kinerja yang sama sukar digunakan untuk unit bisnis yang berbeda, kedua; tidak ada ukuran kinerja objektif dapat menangkap beberapa faktor kritis untuk kesuksesan kepastian strategi, dan ketiga; data kinerja objektif dari unit bisnis yang dibandingkan sukar untuk diukur. Oleh karena itu beberapa peneliti kemudian menggunakan kinerja subjektif. Namun menurut Colvin dan Slevin (1989) digunakannya ukuran kinerja subjektif didasarkan pada persepsi manajemen karena untuk mengantisipasi tidak tersedianya data kinerja bisnis secara objektif. Lee dan Miller (1996) beranggapan bahwa ukuran kinerja subjektif sangat cocok digunakan apabila sampel penelitian terdiri atas beberapa industri yang berbeda. Alasan lain disampaikan oleh Covin dan Slevin (1989) adalah karena beberapa peneliti telah membuktikan bahwa ukuran kinerja subjektif memiliki tingkat reliabilitas dan validitas yang sangat tinggi.

### **Sistem pengendalian Manajemen**

Sistem pengendalian manajemen (SPM), dan pengendalian organisasi digunakan secara bergantian (Chenhall, 2003). Sistem Pengendalian Manajemen didefinisikan oleh Anthony dalam Langfield-Smith (1997) sebagai proses dimana manajer meyakinkan bahwa sumberdaya telah diperoleh dan digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Langfield-Smith (1997) menyatakan bahwa Sistem

Pengendalian Manajemen merupakan sesuatu yang sangat luas yang meliputi pengendalian yang didasarkan atas informasi akuntansi dari perencanaan, pemantauan aktivitas, pengukuran kinerja dan mekanisme integratif. Sistem Pengendalian Manajemen juga dibuat untuk secara artifisial memisahkan pengendalian manajemen dari pengendalian strategik dan pengendalian operasional. Simons (1987) yang mengatakan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen dipandang sebagai prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk mencapai atau mengubah berbagai pola dalam suatu aktivitas organisasi. Sistem Pengendalian Manajemen meliputi sistem perencanaan, sistem pelaporan, dan prosedur pemantauan yang didasarkan pada penggunaan informasi. Ada tiga hal penting yang terkandung dalam pengertian ini (Simons, 1987) pertama; perhatian terhadap prosedur dan rutinitas yang bersifat formal. Kedua; Sistem Pengendalian Manajemen harus didasarkan pada informasi, dan ketiga; tujuan Sistem Pengendalian Manajemen adalah menjaga atau mengubah hal-hal penting dalam aktivitas manajemen. Sedangkan Sistem Pengendalian Manajemen oleh Flamholtz, et al. (1985) didefinisikan sebagai proses untuk mempengaruhi perilaku.

Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen adalah untuk menyediakan informasi yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pengendalian, dan evaluasi (Kaplan, 1983; Widener, 2007). Bertolak dari tujuan tersebut, maka Sistem Pengendalian Manajemen merupakan suatu alat manajemen untuk bagaimana menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Oleh karena itu, Sistem Pengendalian Manajemen pada dasarnya merupakan suatu sistem yang disusun dari komponen-komponen yang saling melengkapi (Milgrom dan Roberts, 1995; Otley, 1994; Widener, 2004). Ini berarti

bahwa penggunaan setiap elemen SPM harus digunakan secara bersama-sama agar mempunyai kekuatan dalam pelaksanaannya.

### **Ketidakpastian Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan didefinisikan Duncan (dalam Rabin *et al.*, 2000:204) sebagai ketidakmampuan individu untuk menilai probabilitas seberapa besar keputusan yang dibuat akan gagal atau berhasil karena kesulitan untuk memprediksi kemungkinan yang akan terjadi. Konsep tersebut memberikan persepsi bahwa ketidakpastian lingkungan menunjukkan kurangnya informasi faktor lingkungan yang berkaitan dengan situasi pengambilan keputusan tertentu, kurangnya pengetahuan hasil dari keputusan khusus, serta ketidakmampuan menentukan probabilitas faktor lingkungan yang mempengaruhi kesuksesan dan kegagalan dari unit keputusan dalam melaksanakan fungsinya. Milliken (dalam Rabin *et al.*, 2000 : 204) mendefinisikan ketidakpastian adalah:

*“an individual’s perceived inability to predict an organization environment accurately because of a lack of information or inability to discriminate between relevant and irrelevant data”.*

Artinya, ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi lingkungan secara akurat. Seseorang berada dalam kondisi ketidakpastian bilamana seseorang merasa dirinya tidak memiliki informasi yang cukup untuk membuat prediksi secara akurat, atau bilamana seseorang merasa bahwa dirinya tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan. Miliken mengidentifikasi tiga tipe ketidakpastian lingkungan yaitu:

#### **1. Ketidakpastian keadaan (state uncertainty).**

Seseorang merasakan ketidakpastian keadaan jika merasakan lingkungan organisasi tidak dapat diprediksi, artinya seseorang tidak paham bagaimana komponen lingkungan akan mengalami perubahan. Seorang manajer dapat merasa tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi dinamika para pemasok, pesaing, pelanggan, konsumen, atau merasa tidak pasti terhadap perubahan lingkungan yang relevan, seperti perubahan teknologi, budaya, dan demografi.

#### **2. Ketidakpastian pengaruh (effect uncertainty).**

Ketidakpastian ini berkaitan dengan ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Seorang manajer berada dalam ketidakpastian bila merasa tidak pasti terhadap peristiwa yang berpengaruh terhadap perusahaan (sifat), seberapa jauh peristiwa tersebut berpengaruh (kedalaman) dan kapan pengaruh tersebut akan sampai pada perusahaan (waktu). Ketidakpastian pengaruh atas peristiwa yang terjadi pada masa mendatang akan menjadi lebih menonjol jika ketidakpastian keadaan lingkungan sangat tinggi di masa datang.

#### **3. Ketidakpastian respon (respon uncertainty).**

Ketidakpastian ini berkaitan dengan usaha untuk memahami pilihan respon apa yang tersedia bagi organisasi dan manfaat dari tiap-tiap respon yang akan dilakukan. Dengan demikian, ketidakpastian respon didefinisikan sebagai ketiadaan pengetahuan tentang pilihan respon dan ketidakmampuan untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon.

