

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PUSAT PENDAPATAN DAN PUSAT  
BIAYA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH  
Dr. PIRNGADI MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH:  
ARI YUDHA PRATAMA  
NPM : 168330006**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2021**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 3/9/21

Access From (repository.uma.ac.id)3/9/21

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PUSAT PENDAPATAN DAN PUSAT  
BIAYA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH  
Dr. PIRNGADI MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH:  
ARI YUDHA PRATAMA  
NPM : 168330006**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2021**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/9/21

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)3/9/21

**PENGARUH PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PUSAT PENDAPATAN DAN PUSAT  
BIAYA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH  
Dr. PIRNGADI MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Medan Area

**OLEH:  
ARI YUDHA PRATAMA  
NPM : 168330006**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 3/9/21

Access From (repository.uma.ac.id)3/9/21

**HALAMAN PENGESAHAN**

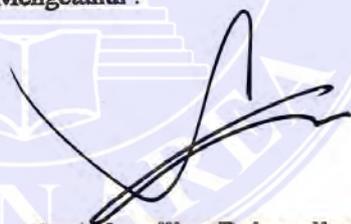
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat  
Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial  
Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan  
Nama : **ARI YUDHA PRATAMA**  
NPM : 16.833.0006  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :  
Komisi Pembimbing

  
**(Linda Lores, SE, M.Si)**  
Pembimbing

Mengetahui :

  
**(Dr. Ihsan Effendi, SE., M.Si)**  
Dekan

  
**(Sari Nuzullina Rahmadhani, SE., Ak., M.Acc)**  
Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 19/Januari/2021

## HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul “Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Pirngadi Medan”, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini..

Medan, 22 Februari 2021  
Yang Membuat Pernyataan,



Ari Yudha Pratama  
NPM. 16.833.0006

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ari Yudha Pratama  
Npm : 16.833.0006  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area. Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royaltifree Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul: **“Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Pirngadi Medan”** Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Di buat di : Medan  
Pada Tanggal : 22 Februari 2021  
Yang Menyatakan,



**Ari Yudha Pratama**  
**NPM. 16.833.0006**

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 20 Februari 1998 dari Ayah Samsul Bahri dan Ibu Lina Wati. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Tahun 2016 penulis lulus dari SMK Negeri 7 Medan dan pada tahun 2016 terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan sistem pengendalian manajemen pusat biaya terhadap kinerja manajerial pada RSUD Dr.Pirngadi Medan. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif berupa penyebaran angket atau kuesioner kepada wakil direktur administrasi umum dan kepala bagian keuangan yang berhubungan dengan pusat pendapatan dan pusat biaya dan menggunakan metode *purposive sampling*, sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 wakil direktur administrasi umum, kepala bagian keuangan, staff mobilisasi dana, staff kepegawaian, staff pengeluaran dan pendanaan, staff anggaran dan perencanaan, bendahara, staff akuntansi dan tata usaha. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah teknik survey dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dan variabel sistem pengendalian manajemen pusat biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

**Kata kunci : Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan, Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya, Kinerja Manajerial.**

## ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of the central income management control system and the cost center management control system on managerial performance at the Indonesian public hospital Dr.Pirngadi. this type of research is quantitative descriptive in the form of questionnaires or questionnaires to the deputy director and section heads related to income centers and cost centers and using purposive sampling method, the sample in this study were 40 deputy director of general administration, head of finance, fund mobilization staff, staffing staff, expenditure and funding staff, budget and planning staff, treasurers, accounting and administration staff. The type of data used in this study is quantitative data sources in this study are primary data. Data collection techniques in this study are survey and questionnaire techniques. Data analysis techniques used in this study are, data quality testing, classical assumption test, multiple linear regression test, and hypothesis testing. The result of this study indicate that the variable control system of income center management has a positive and significant effect on managerial performance, and the central cost management control system variable has a positive and significant effect on managerial performance.*

**Key word : central revenue management control system, cost center management control sytem, managerial performance.**

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum, warahmatullahi wabarakatuh.

Dengan puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, nikmat dan hidayah-nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Shalawat dan salam dipersembahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW telah membawa kita dari jaman jahiliyyah ke jaman islamiyah seperti sekarang. Adapun judul dari penelitian ini adalah **“Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Pirngadi Medan”** penyusunan skripsi ini peneliti menyusun dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salah satu syarat kelulusan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program studi Akuntansi Universitas Medan Area.

Dalam usaha menyelesaikan skripsi ini, peneliti menyadari sepenuhnya waktu, pengetahuan dan biaya sehingga tanpa bantuan dan bimbingan dari semua pihak tidaklah mungkin berhasil dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ayahanda dan Ibu tercinta atas dukungan, do'a dalam penyusunan skripsi ini dan dalam studi yang saya tempuh. Dan kepada kakak-kakak serta keluarga semuanya yang telah mendukung dan member do'a untuk saya dalam penyusunan skripsi ini kemudian tidaklah berlebihan apabila peneliti menghaturkan banyak terima kasih kepada yang terhormat.

1. Bapak prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. Ihsan Effendi.Msi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Medan Area.
3. Ibu Sari Nuzullina Rahmadhani, SE., Ak., M.Acc. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Medan Area.
4. Ibu Linda Lores, SE, M.Si Selaku pembimbing satu saya yang telah bersedia menyediakan waktunya yang sangat berharga untuk membimbing penulis selama menyusun skripsi. Terima kasih atas bimbingan, motivasi, saran, serta ilmu yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Eky Ermal M,SE, M.Si, MAFin selaku pembimbing dua yang telah bersedia menyediakan waktunya yang sangat berharga untuk membimbing penulis selama menyusun skripsi. Terima kasih atas bimbingan, motivasi, saran, serta ilmu yang diberikan untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Hasbiana Dalimunthe, SE, M.Ak selaku sekretaris yang telah memberikan kemudahan kepada peneliti dalam hal kuliah.
7. Ibu T Alvi Syahri Mahzura SE, M.Si selaku dosen penasehat akademik saya yg telah menyediakan waktunya kepada saya dalam hal kuliah.
8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area yang telah sabar dan ikhlas mendidik dan memberikan ilmunya kepada peneliti.
9. Seluruh staff pengajar dan karyawan Universitas Medan Area yang telah membantu peneliti dalam proses penyelesaian skripsi ini.

10. Perusahaan tempat meneliti yaitu Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Pirngadi Medan, Sumatera Utara yang telah memberi kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan beserta pihak-pihak yang terkait di dalamnya.
11. Kedua orang tua ( Bapak Samsul Bahri dan Ibu Lina Wati ), serta keluarga, terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan nasehat-nasehatnya serta yang menemani setiap waktu selama peneliti menyelesaikan skripsi.
12. Sahabat-sahabatku, ( Armada Band, Pasukan Armada Medan, The Jakmania Medan, dan Amirah Afifah Nasution terima kasih selama ini telah support segala suka dan duka.
13. Teman-teman Akuntansi Stambuk 2016
14. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan segala bentuk saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak untuk perbaikan peneliti selanjutnya.