## **Teknologi Informasi**

Teknologi informasi mempunyai pengertian (Bodnar, 2006) menyatakan bahwa teknologi informasi dapat dikatakan suatu rangkaian perangkat keras dan lunak yang dirancang untuk mentransformasi data menjadi informasi yang berguna. Sistem informasi juga dapat didefinisikan secara teknis sebagai satuan komponen yang saling berhubungan yang mengumpulkan, memproses, dan mendistribusikan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan dan kendali dalam suatu organisasi. Sistem informasi juga menghadirkan solusi manajemen dan organisator berdasarkan teknologi informasi, untuk suatu tantangan yang ada pada lingkungannya (Loudon dan Loudon, 1998).

Teknologi juga dapat mengacu pada suatu istilah yaitu bagaimana suatu organisasi tersebut mentransfer masukan menjadi keluaran. Menurut Robbins (1996) bahwa semua organisasi mempunyai sekurang-kurangnya satu teknologi untuk mengubah sumber daya keuangan, manusia, fisik menjadi produk atau jasa. Pemanfaat teknologi secara umum dapat digunakan untuk mengolah data, memproses, menyimpan, mendapatkan, menampilkan, dan mengirimkan dalam berbagai bentuk dan cara yang digunakan untuk menghasilkan manfaat yang dapat berguna bagi pemakainya. Informasi yang didapatkan diharapkan dapat membantu pihak yang berkepentingan dalam mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah dan mengevaluasinya, sehingga informasi yang didapatkan haruslah sebuah informasi yang berkualitas. Informasi yang berkualitas itu sendiri haruslah akurat, tepat waktu dan relevan. Akurat berarti bebas dari suatu kesalahan, tidak bias karena apabila suatu informasi yang bias dapat menyesatkan penerima atau pengguna informasi tersebut. Teknologi informasi mempunyai fungsi utama dalam dunia bisnis yaitu pemrosesan informasi. Haag dan Cummings (1998)

dalam Arsono dan Muslichah(2002) menyatakan terdapat lima kategori tugas pemrosesan informasi yang mencakup menangkap, menyampaikan, menciptakan, menyimpan, dan mengkomunikasikan.

## **Pengembangan Hipotesis**

Berdasarkan hal tersebut diatas maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H1: Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, dan system pengendalian manajemen rumah sakit terhadap kinerja akuntabilitas instansi rumah sakit
- H2: Terdapat pengaruh signifikan ketidakpastian lingkungan terhadap system pengendalian manajemen rumah sakit.
- H3: Terdapat pengaruh signifikan teknologi informasi terhadap system pengendalian manajemen rumah sakit.
- H4: Terdapat pengaruh signifikan system pengendalian manajemen rumah sakit terhadap kinerja organisasi rumah sakit.
- H5: Terdapat pengaruh signifikan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja akuntabilitas instansi rumah sakit.
- H6: Terdapat pengaruh signifikan teknologi informasi terhadap kinerja akuntabilitas instansi rumah sakit.

## **Metode Penelitian**

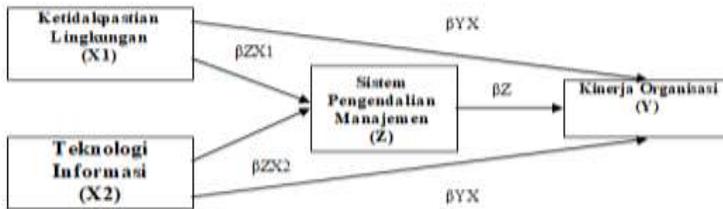
### **Desain Riset**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis. Jenis penelitian adalah survey dengan pendekatan *eksplanatoris kausalitas research*. Unit analisis adalah individu karyawan medis dan non medis pada industry jasa kesehatan. Horison waktu menggunakan cross section. Teknik pengambilan sampel adalah purposive sapling dengan kriteria eksklusif adalah perawat. Sampel yang digunakan adalah 88.

Analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan software AMOS.

Variabel-variabel dalam penelitian ini meliputi dua variabel independen, yaitu

ketidakpastian lingkungan dan teknologi informasi; variabel intervening yaitu, system pengendalian manajemen (Z), serta variabel dependen yaitu kinerja rumah sakit (Y).



Gambar 1 Model Penelitian

**Hasil Dan Pembahasan Deskriptif Statistik**

Hasil deskriptif statistic menunjukkan kecenderungan karyawan medis dan non

medis pada persepsi bersikap netral dalam menyikapi perilaku pada setiap variabel.

**Tabel 1 Hasil Uji Deskriptif Statistik**

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std Deviation
Ketidakpastian Lingkungan (X1)	88	1.00	5.00	3.2528	.71744
Teknologi Infomasi (X2)	88	3.00	5.00	3.8707	.65529
Sistem Pengendalian Manajemen (Z)	88	3.00	5.00	3.6898	.44722
Kinerja Organiasasi Rumah Sakit (Y)	88	2.00	5.00	2.9562	.59726
Valid N (listwise)	88				

Sumber: Hasil output SPSS 25, 2019

**Perilaku dalam Situasional Rumah Sakit**

Hasil deskripsi jawaban responden tentang sikap dalam berperilaku ditunjukkan dalam matrik perilaku dalam tabel 2

**Tabel 2 Matriks Perilaku Responden dalam Three Box Methode**

No	Variabel	Posisi Three Box Methode			Perilaku
		Rendah	Sedang	Tinggi	
1	Ketidakpastian Lingkungan (X1)		*		Prediktif
2	Teknologi Infomasi (X2)			*	Berguna
3	Sistem Pengendalian Manajemen (Z)			*	Terkendali
4	Kinerja Organisasi Rumah Sakit (Y)		*		Efisien tetapi tidak efektif.

Sumber: Data olahan , 2019

**Pengujian Hipotesis**

Hasil Uji Parsial dengan *Struktural Equation Modeling* terdapat pada tabel 3 sebagai berikut :

**Tabel 3.**  
**Uji Path Analysis Regression Weights**

Pengaruh Variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Keterangan
SPM <-- KL	.166	.058	2.890	.004	par_1	H2 diterima
SPM <-- TI	.288	.063	4.562	***	par_2	H3 diterima
KO <-- SPM	.409	.126	3.249	.001	par_4	H4 diterima
KO <-- KL	.470	.071	6.623	***	par_5	H5 diterima
KO <-- TI	-.181	.083	-2.196	.028	par_6	H6 diterima
<b>Minimum was achieved</b>				<b>Squared Multiple Correlations (R<sup>2</sup>)</b>		
<b>Chi-square = .000</b>				<b>SPM = 0,308</b>		
<b>Degrees of freedom = 0</b>				<b>KO = 0,464</b>		

Sumber: Data output AMOS 21, 2019

**Pengujian Intervening**

Pengujian intervening variabel system pengendalian manajemen diuji melalui perbandingan nilai pengaruh langsung

dengan pengaruh tidak langsung. Intervening terjadi jika nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari nilai pengaruh langsung.

**Tabel 4.**  
**Standardized Direct Effects**

Variabel	Ketidakpastian Lingkungan	Teknologi Informasi	Ketidakpastian Lingkungan	Teknologi Informasi
	Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung	
Sistem Pengendalian Manajemen	.267	.422	.000	.000
Kinerja Organisasi Rumah Sakit	.564	-.199	.082	.129

Sumber: Data output AMOS 21, 2019

**Hipotesis 1 : Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, dan system pengendalian manajemen rumah sakit terhadap kinerja organisasi rumah sakit.**

Hipotesis 1 diterima karena nilai *Chi-square* sangat kecil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara teori dengan model penelitian serta lingkungan data empiris. Artinya variable ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, dan system pengendalian manajemen rumah sakit berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja organisasi rumah sakit untuk memperkuat pengujian teori.

Hasil ini menunjukkan bahwa penerimaan hipotesis memperoleh dukungan dari variable ketidakpastian lingkungan bahwa pernyataan persepsi karyawan menunjukkan Seberapa besar untuk dapat diprediksinya perencanaan pengadaan aktiva di rumah sakit (KL1), Seberapa besar untuk dapat diprediksinya kompetensi perolehan karyawan yang ahli (KL2), Seberapa besar untuk dapat diprediksinya kompetensi penetapan harga produk jasa (KL3), Seberapa besar untuk dapat diprediksinya perubahan manajemen rumah sakit (KL4), dan Seberapa besar untuk dapat diprediksinya perubahan kondisi ekonomi negara (KL5), Seberapa besar untuk dapat

diprediksinya perubahan dan perkembangan teknologi informasi (KL6), dan Seberapa besar untuk dapat diprediksinya aktivitas pesaing anda selama 5 tahun terakhir (KL7).

Hasil ini juga memperoleh dukungan dari persepsi karyawan tentang teknologi informasi bahwa SIMRS dapat membantu dalam memperoleh informasi pada tempat asalnya (TI1), SIMRS dapat membantu dalam mengolah data sehingga dapat menghasilkan bentuk yang saudara inginkan (TI2), SIMRS dapat membantu dalam menghasilkan informasi tepat waktu (TI3), SIMRS dapat membantu dalam memperoleh informasi baru (TI4), SIMRS dapat membantu dalam memperoleh informais non keuangan ataupun informasi eksternal (TI5). SIMRS dapat membantu dalam menggabungkan informasi dari departemen atau bagian lain (TI6), SIMRS dapat membantu anda untuk menyimpan data atau informasi yang anda miliki (TI7), dan SIMRS dapat membantu anda dalam melakukan komunikasi informasi ke orang atau ke lokasi lain (TI8)

Hasil ini juga memperoleh dukungan dari persepsi karyawan tentang Sistem Pengendalian Manajemen bahwa Penyusunan program pelayanan nasabah dilakukan secara rutin dan berkala (SPM1), Program rumah sakit yang pernah dijalankan merupakan implementasi strategi yang dijabarkan dalam perencanaan strategi (SPM2), Terdapat suatu program pelayanan nasabah yang jelas untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran rumah sakit (SPM3), Selalu dilakukan penelaahan kembali atas suatu program sesuai dengan tuntutan dan perkembangan rumah sakit (SPM4), Setiap menjalankan aktivitas pelayanan terhadap nasabah selalu menggunakan prinsip efisiensi dan efektivitas (SPM5), Penyusunan program pelayanan nasabah selalu mempertimbangkan sumber daya yang ada (SPM6), Penyusunan program tersebut perlu melaksanakan konsultasi dengan pejabat atasan (SPM7), Program yang telah dibuat

dikomunikasikan kepada semua personil dari pejabat paling atas sampai dengan pejabat paling bawah (SPM8), Pengawasan terhadap aktivitas pelayanan nasabah selalu dilakukan (SPM9), serta Sistem pelaporan yang ada pada perusahaan dibuat mengacu pada ketepatan waktu (SPM10).

Proses pengaruh secara simultan dari ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, dan system pengendalian manajemen memberikan akibat kepada kinerja oprganisasi rumah sakit menjadi efisien dan tidak efektif. Hasil ini ditunjukkan oleh kinerja keuangan hasil dari mempertemukan target anggaran dengan realisasi anggaran. Dukungan informasi efisiensi rumah sakit berupa penurunan pengendalian biaya operasional dan biaya investasi, penerimaan *cash flow* yang lebih besar dari target, efisiensi pengembangan sumber daya manusia dan urusan kemasyarakatan.

Hasil efisiensi biaya tidak mampu untuk membuat tujuan organisasi efektif dapat tercapai. Hal ini ditunjukkan oleh kinerja keuangan yang tidak sesuai dengan target yang dianggarkan dalam bentuk penurunan laba, penurunan volume penjualan, penurunan ROI dan penurunan ROA.

Hasil penelitian menunjukkan dukungan terhadap Teori Kontijensi. Teori kontingensi menyatakan semua komponen dari suatu organisasi harus terdapat kecocokan atau kesesuaian (*fit*) antara satu dengan yang lain. Pada sistem akuntansi manajemen, teori kontingensi didasarkan pada premis umum bahwa tidak terdapat sistem pengendalian yang secara universal selalu tepat untuk dapat diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan (Otley, 1980). Hal ini berarti bahwa desain berbagai komponen sistem akuntansi tergantung pada kontingensi khusus atau dapat juga dikatakan ada dugaan bahwa terdapat faktor situasional lainnya yang mampu mempengaruhi suatu kondisi tertentu. Pencapaian kinerja rumah sakit

diharuskan untuk melakukan penelaahaan hubungan antara sistem pengendalian dengan hasil kerja (*Work outcomes*), Kenis (1979) menyarankan untuk melibatkan variabel situasional (seperti personalitas, sasaran yang sesuai, reward expectancy, organisasional dan variabel lingkungan) sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara sistem pengendalian manajemen dan *work outcomes*. Variabel yang berpengaruh dalam menentukan sistem pengendalian manajemen adalah lingkungan, teknologi, ukuran organisasi dan strategi perusahaan (Outley, 1995).