Medan, 22 Februari 2021

**Ari Yudha Pratama**  
**Npm. 16.833.0006**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....</b>	<b>iv</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
2.1 Pengertian dan Fungsi , Tujuan Pengendalian Manajemen .....	9
2.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen .....	9
2.1.1.2 Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen .....	9
2.1.1.3 Fungsi Sistem Pengendalian Manajemen.....	10
2.1.2 Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen.....	11
2.1.3 Struktur Sistem Pengendalian Manajemen .....	12

2.1.3.1 Proses Sistem Pengendalian Manajemen .....	13
2.1.3.2 Pusat Pendapatan Dan Biaya .....	14
2.1.3.3 Pusat Laba dan Pusat Investasi.....	16
2.1.4. Pengertian Dan Tujuan Manajerial.....	17
2.1.4.1 Pengertian Kinerja Manajerial .....	17
2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Manajerial .....	18
2.1.4.3 Tujuan Kinerja Manajerial .....	18
2.1.4.4 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Kinerja Manajerial.....	19
2.1.4.5 Penelitian Terdahulu .....	20
2.1.4.6 Kerangka Konseptual .....	23
2.1.4.7 Hipotesis.....	24
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>25</b>
3.1 Jenis Lokasi dan Waktu penelitian.....	25
3.1.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian.....	25
3.1.2 Lokasi Penelitian .....	26
3.1.3 Waktu Penelitian .....	26
3.2 Populasi dan Sampel .....	27
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	28
3.3.1 Jenis data .....	28
3.3.2 Sumber data.....	29
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	29
3.5 Definisi Operasional Variabel.....	30
3.6 Teknik Analisa Data .....	33
3.6.1 Pengujian Instrument Penelitian.....	33
3.6.1.1 Uji Validitas .....	33

3.6.1.2 Uji Reliabilitas.....	33
3.6.2 Uji Asumsi Klasik .....	34
3.6.2.1 Uji Normalitas .....	34
3.6.2.2 Uji Multikolinieritas.....	34
3.6.2.3 Uji Heterokedastisitas .....	34
3.6.3 Uji Regresi Berganda .....	35
3.6.4 Uji Hipotesis.....	35
3.6.4.1 Uji T .....	35
3.6.4.2 Uji F.....	36
3.6.4.3 Uji Koefisien Determinasi.....	36
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>37</b>
4.1 Gambaran Umum RSUD Dr.Pirngadi Medan.....	37
4.1.1 Sejarah Singkat RSUD Dr.Pirngadi Medan .....	37
4.1.2 Visi, Misi dan Motto .....	39
4.1.3 Falfasah dan Nilai-Nilai .....	39
4.1.4 Logo Rumah Sakit Umum Dr.Pirngadi Medan.....	40
4.1.6 Pembagian Tugas Dan Tanggung Jawab .....	41
4.2 Gambaran Umum Penelitian .....	43
4.2.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	43
4.2.2 Karakteristik Responden .....	46
4.2.3 Tanggapan Responden .....	47
4.3 Teknik Analisis Data.....	54
4.3.1 Uji Validitas .....	54
4.3.2 Uji Reabilitas.....	56
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	57
4.4.1 Uji Normalitas .....	58

4.4.2 Uji Multikolinearitas .....	58
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas .....	60
4.5 Hasil Peeresamaan Analisis Regresi Linear Berganda.....	62
4.6 Uji Hipotesis.....	63
4.6.1 Uji Parsial (Uji T).....	63
4.6.2 Uji Simultan (Uji F) .....	65
4.6.3 Uji Determinan ( $R^2$ ) .....	66
4.7 Pembahasan Hasil Penelitian .....	67
4.7.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan terhadap Kinerja Manajerial .....	67
4.7.2 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya terhadap Kinerja Manajerial .....	69
4.7.3 Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya terhadap Kinerja Manajerial .....	70
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>72</b>
5.1 Kesimpulan.....	72
5.2 Saran.....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian terdahulu .....	20
Tabel III.1 Rencana Waktu Penelitian .....	26
Tabel III.2 Definisi Operasional.....	32
Tabel IV.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	46
Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	47
Tabel IV.4 Distribusi Frekuensi dan persentase berdasarkan variabel Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan.....	47
Tabel IV.5 Distribusi Frekuensi dan persentase berdasarkan variabel Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya.....	49
Tabel IV.6 Distribusi Frekuensi dan persentase berdasarkan variabel Kinerja Manajerial.....	51
Tabel IV.7 Hasil Analisis Deskriptif.....	53
Tabel IV.8 Hasil Uji Validitas SPM Pusat Pendapatan.....	55
Tabel IV.8 Hasil Uji Validitas SPM Pusat Biaya.....	55
Tabel IV.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial .....	55
Tabel IV.9 Hasil Uji Reabilitas .....	57
Tabel IV.10 Hasil Uji Normalitas .....	58
Tabel IV.11 Hasil Uji Multikolinieritas .....	59
Tabel IV.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	61
Tabel IV.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	62
Tabel IV.14 Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	64
Tabel IV.15 Hasil Uji Simultan (Uji f).....	65
Tabel IV.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 : Kerangka Konseptual.....	23
Gambar IV.1: Logo Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Pirngadi Medan .....	40
Gambar IV.2: Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	60



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	78
Lampiran 2	Tabulasi Distribusi Sampel.....	80
Lampiran 3	Hasil Uji Statistik .....	83
Lampiran 4	Hasil Uji Hipotesis .....	90
Lampiran 5	Surat Izin Riset Universitas .....	92
Lampiran 6	Surat Izin Riset Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi .....	93



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Peran akuntansi dalam rumah sakit menghasilkan informasi yang digunakan manajer untuk menjalankan operasi rumah sakit. Akuntansi juga memberikan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahui kinerja ekonomi dan kondisi rumah sakit. Dalam melaksanakan kegiatannya, rumah sakit selalu menghadapi berbagai masalah. Diantaranya adalah bagaimana rumah sakit mampu beroperasi seefisien mungkin sehingga memiliki keuntungan maksimal. Guna menghadapi masalah tersebut diperlukan sistem pelaporan intern memadai, sehingga jika terjadi penyelewengan ataupun pemborosan dalam aktivitasnya dapat segera diatasi. Dalam sistem pelaporan intern ini diperlukan akuntansi manajemen. (Ikhsan, Arfan ; Ida Bagus Agung. 2014)

Dari latar belakang akuntansi manajemen tersebut maka dilakukan penerapan sistem pengendalian manajemen yang menjadi suatu alat pengumpulan data untuk membantu dan mengoordinasikan proses pembuatan keputusan dalam organisasi. Dalam pendekatan konvensional para manajer dan akuntan menerapkan sistem pengendalian manajemen melalui perincian teknis pengolahan data, atau pelaporan keuangan eksternal, menekankan pada kepatuhan terhadap aspek-aspek hukum yang berlaku, atau pendekatan kecurangan. Sistem pengendalian manajemen terutama berhubungan dengan cara yang dapat dilakukan manajer dalam merancang dan menggunakan sistem perencanaan dan pengendalian untuk menerapkan strategi. Sebagai suatu sistem pengendalian SPM meliputi dua aspek,

yaitu struktur dan proses. Struktur pengendalian manajemen termasuk pembagian organisasi bisnis menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban. Adapun proses pengendalian manajemen meliputi penyusunan program, penganggaran, analisis dan laporan kinerja keuangan dan anggaran laba.(Ikhsan, Arfan ; Ida Bagus Agung,2014)

Pembiayaan operasional rumah sakit, selama ini sebagian besar masih bergantung pada pemerintah daerah setempat. Dilain pihak dengan keterbatasan yang dimiliki pemerintah daerah, diharapkan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan sebagai rumah sakit daerah unit penghasil dan retribusi pelayanan kesehatan dapat dikelola secara profesional, dengan semakin pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan tingginya teknologi yang mempengaruhi aspek kehidupan manusia, terutama perkembangan teknologi kesehatan.( Antony, R.N and Govindarajan. 2005)

Kinerja manajerial adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan manajerial yang meliputi, perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan.kinerja manajerial mengukur seberapa efektif manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi diselenggarakan oleh manusia sehingga penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Kinerja manajerial yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai meningkatkan keefektifan kinerja, karna kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang

merupakan aktivitas bisnis yang tentu selalu berkenan dalam pengambilan keputusan. Kinerja manajerial yang baik pasti akan menghasilkan aktivitas kerja yang baik dan berdaya guna lebih. Tolak ukur suatu kinerja dikatakan baik apabila mampu memenuhi fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian.

Sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan harus didukung oleh proses pengendalian manajemen yang baik, agar tercipta pengendalian yang efisien dan efektif. Sistem pengendalian manajemen suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi suatu organisasi melalui misi yang dipilih untuk mengimplementasikan dan memantau rencana kegiatan tersebut.

Pusat pendapatan suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggung jawab untuk mengendalikan pendapatan yang terfokus pada tugas atau timbulnya penghasilan baik penjualan barang atau pun jasa, dalam pusat pendapatan tidak berarti tidak ada pengeluaran sama sekali, namun biaya yang terjadi pada umumnya tidak menunjang secara langsung terhadap prestasi yang dicapai, kinerja pusat pendapatan diukur dengan cara menganalisis selisih pendapatan. Selisih pendapatan adalah perbedaan antara anggaran pendapatan dengan realisasinya, selisih pendapatan dianalisis untuk mengetahui penyebab timbulnya selisih tersebut. Ukuran prestasi pusat pertanggungjawaban ini yang penting adalah pendapatan dan hanya biaya yang dikendalikan langsung oleh setiap pusat pendapatan, tidak efisiennya manajerial dalam kegiatan teknik di rumah sakit penerapan sistem pengendalian manajemen dapat digunakan membantu manajemen rumah sakit untuk menentukan alokasi optimum dari

sumber daya yang ada dengan merekonstruksi sistem pengendalian manajemen diseluruh struktur finansial seperti, sumber-sumber pembiayaan pada unit keuangan rumah sakit.

Sistem pengendalian manajemen pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban yang presentasi manajernya dinilai atas dasar biaya yang terjadi diwilayah yang menjadi wewenang manajer tersebut. Sebagai mana pusat pertanggungjawaban yang lain, yaitu mempunyai masukan dan dan memiliki keluaran, namun pusat biaya tidak dinilai dalam bentuk keluarannya, pada umumnya output atau keluaran dari suatu pusat biaya sangat sulit nuntuk diukur secara kuantitatif contohnya departemen keuangan. Pusat biaya merupakan dimana seluruh input diukur dalam bentuk jumlah uang namun tidak diukur dalam jumlah yang sama. Dalam pusat biaya seorang manajer mempunyai tanggung jawab untuk mengendalikan biaya yang dikeluarkan dan otoritas untuk mengambil keputusan-keputusan.

Biaya merupakan tolak ukur tenaga kinerja bagi manajer pusat biaya indikator yang paling utama yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pusat biaya adalah anggaran biaya yaitu dengan membandingkan realisasi dengan anggaran, dari hasil perbandingan ini akan diperoleh gambaran mengenai penyimpangan yang terjadi, selanjutnya selisih tersebut dianalisis agar penyebab terjadinya penyimpangan tersebut dapat diketahui apakah selisih tersebut menguntungkan atau sebaliknya merugikan, dalam pusat biaya ada dua pembagian pusat biaya, yaitu pusat biaya teknik dan pusat biaya kebijakan.

Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan merupakan rumah sakit negeri yang dikelola oleh pemerintah kota medan yang terletak dikota Medan Sumatera Utara. Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan didirikan tanggal 11 agustus 1928 oleh pemerintah colonial belanda “*Gementa Zieken Huis*” Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi milik kota medan, pemerintah kota medan mempunyai perhatian dan tekad yang besar untuk kemajuan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi sebagai upaya mewujudkan rencana menjadikan RSUD Pirngadi Menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), namun belum terpenuhi karna lemahnya manajemen kondisi ini berimbas dengan menurunnya pelayanan sehingga masyarakat enggan untuk berkonsultasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan. Pemerintah kota medan meminta untuk melakukan pembenahan dan perbaikan di tiga bidang yaitu pelayanan, fasilitas dan kinerja jajaran pada rumah sakit umum daerah Dr.Pirngadi Medan. (Sumber : Red-004)

Dalam memberikan pelayanan, rumah sakit menetapkan suatu tarif tertentu, besar tarif biasanya akan berbanding lurus dengan tingkat pelayanan yang diberikan. Salah satu penetapan BLUD dengan Standar pelayanan minimal telah ditetapkan oleh pemerintah yang tertuang dalam SK menteri kesehatan atau peraturan daerah *nomor 129 tahun 2008*. Adanya peraturan tersebut agar tersedianya anduan bagi daerah dalam melaksanakan perencanaan pelaksanaan dan pengendalian serta pengawasan dan pertanggung jawaban penyelenggaraan standar pelayanan rumah sakit, rumah sakit mempunyai beberapa sumber pendapatan dan pendapatan terbesar rumah sakit berasal dari pelayanan rawat inap. Oleh karena itu untuk meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat dan

keselarasan tujuan pada rumah sakit perlu diadakan pengendalian manajemen untuk membantu manajemen rumah sakit menentukan alokasi optimum dari sumber daya yang ada dengan merekonstruksi sistem pengendalian manajemen diseluruh struktur finansial atau pusat pendapatan dan biaya seperti, sumber-sumber penghasilan, pembiayaan dan anggaran pada unit keuangan untuk meningkatkan keefektifan kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.

Beberapa penelitian yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen pada rumah sakit di Indonesia sudah dilakukan .Pada penelitian yang dilakukan Chintia Nindyawati Rofisa(2013) tentang: Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial (pada rumah sakit umum daerah Dr. moewardi). Hasil penelitian ini bahwa penerapan struktur dan proses pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik membahas dalam suatu tulisan skripsi dengan judul : **Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan**

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan ?
2. Apakah sistem pengendalian manajemen pusat biaya berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di kemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.
2. Mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil ini diharapkan dapat bermanfaat :

### 1. Bagi peneliti

Untuk menambah wawasan tentang pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.

### 2. Bagi rumah sakit

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tambahan tentang pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.

### 3. Bagi peneliti lainya

Diharapkan untuk dapat menjadi salah satu sumber referensi untuk kegiatan penelitian yang sejenis yaitu tentang pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Pengertian Fungsi dan Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen (SPM)

##### 2.1.1 Pengertian Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu alat pengumpulan data untuk membantu dan mengoordinasikan proses pembuatan keputusan dalam organisasi dalam pendekatan konvensional para manajer dan akuntan menerapkan sistem pengendalian manajemen melalui perincian teknis pengolahan data atau pelaporan keuangan eksternal, menekankan pada kepatuhan terhadap aspek aspek hukum yang berlaku, atau pendeteksian kecurangan. Dalam perkembangan terakhir diperlukan perluasan fokus dari sistem tersebut. Sistem pengendalian manajemen saat ini terutama berhubungan dengan cara yang dapat dilakukan oleh manajer dalam merancang dan menggunakan sistem perencanaan dan pengendalian untuk menerapkan strategi. Sebagai suatu sistem pengendalian SPM meliputi dua aspek utama, yaitu struktur dan proses. Struktur pengendalian manajemen termasuk pembagian organisasi bisnis menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban. Adapun proses pengendalian manajemen meliputi penyusunan program, penganggaran, analisis dan laporan kinerja keuangan, dan anggaran laba. (Maulana Agus : 1995)

##### 2.1.1.2 Tujuan Pengendalian Manajemen

Tujuan pengendalian manajemen adalah memotivasi manajer-manajer untuk memunculkan suatu tingkat usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan manajemen puncak, memberikan insentif yang tepat pada manajer-manajer untuk membuat keputusan-keputusan yang konsisten dengan tujuan manajemen puncak

,dan secara adil memberikan penghargaan yang diperoleh oleh manajer atas usaha dan keterampilan mereka, atas keefektifan pembuatan keputusan mereka.