Hasil ini juga mendukung teori Hansen dan Mowen (2009: 371) bahwa *balance scorecard* dalam prespektif keuangan menetapkan tujuan kinerja keuangan jangka pendek dan jangka panjang yang dibandingkan anggarannya, prespektif keuangan mengacu pada konsekuensi keuangan global dari ketiga perspektif lainnya dengan beberapa indikator dalam kinerja keuangan adalah : pertumbuhan pendapatan, perubahan biaya dan penggunaan asset.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil studi dari Gul dan Chia (1994) bahwa Ketersediaan informasi akuntansi manajemen akan meningkatkan kinerja manajerial pada kondisi ketidakpastian lingkungan. Chia (1995) bahwa Desentralisasi mampu memediasi hubungan antara sistem akuntansi manajemen dengan kinerja manajerial. Desmiyawati (2010) bahwa Pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial dimediasi oleh penggunaan sistem akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan. Sutoyo, Desta Mahardhika (2015) bahwa Sistem Pengendalian manajemen berdasarkan sistem batas dan sistem interaktif tidak mempengaruhi kinerja organisasi, sedangkan system batas dan sistem diagnostik dilakukan. Selain itu, variabel budaya organisasi juga tidak mempengaruhi kinerja organisasi.

## **Hipotesis 2: Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap system pengendalian manajemen rumah sakit.**

Hipotesis 2 diterima karena tingkat signifikansi 0.000 dan menunjukkan bahwa variable ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Sistem Pengendalian Manajemen. Artinya jika ketidakpastian lingkungan yang dilakukan karyawan cukup dapat melakukan prediksi, maka manajemen rumah sakit dalam melakukan pengendalian terhadap manajemen rumah sakit dapat mengendalikan, memonitoring, dan mengevaluasi dengan mudah.

Hasil ini menunjukkan bahwa ada dukungan dari variable deskriptif didapat rata-rata Ketidakpastian Lingkungan yang terletak pada tingkat kecukupan kemampuan dalam prediksi. Hasil ini didukung oleh pernyataan bahwa karyawan cukup mudah memprediksi perencanaan pengadaan aktiva di rumah sakit (KL1), Seberapa besar untuk dapat diprediksinya kompetisi perolehan karyawan yang ahli (KL2), Seberapa besar untuk dapat diprediksinya kompetisi penetapan harga produk jasa (KL3), Seberapa besar untuk dapat diprediksinya perubahan manajemen rumah sakit (KL4), dan Seberapa besar untuk dapat diprediksinya perubahan kondisi ekonomi negara (KL5), Seberapa besar untuk dapat diprediksinya perubahan dan perkembangan teknologi informasi (KL6), dan Seberapa besar untuk dapat diprediksinya aktivitas pesaing anda selama 5 tahun terakhir (KL7).

Hal diatas akan berimplikasi pada Sistem Pengendalian Manajemen Rumah Sakit bahwa rumah sakit mampu mengendalikan dalam bidang penyusunan program pelayanan nasabah dilakukan secara rutin dan berkala (SPM1), Program rumah sakit yang pernah dijalankan merupakan implementasi strategi yang dijabarkan dalam perencanaan strategi

(SPM2), Terdapat suatu program pelayanan nasabah yang jelas untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran rumah sakit (SPM3), Selalu dilakukan penelaahan kembali atas suatu program sesuai dengan tuntutan dan perkembangan rumah sakit (SPM4), Setiap menjalankan aktivitas pelayanan terhadap nasabah selalu menggunakan prinsip efisiensi dan efektivitas (SPM5), Penyusunan program pelayanan nasabah selalu mempertimbangkan sumber daya yang ada (SPM6), Penyusunan program tersebut perlu melaksanakan konsultasi dengan pejabat atasan (SPM7), Program yang telah dibuat dikomunikasikan kepada semua personil dari pejabat paling atas sampai dengan pejabat paling bawah (SPM8), Pengawasan terhadap aktivitas pelayanan nasabah selalu dilakukan (SPM9), serta Sistem pelaporan yang ada pada perusahaan dibuat mengacu pada ketepatan waktu (SPM10).

Hasil penelitian ini mendukung teori system pengendalian manajemen (Anthony, 1997) yang mengatakan bahwa SPM dipandang sebagai prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk mencapai atau mengubah berbagai pola dalam suatu aktivitas organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil studi oleh Reni Yustien, Andi Mirdah, Ratih Kusumastuti (2013) bahwa Penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada RSUD; Penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada; Penerapan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada; serta Penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada RSUD. Hasil studi Wirawan Endro Dwi Radianto (2015) bahwa Pengendalian informal lebih efektif dibandingkan pengendalian formal terutama dalam hal memotivasi individu. Informan mengungkapkan ada beberapa mekanisme pengan-

dalian yang mampu memengaruhi perilaku mereka bahkan memotivasi mereka dalam bekerja.

### **Hipotesis 3: Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Sistem Pengendalian Manajemen**

Hipotesis 3 diterima karena variabel teknologi informasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Sistem Pengendalian Manajemen Rumah Sakit. Artinya jika teknologi informasi yang dijalankan berguna, maka akan mudah bagi rumah sakit untuk membuat system pengendalian dalam memonitoring dan mengevaluasi manajemen.

Hasil ini juga memperoleh dukungan dari persepsi karyawan tentang kegunaan implementasi teknologi informasi dalam rumah sakit bahwa teknologi informasi membantu dalam memperoleh informasi pada tempat asalnya (TI1), membantu dalam mengolah data sehingga dapat menghasilkan bentuk yang saudara inginkan (TI2), membantu dalam menghasilkan informasi tepat waktu (TI3), membantu dalam memperoleh informasi baru (TI4), membantu dalam memperoleh informais non keuangan ataupun informasi eksternal (TI5), membantu dalam menggabungkan informasi dari departemen atau bagian lain (TI6), membantu anda untuk menyimpan data atau informasi yang anda miliki (TI7), dan membantu anda dalam melakukan komunikasi informasi ke orang atau ke lokasi lain (TI8).