Menurut Sumarsan (2013 : 7) tujuan sistem pengendalian manajemen.

- a. Diperoleh keandalan dan integritas.
- b. Kepatuhan pada kebijakan rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- c. Melindungi harta perusahaan, pada umumnya pengendalian disusun dan di implementasikan untuk melindungi harta perusahaan.
- d. Pencapaian kegiatan ekonomis dan efisien, sumber daya bersifat terbatas mendorong organisasi menerapkan prinsip ekonomis.

### 2.1.1.3 Fungsi Sistem Pengendalian Manajemen

Pada umumnya fungsi sistem pengendalian manajemen banyak dikenal masyarakat yaitu perencanaan (*Planning*), kepemimpinan (*Leadership*), pengorganisasian (*Organizing*), menggerakkan (*Actuating*), dan pengendalian (*Controlling*), ke lima fungsi tersebut sangat penting satu sama lain saling berkaitan, adapun keterangan dibawah ini:

1. *Planning* meliputi pengaturan tujuan dan mencari cara bagaimana untuk mencapai tujuan tersebut.
2. *Organizing* adalah proses untuk memastikan kebutuhan manusai dan fisik setiap sumber daya yang tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan yang berhubungan dengan organisasi.
3. *Actuating* adalah peran manajer untuk mengarahkan pekerja yang sesuai dengan tujuan organisasi.

4. *Controlling* memastikan bahwa kinerja sesuai dengan rencana, hal ini membandingkan antara kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan.
5. *Leadership* salah satu fungsi manajemen untuk mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengawasi orang lain agar dapat melakukan tugas-tugas yang telah direncanakan sehingga mencapai sasaran dan tujuan organisasinya.

Adapun perincian fungsi sistem pengendalian manajemen yaitu:

- a. Perencanaan.
- b. Koordinasi antar berbagai bagian dalam organisasi.
- c. Komunikasi informasi.
- d. Pengambilan keputusan.
- e. Memotivasi orang-orang dalam organisasi berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi.
- f. Pengendalian.
- g. Penilaian kerja.

### 2.1.2 Karakteristik Pengendalian Manajemen

Pengendalian meliputi baik tindakan untuk menuntun dan memotivasi usaha pencapaian tujuan maupun tindakan untuk mendeteksi dan memperbaiki pelaksanaan yang tidak efektif dan tidak efisien. Walaupun sistem pengendalian yang diperlukan untuk situasi yang berbeda-beda juga berlainan, namun semua sistem tampaknya mempunyai karakteristik sebagai berikut :

1. Sistem pengendalian manajemen dipusatkan pada program-program dan pusat-pusat pertanggungjawaban. Suatu program dapat berupa proyek produk, lini produk, penelitian dan pengembangan dan ketiagan-kegiatan serupa yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan. Pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab.

Hubungan antara program (arah horizontal) dengan pusat pertanggungjawaban (arah vertikal) dapat dilihat pada bagan 1-2 yang menunjukkan bahwa pekerjaan dalam suatu program mungkin melibatkan beberapa pusat pertanggungjawaban. Sebagai contoh, pembuatan produk X (program) mungkin memerlukan komponen-komponen yang dibuat pada departemen departemen A, B dan C serta dipasang di D (pusat-pusat pertanggungjawaban).

2. Informasi yang diproses dalam sistem pengendalian manajemen terbagi dalam dua jenis : (a) data terencana dalam bentuk program, anggaran dan standar : (b) data actual, yaitu yang benar-benar terjadi baik didalam maupun dilingkungan luar organisasi. (Anthony, R.N. and Govindarajan. : 2005)

### **2.1.3 Struktur Pengendalian Manajemen**

Struktur pengendalian manajemen dibentuk dalam suatu model akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu pola desentralisasi. Dalam model ini, organisasi bisnis dibagi dalam pusat-pusat pertanggungjawaban yang mempunyai ukuran kinerja yang spesifik. Suatu pusat pertanggungjawaban dibentuk untuk mencapai suatu tujuan individual yang pada gilirannya diharapkan dapat membantu pencapaian tujuan suatu organisasi. Sebagai suatu keseluruhan yang diputuskan dalam proses perencanaan strategi. (Maulana, Agus : 1995)

pusat pertanggungjawaban dipimpin langsung oleh seorang manajer yang bertanggungjawab sesuai dengan pusat pertanggung jawaban mempunyai keterkaitan yang erat antara satu dengan lainnya terletak pada masukan dan keluarannya yang terdiri dari : pusat pendapatan (*revenue centers*), pusat biaya (*expense centers*), pusat laba (*profit centers*), dan pusat investasi (*investmentcenters*).

Aspek aspek kinerja manajerial yang perlu diperhatikan menurut Mahoney et al. (1965) adalah perencanaan (*planning*), investigasi (*investigating*), koordinasi (*coordinating*), evaluasi (*evaluating*), supervise (*supervising*), pemilihan staff (*staffing*), negosiasi (*negotiating*), perwakilan (*representating*)

### 2.1.3.1 Proses Pengendalian Manajemen

Ada tiga tahapan pada proses pengendalian, yaitu : tindakan perencanaan (*planning action*), pelaksanaan tindakan (*execution of action*) dan evaluasi tindakan (*evaluation of action*), yang terjadi sebelum, selama dan sesudah suatu tindakan atau kejadian. Ketiga tahap ini dilaksanakan diseluruh tingkat dalam organisasi, dari manajemen puncak sampai unit operasi yang terkecil.

Kita telah mengetahui dua macam proses perencanaan dan pengendalian yang ada dalam organisasi, pengendalian manajemen dan pengendalian tugas. Pada bagian ini, kita akan menambahkan proses ketiga, *perencanaan strategis*, dan membahas perbedaan-perbedaan diantara ketiganya. Tujuan kita adalah membatasi pokok masalah sistem pengendalian manajemen. Dibawah ini diberikan uraian tentang ketiga hal tersebut secara singkat tetapi cukup untuk membedakannya dari pengendalian manajemen.

1. Perencanaan strategis (*strategic planning*) adalah proses untuk menentukan tujuan-tujuan organisasi dan merumuskan strategis umum yang akan dipakai untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Proses ini menggunakan metode-metode yang sangat berbeda dengan yang digunakan pada pengendalian manajemen dan pengendalian tugas.
2. Pengendalian manajemen (*management control*) adalah proses yang digunakan manajemen untuk memastikan bahwa organisasi melaksanakan strategis-strategisnya.
3. Pengendalian tugas (*task control*) adalah proses untuk memastikan bahwa tugas-tugas tertentu dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Sudah barang tentu ketiga proses ini tidak dapat dipisahkan secara tajam satu sama lain saling bersinggungan. Perencanaan strategis merupakan pedoman bagi pengendalian manajemen, sedangkan pengendalian manajemen merupakan pedoman bagi pengendalian tugas. Ketiga proses ini berbeda, karena itu mereka yang merancang dan menerapkan sistem perencanaan dan pengendalian akan membuat kekeliruan besar jika tidak memperhitungkan perbedaan-perbedaan dan kemiripan-kemiripan yang ada diantara ketiga proses ini. (Anthony, R.N. and Govindarajan. : 2005)

### **2.1.3.2 Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya**

Pusat pendapatan yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana seorang manajer bertanggungjawab untuk penjualan atau perolehan pendapatan. Apabila penetapan harga jual produk dilakukan oleh perusahaan diluar pusat pendapatan ini maka manajer pusat pendapatan diukur prestasinya dengan volume penjualan. yang bertanggungjawab menentukan harga dan membuat proyeksi penjualan adalah

departemen pemasaran. Oleh karena itu departemen pemasaran dapat dinilai sebagai pusat pendapatan. Biaya biaya langsung departemen pemasaran dan seluruh penjualan merupakan tanggung jawab manajer penjualan.

Sumber tambahan dari pendapatan aktivitas rumah sakit seperti jasa konsultasi, sewa tempat, kegiatan pendidikan, dan penjualan farmasi terhadap karyawan, staff dan pengunjung.

Pusat biaya yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggung jawab untuk biaya-biaya departemen produksi dalam sebuah perusahaan manufaktur seperti perakitan, pengecatan dan lain-lain merupakan contoh pusat biaya. Supervise bagian produksi mengendalikan biaya pabrik dan tidak mencantumkan harga jual atau membuat keputusan-keputusan pemasaran lainnya. Oleh karena itu, supervise departemen produksi dinilai prestasinya berdasarkan kemampuannya mengendalikan biaya. Diperusahaan pelayanan kesehatan yang mempengaruhi pusat biaya seperti peralatan (khususnya medis) digunakan dalam penyediaan jasa pasien.

Biaya yang harus dipertanggungjawabkan meliputi harga pokok penjualan biaya variabel nonproduksi, biaya tetap pusat laba, beban terkendali oleh kantor pusat dan alokasi beban lain-lain kantor pusat. Pengendalian biaya dapat dilakukan melalui berbagai kebijakan yang tercermin dalam sebuah siklus anggaran. Dalam konteks manajemen berbasis aktivitas, pusat biaya memiliki tanggung jawab untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah. Manajer pusat biaya mempunyai tanggung jawab untuk mengukur efisiensi dan efektifitas biaya termasuk kehandalan sistem pengendalian biaya yang digunakan. Agar mampu melakukan pengendalian seperti itu maka manajer

harus memiliki pemahaman tentang korelasi biaya dengan output yang dihasilkan dari satu atau sekelompok aktivitas. (Samryn, L.M. : 2013)

### **2.1.3.3 Pusat Laba dan Pusat Investasi**

Pusat laba yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggung jawab untuk biaya-biaya dan pendapatan secara bersama-sama. Pusat pertanggungjawaban ini memiliki tanggung jawab yang lebih luas dibanding pusat-pusat pertanggungjawaban yang diuraikan diatas. Misalnya pusat biaya bertanggung jawab atas produksi tetapi penjualan dan distribusi produknya dilakukan oleh divisi lain.

Dalam beberapa industri departemen produksi juga diberikan wewenang untuk menangani masalah-masalah penjualan. Misalnya karena spesifikasi produk yang unik maka departemen produksi leboh cocok diminta pertanggungjawaban khusus untuk menetapkan harga jual produk yang dihasilkan. Kalau organisasi membagi tanggung jawab seperti ini maka departemen produksinya berfungsi menjadi pusat laba.

Sebagai perbandingan, pusat pendapatan bertanggung jawab atas pencapaian volume penjualan tetapi tidak memiliki kewenangan untuk mengendalikan produksi atas barang yang dijualnya. Pusat laba memiliki tanggung jawab dan wewenang untuk mengendalikan biaya dan pendapatan sekaligus dalam ukuran jangka pendek. Dengan wewenang ini, maka manajernya akan diberi tanggung jawab sekaligus untuk membuat keputusan tentang jenis produk yang akan dihasilkan, cara produksi, level kualitas, penetapan harga jual, serta sistem distribusi dan penjualannya.

Tingkatan laba yang menjadi tanggung jawab pusat laba meliputi : (1) margin kontribusi, (2) laba langsung, (3) laba terkendali, (4) laba sebelum pajak, dan (5) laba bersih. Dalam suatu format laporan laba rugi laba ilustrasi, laporan laba rugi pusat laba dapat dilihat dalam *Peraga 11-2*.(Samryn, L.M. : 2013)

Pusat investasi yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggung jawab untuk atau memiliki kendali atas pendapatan, biaya, dan investasi sekaligus. Agar manajer divisi berwenang untuk mengendalikan biaya dan keputusan harga maka yang bersangkutan dengan sendirinya harus memiliki wewenang untuk membuat keputusan investasi. Akibatnya laba usaha dan beberapa jenis ROI menjadi alat pengukuran prestasi untuk manajer pusat investasi. Biasanya yang menjadi pusat investasi dalam bisnis adalah manajemen puncak yang diberikan wewenang untuk itu.

Dengan wewenangnya yang demikian luas, maka pusat pertanggungjawaban ini lebih merupakan perluasan dari sekedar sebuah pusat laba. Manajer pusat pertanggungjawaban tidak hanya bertanggung jawab tentang laba tetapi juga diberi tanggung jawab dan wewenang atas penggunaan modal kerja dan fisik aktiva. Kemudian prestasinya diukur berdasarkan laba yang diperoleh dari penggunaan modal kerja fisik aktiva dan upaya pendek sumber dana untuk membiayai aktiva jangka panjang.(Samryn, L.M. : 2013)

## **2.1.4 Pengertian dan Tujuan Kinerja Manajerial**

### **2.1.4.1 Kinerja Manajerial**

Kinerja manajerial merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk menilai pekerjaan yang dilakukan seseorang dengan cara membandingkan dengan kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode

tertentu. Sedangkan kinerja manajerial dapat diartikan sebagai kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan yang meliputi perencanaan, investigasi, pengoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff (*staffing*), dan perwakilan/representative dilingkungan organisasinya (Sastrohadiwiryono, 2002).

Stoner mendefinisikan kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Stoner, 1992). Evaluasi atas kinerja yang dilakukan oleh manajer beragam tergantung pada budaya dikembangkan masing-masing perusahaan (Ivancevich, 1999)

#### **2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Manajerial**

Merupakan aktivitas manajerial yang bertujuan utk mendorong implementasi strategi. Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme yang meningkatkan kecenderungan organisasi untuk mengimplementasikan strateginya dengan sukses. Oleh karena itu, para manajer akan memilih ukuran yang terbaik sebagai representasi strategi dalam menjalankan aktivitasnya.

#### **2.1.4.3 Tujuan Kinerja Manajerial**

Menurut Veithzal Rivai dkk (2011: 40). Tujuan kinerja manajerial adalah meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja setiap individu. Ketika seorang berfikir tentang kinerja, maka seiring merujuk pada tujuan yang lebih spesifik sebagai berikut:

- a. Untuk meninjau kinerja yang lalu.
- b. Untuk membantu pengembangan individu.

- c. Untuk mengetahui kondisi perusahaan ini, untuk digunakan penentuan kebijakan yang akan datang.
- d. Untuk pengembangan perusahaan (menutup atau membuka cabang, perwakilan, atau kantor baru didaerah).
- e. Untuk mempersiapkan menghadapi kompetisi yang semakin ketat, termasuk karena tujuan menciptakan produk baru atau memasarkan produk baru.
- f. Untuk mengaudit keterampilan (skills) didalam organisasi.
- g. Untuk menyusun sasaran-sasaran kinerja yang akan datang.