Hal tersebut diatas akan berimplikasi pada Sistem Pengendalian Rumah sakit dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan dan program dalam pelayanan nasabah dilakukan secara rutin dan berkala (SPM1), implementasi strategi yang dijabarkan dalam perencanaan strategi (SPM2), pelayanan nasabah yang jelas untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran rumah sakit (SPM3), penelaahan kembali atas suatu program sesuai dengan

tuntutan dan perkembangan rumah sakit (SPM4), menggunakan prinsip efisiensi dan efektivitas (SPM5), mempertimbangkan sumber daya yang ada (SPM6), konsultasi dengan pejabat atasan (SPM7), dikomunikasikan kepada semua personil dari pejabat paling atas sampai dengan pejabat paling bawah (SPM8), pengawasan terhadap aktivitas pelayanan nasabah (SPM9), serta Sistem pelaporan yang ada pada perusahaan dibuat mengacu pada ketepatan waktu (SPM10).

Berdasarkan hasil studi diatas, maka teori yang didukung adalah teknologi informasi yang diciptakan oleh Haag dan Cummings (1998). Teknologi informasi adalah suatu alat yang digunakan untuk memperoleh data, menyimpan, memproses, mengirimkan atau menampilkannya dalam berbagai bentuk yang diharapkan akan dapat bermanfaat bagi bara pemakainya.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil studi dari Gul dan Chia (1994) bahwa Ketersediaan informasi akuntansi manajemen akan meningkatkan kinerja manajerial pada kondisi ketidakpastian lingkungan. Hasil studi Arsono dan Muslichah (2002) adalah Mengidentifikasi bahwa karakteristik SAM *scope* bertindak sebagai variabel intervening dalam hubungan antara teknologi informasi dan kinerja manajerial, saling ketergantungan dan kinerja manajerial

#### **Hipotesis 4: Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi Rumah Sakit.**

Hipotesis 4 diterima karena variable Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap variable Kinerja Organisasi Rumah Sakit. Artinya jika system pengendalian manajemen yang dilakukan rumah sakit rendah, tetapi menghasilkan kinerja organisai rumah sakit yang rendah.

Hasil penelitian ini di dukung hasil uji Sistem pengendalian Manajemen

menunjukkan tingkat dukungan dari persepsi karyawan tentang Sistem Pengendalian Manajemen bahwa dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap kegiatan dan program dalam pelayanan nasabah dilakukan secara rutin dan berkala (SPM1), implementasi strategi yang dijabarkan dalam perencanaan strategi (SPM2), pelayanan nasabah yang jelas untuk mendukung pencapaian tujuan dan sasaran rumah sakit (SPM3), penelaahan kembali atas suatu program sesuai dengan tuntutan dan perkembangan rumah sakit (SPM4), menggunakan prinsip efisiensi dan efektivitas (SPM5), mempertimbangkan sumber daya yang ada (SPM6), konsultasi dengan pejabat atasan (SPM7), dikomunikasikan kepada semua personil dari pejabat paling atas sampai dengan pejabat paling bawah (SPM8), pengawasan terhadap aktivitas pelayanan nasabah (SPM9), serta Sistem pelaporan yang ada pada perusahaan dibuat mengacu pada ketepatan waktu (SPM10).

Hasil tersebut diatas akan berimplikasi pada Kinerja Organisasi Rumah Sakit Aini bahwa memberikan akibat kepada kinerja organisasi rumah sakit menjadi efisien dan tidak efektif. Hasil ini ditunjukkan oleh kinerja keuangan hasil dari mempertemukan target anggaran dengan realisasi anggaran. Dukungan informasi efisiensi rumah sakit berupa penurunan pengendalian biaya operasional dan biaya investasi, penerimaan cash flow yang lebih besar dari target, efisiensi pengembangan sumber daya manusia dan urusan kemasyarakatan.

Hasil efisiensi biaya tidak mampu untuk membuat tujuan organisasi efektif dapat tercapai. Hal ini ditunjukkan oleh kinerja keuangan yang tidak sesuai dengan target yang dianggarkan dalam bentuk penurunan laba, penurunan volume penjualan, penurunan ROI dan penurunan ROA.

Menurut Teori Schiff dan Lewin (1970), menekankan ada faktor lain yang

ikut mengendalikan kinerja organisasi sektor publik, yakni anggaran dan partisipasi penyusunannya. Seiring dengan peran anggaran tersebut, Argyris (1952) juga menyatakan bahwa kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai.

Hasil ini juga didukung oleh hasil studi Sutoyo (2015) bahwa Sistem Pengendalian manajemen berdasarkan sistem batas dan sistem interaktif tidak mempengaruhi kinerja organisasi, sedangkan system batas dan sistem diagnostik dilakukan. Selain itu, variabel budaya organisasi juga tidak mempengaruhi kinerja organisasi. Reni Yustien, Andi Mirdah, Ratih Kusumastuti (2013) menunjukkan hasil bahwa Penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada RSUD; Penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada; Penerapan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada; serta penerapan struktur pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada RSUD.

### **Hipotesis 5: Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi Rumah Sakit.**

Hipotesis 5 diterima karena ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap variable Kinerja Keuangan. Artinya jika ketidakpastian lingkungan yang diprediksi rendah, maka kinerja organisasi rumah sakit yang dihasilkan juga rendah.

Hasil uji di dukung hasil uji deskriptif uji deskriptif rata-rata yang menunjukkan bahwa penerimaan hipotesis memperoleh dukungan dari variable ketidakpastian lingkungan bahwa pernyataan persepsi karyawan cukup mampu memprediksi lingkungan dalam dapat diprediksinya

perencanaan pengadaan aktiva di rumah sakit (KL1), dapat diprediksinya kompetisi perolehan karyawan yang ahli (KL2), dapat diprediksinya kompetisi penetapan harga produk jasa (KL3), dapat diprediksinya perubahan manajemen rumah sakit (KL4), dapat diprediksinya perubahan kondisi ekonomi negara (KL5), dapat diprediksinya perubahan dan perkembangan teknologi informasi (KL6), serta dapat diprediksinya aktivitas pesaing anda selama 5 tahun terakhir (KL7).

Hasil tersebut diatas akan berimplikasi pada Kinerja Organisasi Rumah Sakit Aini bahwa memberikan akibat kepada kinerja organisasi rumah sakit menjadi efisien dan tidak efektif. Hasil ini ditunjukkan oleh kinerja keuangan hasil dari mempertemukan target anggaran dengan realisasi anggaran. Dukungan informasi efisiensi rumah sakit berupa penurunan pengendalian biaya operasional dan biaya investasi, penerimaan cash flow yang lebih besar dari target, efisiensi pengembangan sumber daya manusia dan urusan kemasyarakatan.

Hasil efisiensi biaya tidak mampu untuk membuat tujuan organisasi efektif dapat tercapai. Hal ini ditunjukkan oleh kinerja keuangan yang tidak sesuai dengan target yang dianggarkan dalam bentuk penurunan laba, penurunan volume penjualan, penurunan ROI dan penurunan ROA.