#### **2.1.4.4 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Kinerja Manajerial.**

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme formal maupun informal yang di desain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang pencapaian harapan output yang diinginkan dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan lain dan perilaku yang diinginkan Porporato (2006), bahwa sistem pengendalian manajemen akan menurunkan ketidakpastian dan kontribusi pada pengambilan keputusan dimana kemudian meningkatkan kinerja manajerial. Sistem pengendalian manajemen ini sangat berhubungan dengan kinerja manajerial dimana, kinerja manajerial itu sendiri mengukur seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Proses hubungan manajer dalam pengendalian manajemen yaitu:

1. Komunikasi, agar bawahannya bertindak secara efektif, maka mereka harus tau apa yang mereka kerjakan.
2. Motivasi, bawahan diberi motivasi untuk menyelesaikan tugasnya.
3. Evaluasi, efisien dan efektif bawahan dalam melakukan tugasnya harus di evaluasi oleh manajer

#### 2.1.4.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel II.I**  
**Review penelitian terdahulu**

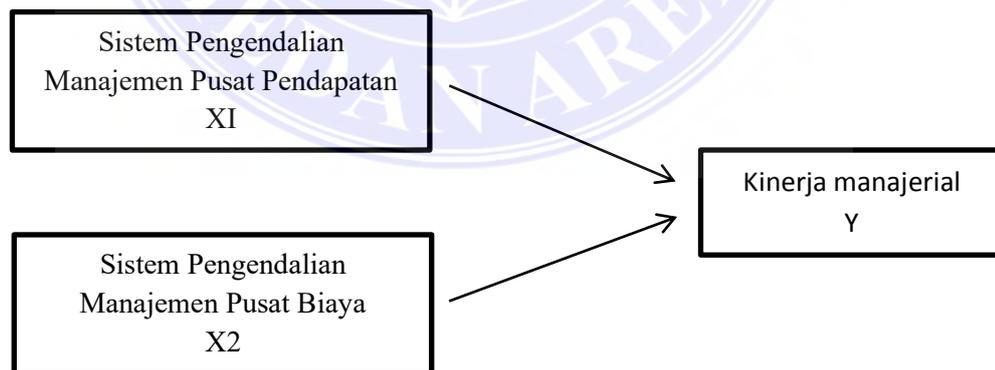
NO	Nama peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Syaefullah (2013)	Pengaruh struktur dan proses pengendalian manajemen terhadap kerja instalasi rawat inap pada Rumah Sakit Umum Provinsi (RSUP) NUSA TENGGARA BARAT.	Hasil penelitian menunjukkan struktur pengendalian manajemen dan proses sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja rawat inap.
2	Pratipta (2015)	Pengaruh evaluasi sistem pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya untuk meningkatkan kinerja manajerial penjualan.	Hasil penelitian menunjukkan struktur pengendalian manajemen positif terhadap kinerja manajerial

			penjualan
3	Chintia Nindyawati Rofisa (2013)	Pengaruh penerapan system pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Dr. Moewardi Surakarta.	Hasil penelitian bahwa penerapan struktur dan proses pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Moewardi Surakarta.
4	Reni Yustien (2012)	Pengaruh penerapan system pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Provinsi Jawa Barat.	Hasil penelitian ini Struktur dan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap proses pengendalian manajemen dan kinerja manajerial
5	Putri Nur Romadhani (2016)	Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada perusahaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel struktur pengendalian

		manufaktur di kabupaten sukoharjo	manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
--	--	-----------------------------------	--

#### 2.1.4.6 Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap permasalahan yang dibahas terkait dengan hubungan antara variabel independen dan dependen berikut adalah model dari kerangka konseptual.



#### 2.1.4.7 Hipotesis Penelitian

Menurut Suryabrata (2014:114), Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang sebenarnya masih di uji empiris, berdasarkan pada landasan teori, penelitian terdahulu dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam ini adalah sebagai berikut:

**Hipotesis 1:** terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan terhadap kinerja manajerial.

**Hipotesis 2:** terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem pengendalian manajemen pusat biaya terhadap kinerja manajerial.

**Hipotesis 3:** terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan biaya terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Jenis, lokasi dan waktu penelitian

##### 3.1.1 Jenis Dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara terencana dan sistematis untuk mendapatkan jawaban pemecahan masalah terhadap fenomena-fenomena tertentu penelitian ini telah ditetapkan. maka jenis penelitian ini adalah jenis kuantitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif melalui survey, datanya dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Penelitian ini menggunakan olahan statistic dengan menggunakan model analisis regresi linear berganda.

1. Penelitian kuantitatif menurut Margono (2000) adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui.
2. Penelitian deskriptif menurut Nazir (1988 : 63), merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta fakta, sifat sifat serta hubungan fenomena.

### 3.1.2 Lokasi Penelitian

Dalam penulisan proposal skripsi ini penulis melakukan penelitian di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi. Jl Prof. HM. Yamin. SH No.47 Kota Medan. Provinsi Sumatera Utara. Telp (6261) 4158701 – Fax (6261) 4521223. Perusahaan ini bergerak dibidang jasa pelayanan kesehatan.

### 3.1.3 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari oktober 2019 dan diperkirakan sampai dengan april 2020, dengan rincian waktu sebagai berikut :

No	Jenis kegiatan	2019-2020						
		Okt	Nov	Des	Jan	Febr	Okt	Jat
1	Pengajuan judul Skripsi	■						
2	Penyelesaian proposal		■					
3	Bimbingan proposal			■				
4	Seminar proposal				■			
5	Pengumpulan data Dan analisis data				■			
6	Penyusunan dan Bimbingan skripsi				■	■		
7	Seminar hasil						■	
8	Sidang meja hijau							■

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi menurut Arikunto (2006:130), adalah keseluruhan subjek penelitian. Jadi populasi adalah jumlah keseluruhan yang merupakan hasil pengukuran atau perhitungan secara kualitatif maupun kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Dalam penelitian ini Populasi adalah seluruh pegawai dan yang berhubungan dengan pusat pertanggungjawaban biaya dan pendapatan pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan. Populasi yang ada dilingkungan Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan sebanyak 1.770 orang, terdiri dari tenaga PNS 1.104 orang dan Non PNS 660 orang.

Tenaga PNS (1) Tenaga Medis 195 orang, (2) Tenaga Paramedis Keperawatan 469 orang, (3) Tenaga Paramedis Non Keperawatan 183 orang, (4) Tenaga Non Medis 257 orang.

Tenaga Non PNS (1) Tenaga Medis 25 orang, (2) Tenaga Paramedis Keperawatan 230 orang, (3) Tenaga Non Keperawatan 63 orang, (4) Tenaga Non Medis 348 orang, dan pejabat structural terdiri 28 orang.

#### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008:109), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap mewakili populasi karena memiliki ciri atau karakteristik yang sama. Teknik Pengambilan Sampel Untuk menentukan jumlah sampel pada penelitian dan memberi

pendapat untuk sekedar batasan, apabila objeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya. Jika populasi kurang dari 100, maka populasi menjadi sampel atau penelitian populasi ( Singarimbun dan Effendi, 1989:150).

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Kriteria penentuan sampel yang diteliti dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan dilakukan dengan mengambil 40 sampel dari populasi berdasarkan kriteria penentuan sampel yang diteliti adalah Wakil direktur administrasi umum, Kepala bagian keuangan, Kepala bagian perencanaan, Staff Mobilisasi dana, Staff Pengeluaran dan Penerimaan, Staff Akuntansi, Staff kepegawaian dan Bendahara.

Purposive sampling adalah salah satu teknik sampling non random sampling dimana peneliti menentukan pengambilan sampel dengan cara menetapkan ciri ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian menurut AriKunto (2006) teknik mengambil sampel dengan tidak berdasarkan random, daerah atau strata, melainkan berdasar atas adanya pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis data primer yang merupakan data berupa kuesioner pernyataan untuk mengukur penerapan sistem pengendalian manajemen dengan kinerja manajerial.