Hasil penelitian dengan ketidakpastian lingkungan yang sedang akan meningkatkan kinerja keuangan yang sedang. Penelitian ini didukung pernyataan karyawan masih memiliki komitmen, loyalitas, dedikasi dan tanggung jawab yang tinggi kepada rumah sakit dan tidak pernah mengalami kesulitan dalam membayar hutang-hutangnya dan masih mampu mencukupi biaya operasional dan pengembangan investasi.

Hasil ini juga mendukung teori Govindarajan dan fershey (1998) bahwa dalam prespektif kinerja keuangan

keseluruhan menetapkan tujuan kinerja keuangan jangka pendek dan jangka panjang yang dibandingkan anggarannya, prespektif keuangan mengacu pada konsekuensi keuangan global dari ketiga perspektif lainnya dengan beberapa indikator dalam kinerja keuangan adalah : pertumbuhan pendapatan, perubahan biaya dan penggunaan aset.

Hasil penelitian juga didukung oleh hasil studi dari Atria Maharani (2011) Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada saat ketidakpastian lingkungan tinggi. Serta hasil studi Gul dan Chia (1994) bahwa Ketersediaan informasi akuntansi manajemen akan meningkatkan kinerja manajerial pada kondisi ketidakpastian lingkungan. Chia (1995) bahwa Desentralisasi mampu memediasi hubungan antara sistem akuntansi manajemen dengan kinerja manajerial.

### **Hipotesis 6: Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi Rumah Sakit.**

Hipotesis 6 diterima karena variable Teknologi Informasi berpengaruh negative signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi Rumah Sakil. Artinya penggunaan Teknologi Informasi dalam rumah sakit berguna, namun kinerja organisasi rumah sakit yang dihasilkan menurun.

Teknologi informasi yang digunakan oleh rumah sakit menunjukkan manfaat bagi organisasi karena tekonologi informasi telah membantu rumah sakit dalam kegiatan operasionalnya. Hasil ini diperoleh dari dukungan jawaban kuesioner bahwa teknologi informasi membantu rumah sakit dalam memperoleh informasi pada tempat asalnya (TI1), membantu dalam mengolah data sehingga dapat menghasilkan bentuk yang saudara inginkan (TI2), membantu dalam menghasilkan informasi tepat waktu

(TI3), membantu dalam memperoleh informasi baru (TI4), membantu dalam memperoleh informais non keuangan ataupun informasi eksternal (TI5), membantu dalam menggabungkan informasi dari departemen atau bagian lain (TI6), membantu anda untuk menyimpan data atau informasi yang anda miliki (TI7), dan membantu anda dalam melakukan komunikasi informasi ke orang atau ke lokasi lain (TI8)

Penggunaan teknologi informasi mampu melakukan penangkapan data, pemrosesan data, pengolahan data, dan *disclosure*/pengungkapan informasi dalam laporan. Hasil ini membantu rumah sakit untuk memberikan prestasi dalam bentuk kinerja organisasi baik secara keseluruhan baik dalam informasi keuangan maupun informasi non keuangan. Informasi kinerja keuangan menunjukkan bahwa terdapat hasil profit rumah sakit dalam ukuran ROI sebesar 20% yang lebih rendah dari target profit 25%. Sehingga disimpulkan rumah sakit tidak efektif dalam pencapaian tujuan target manajemen rumah sakit. Meskipun proses pencapaian tujuan tidak sesuai target 25%, tapi rumah sakit masih memperoleh profit 20% sehingga bisa *sustainability* dalam operasional rumah sakit.

Dari sisi informasi biaya, rumah sakit dapat mengendalikan biaya yang ditargetkan sebesar Rp. 15 M, tapi dapat dikendalikan sehingga menurun menjadi pengeluaran sebesar Rp. 10 M. Hasil ini menunjukkan bahwa rumah sakit berhasil melakukan efisiensi biaya sebesar Rp, 5 M dan bisa melakukan pengukuran yang optimal dalam pengeluaran rumah sakit. Implikasi dari keberhasilan dalam melakukan efisiensi biaya tetapi tidak efektif dalam profit, rumah sakit berhasil mencapai peningkatan *cash flow* yang ditargetkan sebesar Rp. 50 M, meningkat menjadi Rp. 75 M. Hasil ini mampu meningkatkan *sustainability* operasioanal rumah sakit untuk tetap *going concern* dalam pencapaian kelangsungan hidup rumah sakit.

Hasil penelitian menunjukkan dukungan pada teori kinerja organisasi rumah sakit secara keseluruhan oleh Govindarajan dan Fisher (1990). Teori ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan secara keseluruhan akan menghasilkan ukuran kinerja yang objektif. Ukuran kinerja tersebut adalah return on investment (ROI), laba (profit), arus kas (*cash flow*), kontrol biaya, volume penjualan, pengembangan sumber daya manusia, dan urusan-urusan kemasyarakatan. Disamping itu, hasil ini juga mendukung teori Hansen dan Mowen (2009: 371) bahwa *balance scorecard* dalam perspektif keuangan menetapkan tujuan kinerja keuangan jangka pendek dan jangka panjang yang dibandingkan anggarannya, perspektif keuangan mengacu pada konsekuensi keuangan global dari ketiga perspektif lainnya dengan beberapa indikator dalam kinerja keuangan adalah : pertumbuhan pendapatan, perubahan biaya dan penggunaan asset.

Hasil penelitian juga didukung oleh hasil studi dari Atria Maharani (2011) Karakteristik sistem informasi akuntansi manajemen tidak berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada saat ketidakpastian lingkungan tinggi. Serta hasil studi Gul dan Chia (1994) bahwa Ketersediaan informasi akuntansi manajemen akan meningkatkan kinerja manajerial pada kondisi ketidakpastian lingkungan. Chia (1995) bahwa Desentralisasi mampu memediasi hubungan antara sistem akuntansi manajemen dengan kinerja manajerial.

### **Temuan Penelitian**

Hasil penelitian ini menunjukkan dukungan yang terkuat pada pola hubungan mediasi yang dijalankan oleh system pengendalian manajemen terhadap pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja organisasi rumah sakit. Peran yang dijalankan sistem pengendalian manajemen adalah menurunkan pengaruh secara tidak langsung pada pengaruh teknologi informasi

terhadap kinerja organisasi rumah sakit. Hal ini dapat membuat premis dalam hasil bahwa implementasi pengendalian manajemen dalam penganggaran mampu melakukan penurunan control biaya dalam rumah sakit menjadi sangat efisien, dan pencapaian target profit dalam ROI tidak mendukung pencapaian target dari 25% menjadi realisasi 20%. Hal ini menunjukkan tidak efektif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dukungan teknologi informasi dalam pemrosesan dan penyajian informasi yang akurat mampu mengungkapkan proses monitoring, pengawasan, dan evaluasi dari target terhadap realisasi anggaran. Hasil yang diberikan teknologi informasi mampu menyediakan pengungkapan dan penyajian kinerja organisasi rumah sakit menjadi akurat dan tepat waktu dalam pengambilan keputusan. Teknologi informasi juga membantu dalam proses kegiatan penyusunan anggaran atau perencanaan, imple-mentasi anggaran atau perencanaan, dan pelaporan target dan realisasi anggaran atau perencanaan. Sehingga, mampu menyajikan pelaporan dan pengungkapan secara *full disclosure* untuk menghasilkan kinerja organisasi rumah sakit dalam pengukuran secara komprehensif dalam bentuk efisiensi, efektif dan ekonomis. Hasil ini menyimpulkan bahwa rumah sakit melakukan proses penyusunan anggaran dengan teknik Optimistis dalam penentuan target organisasi. Meskipun target profit dan pendapatan tidak tercapai, tetapi rumah sakit *sustainability* dalam kegiatan operasionalnya. Rumah sakit juga mampu melakukan efisiensi biaya dari penetapan target pengeluaran biaya Rp. 15 M menjadi turun Rp. 10 M.

Hasil ini memberikan temuan terjadi pengendalian manajemen yang cukup ketat dalam melakukan monitoring dan evaluasi perencanaan dengan pelaksanaan, yang disebabkan oleh kemampuan sumber daya manusia yang cukup dalam memprediksi pandangan kejadian di masa dating,

kebermanfaatan teknologi informasi dalam mendukung kegiatan operasional perusahaan untuk menghasilkan tujuan kinerja organisasi rumah sakit yang sesuai dalam perencanaan atau penganggaran. Proses ini menghasilkan temuan bahwa pengendalian yang ketat mampu melakukan efisiensi biaya tetapi belum dapat menghasilkan efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan pengujian hipotesis dan temuan penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara ketidakpastian lingkungan, teknologi informasi, dan system pengendalian manajemen rumah sakit terhadap kinerja organisasi rumah sakit. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara teori dengan lingkungan data empiris. Terdapat pengaruh positif ketidakpastian lingkungan terhadap Sistem Pengendalian Manajemen. Ketidakpastian lingkungan yang dilakukan karyawan meningkat, maka system pengendalian manajemen yang dilakukan rumah sakit akan meningkat.

Terdapat pengaruh positif teknologi informasi terhadap Sistem Pengendalian Manajemen Rumah Sakit. Peningkatan teknologi informasi yang dijalankan berguna, maka sistem pengendalian manajemen yang dilakukan oleh rumah sakit akan meningkat. Terdapat pengaruh positif Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Organisasi Rumah Sakit. Jika system pengendalian manajemen yang dilakukan karyawan rendah, maka kinerja organisasi rumah sakit yang dihasilkan juga rendah. Terdapat pengaruh positif Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi Rumah Sakit. Jika karyawan rumah sakit memprediksi ketidakpastian lingkungan yang dilakukan rendah, maka kinerja organisasi rumah sakit

yang dihasilkan juga rendah. Terdapat pengaruh positif Teknologi Informasi terhadap Kinerja Organisasi. Meskipun teknologi informasi yang dihasilkan rumah sakit sangat berguna, namun kinerja organisasi rumah sakit yang dihasilkan menunjukkan penurunan nilai prestasi.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan perlu dilakukan langkah-langkah perbaikan pada manajemen rumah sakit, yaitu :

### **1. Implikasi Manajerial**

- a) Pembuatan pedoman penyusunan anggaran perusahaan yang isinya mengacu kepada visi dan misi rumah sakit, serta penentuan target dan sasaran rumah sakit.
- b) Keterlibatan atasan dan para karyawan dalam penyusunan anggaran pada unit masing-masing dengan memberikan kemerdekaan penyusunan anggaran berbasis *realistic* bukan *pesimis* maupun *optimis*.
- c) Melakukan proses *controlling*, *monitoring*, dan *evaluating* kegiatan anggaran secara continue dalam periode kwartalan atau semesteran untuk mekanisme pengendalian antara target dengan realisasi pada setiap unit.
- d) Perlu dibuatkan Tim yang melibatkan karyawan yang terkait untuk menyusun anggaran di rumah sakit sehingga lebih fokus dan berkomitmen dalam menyusun anggaran.
- e) Perlu dibuatkan rencana strategis jangka panjang dan jangka pendek sesuai visi dan misi rumah sakit. Hal ini nantinya dapat dijadikan pedoman dalam penyusunan anggaran.
- f) Karyawan penyusun anggaran harus sesuai dengan kompetensi dan penyusunannya harus berdasarkan analisa pasar dan *activity based budgeting*.

## 2. Implikasi Teoritis

Dari hasil penelitian dan telaah kajian secara mendalam maka ada peluang untuk mengembangkan teori kontijensi dengan memperluas variabel baik dari independen dan moderating dengan menambahkan variabel baru, yaitu: kinerja manajerial, komitmen organisasi, *mental budgeting*, manfaat informasi keuangan, perilaku oportunistis penyusunan anggaran, dan karakteristik strategi unit bisnis.