### 3.3.2 Sumber data

Sumber data dari penelitian ini diperoleh langsung dari kuesioner yang disebar berdasarkan jumlah para pegawai yang berhubungan dengan pusat pertanggung jawaban biaya dan pendapatan pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan.

#### 1. Data Primer

Data yang diperoleh hasil observasi dengan cara wawancara serta memberikan atau membagikan kuesioner dengan pimpinan dan karyawan perusahaan yang dapat memberikan data atau informasi yang berhubungan dengan penulisan skripsi ini.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

#### 1. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara langsung dengan pimpinan dan karyawan tentang objek observasi yang sedang diteliti wawancara yang dilakukan adalah wawancara terstruktur

Menurut Sugiyono (2010 : 223) wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, dalam melakukan wawancara pewawancara telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternative

jawabannya pun telah disiapkan. Setiap responden diberikan pertanyaan yang sama dan pengumpulan data mencatatnya.

## 2. Kuesioner

Sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden tentang dirinya atau hal-hal yang dirasakan oleh karyawan selama terikat dengan perjanjian yang telah disepakati dengan organisasi tersebut dengan cara membagi langsung responden yang bersangkutan, angket dapat berupa pertanyaan atau pernyataan terbuka atau tertutup, dapat diberikan langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono,2008).

## 3. Dokumentasi

Mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya (Arikunto, 2006:236). Dalam penelitian ini digunakan untuk mencari data-data yang dibutuhkan yang berhubungan dengan karyawan dengan melihat dokumen-dokumen serta catatan yang ada pada perusahaan tersebut.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Arikunto (2010:118), untuk mempermudah dalam pengumpulan dan analisis data, maka diperlukan suatu definisi operasional variabel. Definisi operasional variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.

Uraian tentang batasan variabel yang dimaksud, atau tentang apa yang di ukur oleh variabel yang bersangkutan.

#### 1. Variabel Independen (X)

(X<sub>1</sub>) Sistem pengendalian Manajemen pusat pendapatan adalah pusat pertanggung jawaban yang mana manajer diberi wewenang dan mengendalikan pendapatan pusat pertanggungjawaban tersebut. Manajer pusat pertanggungjawaban diukur kinerjanya dari pendapatan yang diperoleh pusat pertanggungjawaban dan tidak dimintai pertanggungjawaban masukannya, karena dia tidak dapat mempengaruhi pemakaian masukan tersebut. Pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang keluarannya diukur dalam rupiah, sedangkan masukannya tidak dihubungkan dengan keluarannya, contohnya biaya penelitian pemasaran, biaya pengumpulan informasi tentang pesaing.

#### Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya (X<sub>2</sub>)

Sistem pengendalian manajemen pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur atas dasar biayanya (nilai masukan). Dalam pusat biaya, keluarannya tidak dapat atau tidak perlu diukur dalam wujud pendapatan. Hal ini disebabkan karena kemungkinan keluaran pusat biaya tersebut tidak dapat diukur secara kuantitatif, kemungkinan manajer pusat biaya tidak dapat bertanggungjawab atas keluaran pusat biaya tersebut. Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang inputnya diukur dalam satuan moneter tetapi outputnya tidak, terdapat dua biaya yaitu biaya tehknik dan pusat biaya kebijakan.

2. Variabel Dependen (Y) Kinerja Manajerial adalah kemampuan para manajer untuk mengolah seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan demi memperoleh dana usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang. Kinerja manajerial yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja manajemen

dalam kegiatan-kegiatan manajemen yang meliputi indikator perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, staffing, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara menyeluruhnya. Instrument diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin, dimana skor 1 (sangat tidak setuju) menunjukkan kinerja manajerial yg rendah skor 2 (tidak setuju), skor 3 (ragu-ragu), skor 4 (setuju), skor 5 (sangat setuju) menunjukkan kinerja manajerial tinggi.

<b>Variabel Independen</b>	<b>Indikator</b>
Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan	Penghasilan penjualan barang atau jasa (sewa tempat, jasa konsultasi, kegiatan pendidikan, dan penjualan farmasi terhadap karyawan staff dan pengunjung)
Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya	Anggaran Biaya ( peralatan khususnya medis digunakan dalam penyediaan jasa pasien dan gaji )
<b>Variabel Dependen</b>	<b>Indikator</b>
Kinerja Manajerial	Perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, staffing, negosiasi dan perwakilan

### 3.6 Teknik Analisa

#### 3.6.1 Pengujian Instrument Penelitian Data Penelitian

##### 3.6.1.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah tingkah kemampuan instrument penelitian untuk mengungkapkan data sesuai dengan masalah yang hendak di ungkapkan (Azwar, dalam Jogiyanto, 2004: 120). Uji validitas dilakukan pada tiap item pertanyaan dalam kuesioner dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar, serta sebaliknya alat ukur yang tidak valid adalah yang memberikan hasil ukuran menyimpang dari tujuannya (Jogiyanto, 2004: 120). Dalam penelitian ini untuk mengetahui tingkat validitas instrument digunakan rumus *product moment*.

##### 3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji tingkat seberapa besar suatu penguur mengukur dengan stabil dan konsisten yang besarnya ditunjukkan oleh nilai koefisien, yaitu koefisien reliabilitas (Jogiyanto, 2004: 120). Dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode *cronbach's alphas* dengan menggunakan bantuan program SPSS for windows versi 15.0 menurut sekaran (2000) klasifikasi nilai cronbach's alpha, sebagai berikut

1. Nilai cronbach's Alpha antara 0,80 – 1,0 dikategorikan reliabilitas baik.
2. Nilai cronbach's Alpha 0,60 – 0,79 dikategorikan reliabilitas dapat diterima
3. Nilai cronbach's Alpha  $\leq$  0,60 dikategorikan reliabilitas buruk

### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas Ghozali (2009: 147) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-smimov* (k-s). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji k-s ini menetapkan skor-skor dalam sampel dapat dianggap berasal dari populasi yang sama dengan distribusi teoritis tertentu. Pengujian ini satu sampel *Kolmogorov-smimov* ini menggunakan pengujian dua sisi, yaitu dengan cara membandingkan probabilitas ( $p$ ) yang diperoleh dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) 0,05 .

#### 3.6.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas Ghozali (2009: 95) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi. Maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol..

### 3.6.2.3 Uji Heterokedastisitas

Untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak-samaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain untuk melihat penyebaran data. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedas-tisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji glejser dengan bantuan program SPSS. Apabila koefisien parameter  $\beta > 0,05$  maka tidak ada masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

### 3.6.3 Uji Regresi Berganda

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda. Model ini dipilih karena penelitian dirancang untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Variabel independent (X) dalam penelitian ini adalah struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen sedangkan variabel (Y) adalah kinerja manajerial. Model persamaan regresi berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut adalah (djarwanto, 1996: 75)

$$K_m = a + b_1 \text{spm pp} + b_2 \text{spm pb} + e$$

Keterangan:

SPM PP = Sistem Pengendalian Manajemn Pusat Pendapatan

SPM PB = Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya

A = Konstanta

B1 b2 = Koefisien Regresi

### 3.6.4 Uji Hipotesis

#### 3.6.4.1 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Uji statistic t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (ghozali, 2006). Dilakukan untuk menguji secara parsial atau individu atau masing-masing variabel dari variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Cara untuk mengetahuinya yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel maka t hitung tersebut signifikan artinya hipotesis alternatif diterima yaitu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. Selain itu, bisa juga dilakukan dengan melihat p-value  $< 5\%$  (ghozali, 2006).