Berdasarkan hasil dan pembahasan pengujian hipotesis dan temuan penelitian, maka saran untuk rekomendasi adalah sebagai berikut:

1. Rumah sakit harus melakukan pelatihan strategi pasar, riset bisnis, dan perilaku konsumen dalam rangka untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam prediksi pasar, pesaing dan niche industri rumah sakit untuk sasaran jangka panjang.
2. Rumah sakit harus dapat menangkap perubahan regulasi yang dibuat oleh dewan moneter untuk menentukan tingkat investasi yang akan diimplementasikan pada organisasinya.
3. Membekali sumberdaya manusia rumah sakit dalam penguasaan informasi di system informasi manajemen rumah sakit untuk membantu pemrosesan informasi non keuangan ataupun informasi eksternal.
4. Manajemen rumah sakit berpedoman pada anggaran harus selalu melakukan monitoring dan evaluasi untuk penelaahan kembali atas suatu program sesuai dengan tuntutan dan perkembangan rumah sakit dengan tujuan untuk mempertemukan antara target anggaran dengan realisasi anggaran.
5. Menentukan target laba untuk pusat pertanggungjawaban pada *investment* dan *revenue center* pada *basis realistic* supaya target kinerja dapat terealisasi,

## Daftar Pustaka

- Adha, Wendi. 2014. *Pengaruh Akuntabilitas, Ketidakpastian Lingkungan, dan Komitmen Pimpinn terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan (Studi Empiris pada SKPD Kota Dumai)*. Jurnal. Fakultas Ekonomi Universitas Riau. Pekanbaru. JOM FEKON Vo. 1 No. 2, Oktober 2014.
- Anthony, Robert N., and Vijay Govindarajan. 1998. *Management Control System*. Ninth Edition, Boston. Me Graw-Hill.
- Animah. 2002. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan*. Tesis. Bandung:Universitas Padjajaran.
- Arief Purwanto, 2013, "Ketidakpastian Lingkungan Bisnis Dan Pengaruhnya Dalam Budaya Organisasi", *Jurnal Manajemen dan Akuntansi, Volume 2, Nomor 2, Agustus 2013*
- Chenhall, Robert H., and Morris, Deigen.. 1986. *The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems. TheAccounting Review, Vol. 61, January, pp.16-35.*
- Chia, Yew Ming. 1995. "Decentralization, Management Accounting System (MAS) Information Characteristics and Their Interaction Effect on Managerial Performance: A Singapore Study." *Journal of Bussiness Financeand Accounting, September, pp. 811-830.*
- Demski, J., & Feltham, G. 1978. "Economic incentives in budgetery control systems". *The Accounting Review, 53, 336-359.*

- Donaldson, L. 2006. The contingency theory of organizational design: challenges and opportunities. (<http://www.springer.com/978-0-387-34172-9>).
- Desmiyawati. 2010. "Pengaruh Desentralisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial." *PekbisJurnal*, Vol.2, No.3, Hal. 346-354.
- Desy Amalia Candrakusuma, Bambang Jatmiko, 2017, "Dampak Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Maret 2017, Hal. 87 – 93 , Vol. 24, No. 1 ISSN: 1412-3126.
- Duncan, R.B. 1972. "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty". *Administrative Science Quarterly*. Vol. 17 No. 3, hal. 313-327.
- Fitrianingrum, Donadan Provita Wijayanti. 2011. "Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, Terhadap Hubungan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial." *EKOBIS* Vol.12, No.2, hal:177-191.
- Gibson, James L, John M, Ivancevich, and James H. Donnelly Jr. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Jilid 1. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gul, Ferdinand A. and Yew Ming Chia. 1994. The Effects of Management Accounting Systems, Perceived Environmental Uncertainty and Decentralization on Management Performance: A Test of Three-Way Interaction. *Accounting, Organization and Society*. Vol.19, No.4/5, pp. 413-426.
- Gordon, L.A. and Narayanan, V.K. 1984. Management Accounting Systems, Perceived Environmental Uncertainty and Organization Structure: An Empirical Investigation. *Accounting, Organizations and Society*. Vol. 9, No.1, pp. 33-47.
- Ifat Fatmawati, dan Aristanti Widyaningsih, 2014, Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran: Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating, *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 2 (2), 2014, 338-351.
- Islam, J. dan Hu, H. 2012. A review of literature on contingency theory in managerial accounting. *African Journal of Business Management* 6, 15: 5159-5164, (Online), (<http://www.academicjournals.org/AJBM>.)
- Ivancevich, J. M. & Mattenson, M. T. (1999). *Organizational Behavior and Management*. New York: Mc Graw Hill, Inc.
- Kadek Fitria Dewi, A.A.G.P Widana Putra, Ida Bagus Putra Astika, 2016, Pengaruh Budaya Organisasi, Pengendalian Internal Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Pada Akuntabilitas Kinerja Skpd Kabupaten Gianyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi, *Jurnal Ekonomi*, Universitas Udayana, Bali.
- Lukmanul Hakim, H. Thatok Asmony, Biana Adha Inapty, 2016, Pengaruh Komitmen Organisasional, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial ,

- (Survey Pada SKPD Sumbawa Dan Sumbawa Barat), *JAFFA* , Vol. 04 No. 2 Oktober 2016, Hal. 67 - 82 .
- Mia, L. and Clarke, B. 1999. Market Competition, Management Accounting Systems and Business Unit Performance. *Management Accounting Research*. Vol. 10 No. 2, pp.137-158.
- Milliken, F. J. (1987). Three Types of Perceived Uncertainty about the Environment: State, Effect and Response Uncertainty. *Academy of Management Review*, 12(1), 133-143.
- Mark S. Mizruchi and Lisa C. Fein, 1999, The Social Construction of Organizational Knowledge: A Study of the Uses of Coercive, Mimetic, and Normative Isomorphism, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, No. 4 (Dec., 1999), pp. 653-683 (31 pages).
- M. Arsyadi Ridha, dan Hardo Basuki. 2012. Pengaruh tekanan eksternal, ketidakpastian lingkungan, dan komitmen management terhadap penerapan transparansi pelaporan keuangan. *SNA Akuntansi* 2012.
- Nurbaity Fahmia, 2017, PENGARUH Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Bisnis Dengan *Strategic Flexibility* Sebagai Variabel Mediasi, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 5, No 1.
- Peljhan, D. dan Tekavcic, M. 2008. The Impact of Management Control Systems- Strategi Interaction on Performance Management: A Case Study., (<http://www.organizacija.fov.unim.b.si/index.php/organizacija/article/viewFile/255/509>).
- Otley, D.T. 1980. The Contingency Theory of Management Accounting Achievement and Prognosis. *Accounting Organizations and Society*, Vol. 5No.4 hal. 413-428.
- Robbins, Stephen. 1990. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehalindo.
- Septiana Novita Dewi, Aris Tri Haryanto, 2016, Pengaruh Ketidak Pastian Lingkungan Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis Dengan Inovasi Sebagai Variabel *Mediator*, *Ekuilibrum : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi* Volume 11, No 2, September 2016
- Stoner, James A.F. et. al., 1996. *Manajemen, Edisi Indonesia*, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- V. *Govindarajan*, Appropriateness of accounting data in performance evaluation: An empirical examination of environmental uncertainty as an intervening variable, *Accounting, Organizations and Society*, 1984, vol. 9, issue 2, 125-135