#### 3.6.4.2 Uji signifikan simultan (Uji F)

Uji statistic F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2006). Cara untuk mengetahuinya yaitu dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Apabila F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka hipotesis alternatif diterima artinya semua variabel independen secara bersama-sama dan signifikan mempengaruhi variabel dependen. Aturan yang digunakan adalah jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dengan tingkat kepercayaan 95%. Jika nilai signifikannya  $< 0,05$  maka  $H_a$  diterima  $H_0$  ditolak.

### 3.6.4.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Koefisien determinasi ini digunakan karena dapat menjelaskan ke-baikannya dari model regresi dalam memprediksi variabel dependen. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Ghozali, 2006).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan uji hipotesa untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh variabel yang diajukan sebagai alat ukur yaitu variabel (X1) Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan (X2) Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya (Y) Kinerja Manajerial. maka kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Pirngadi Medan  $H_1$  diterima. semakin tinggi keikutsertaan para manajer baik menengah tingkat atas, menengah kebawah maka akan baik kinerja manajerialnya. yang artinya semakin tinggi sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan maka akan semakin tinggi pula kinerja manajerial sehingga tidak terjadi lemahnya manajemen yang mengakibatkan penurunan pasien yang berkonsultasi karna adanya perencanaan yang matang atas estimasi pendapatan yang diperoleh dalam upaya maksimalisasi dan telah dilakukan control yang baik atas pendapatan yang diterima serta menganalisis dan evaluasi laporan pertanggungjawaban secara rutin.

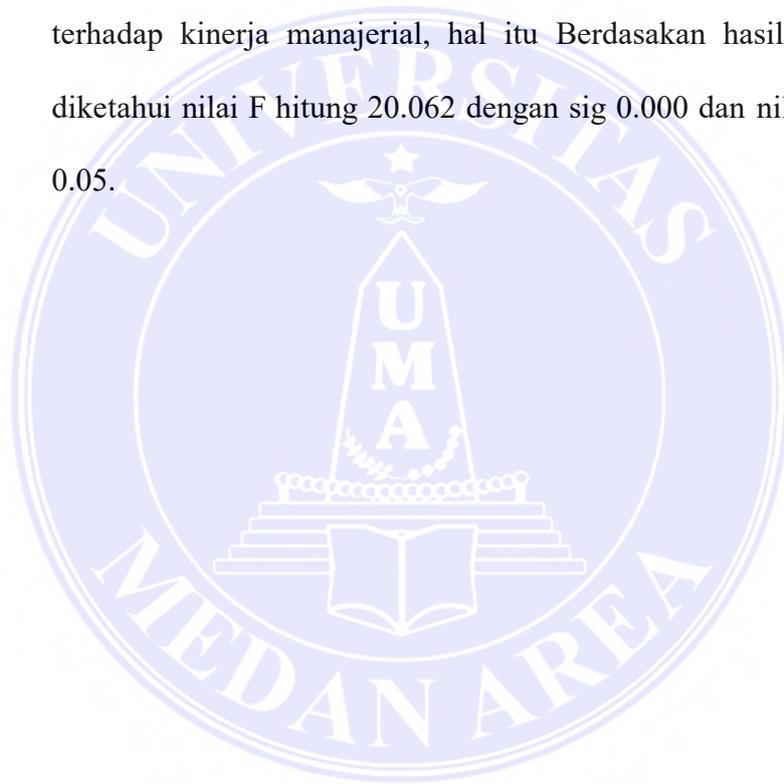
Semakin tinggi keikutsertaan para manajer baik menengah tingkat atas, menengah kebawah maka akan baik kinerja manajerialnya, Serta hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh

Syaefullah (2013) bahwa Hasil penelitian menunjukkan struktur pengendalian manajemen dan proses sistem pengendalian manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja rawat inap. Penelitian yang dilakukan Chintia Nindyawati Rofisa (2013) menunjukkan bahwa Hasil penelitian penerapan struktur dan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Dari sisi hasil penelitian terdahulu reni yustien (2012) menyatakan bahwa Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Provinsi Jawa Barat, hasil penelitian struktur dan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap proses pengendalian manajemen dan kinerja manajerial.

2. Hasil penelitian ini menunjukkan sistem pengendalian manajemen pusat biaya mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr.Pirngadi Medan H<sub>2</sub> diterima. jika sistem pengendalian manajemen pusat biaya tinggi atau besar, maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerialnya. Manajerial pusat pertanggungjawaban biaya menerapkan perencanaan biaya sebagai upaya untuk mewujudkan efektivitas penggunaan biaya dan mengidentifikasi biaya langsung dan tidak langsung sehingga dilakukannya penggolongan biaya-biaya serta terdapat sistem akuntansi biaya Karna sistem pengendalian manajemen pusat biaya sangat mendukung pernyataan yang ada dalam kinerja manajerial seperti komunikasi antara kepala bidang serta pertanggungjawaban

terlaksana dengan baik. Dari sisi hasil penelitian terdahulu reni yustien (2012) menyatakan bahwa, hasil penelitian struktur dan proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap proses pengendalian manajemen dan kinerja manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Provinsi Jawa Barat.

3. Hasil penelitian menunjukkan sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, hal itu Berdasarkan hasil uji simultan, diketahui nilai F hitung 20.062 dengan sig 0.000 dan nilai sig 0.000 < 0.05.



## 5.2 Saran

dari hasil pembahasan dan kesimpulan diatas, maka saran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja manajerial maka diterapkan sistem pengendalian manajemen di berbagai unit, karna sistem pengendalian manajemen keduanya saling berinteraksi, dimana ketercapaian tujuan organisasi dapat tercapai untuk mencapai target. Agar Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat biaya di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Medan meningkat dan tercapai sesuai target, maka RSUD Dr. Pirngadi harus dapat meningkatkan Kinerja Manajerial.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah tempat penelitian yang tidak hanya terbatas pada instansi rumah sakit melainkan dapat melakukan riset di beberapa perusahaan yang ada di Indonesia Untuk menambah variabel tentang Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Kinerja Manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Animah.2002. *Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja keuangan* (Penelitian pada Rumah sakit Umum Swasta Kelas B di Provinsi Jawa Barat). Tesis Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Anthony, R.N. and V. Govindarajan.2005. *Management control system*. Singapore : The McGraw-Hill Companies, inc.
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, Saifuddin. 2004. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Djarwanto. 1996. *Mengenal Beberapa Uji Statistik Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Liberty.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Cetakan ke IV. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ikhsan, Arfan. Dan Dharmanegara, Ida Bagus Agung. 2014. *Akuntansi dan Manajemen Keuangan Rumah Sakit*. Cetakan ke II. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ivancevich. 1999. *Organizational Behavior and Management*. Mcg raw-hill-5<sup>th</sup> edition. New York.
- Jogiyanto, Hartono. 2004. *Pengenalan Komputer*. Yogyakarta:C.V Andi Offset.
- Maulana, Agus. (1995). *Sistem Pengendalian Manajemen edisi ke-5*. Jakarta: Erlangga.
- Nazir, 1999.*Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pratipta, 2015. *Pengaruh evaluasi sistem pengendalian manajemen pada pusat pendapatan dan biaya untuk meningkatkan kinerja manajerial penjualan*. Surakarta.
- Reni, yustien. (2012). *Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Umum Tipe-B Provinsi Jawa Barat*.

- Rofisa, C.N. (2013). *Pengaruh system pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap kinerja manajerial pada RSUD Dr. Moewardi, Surakarta.*
- Romadhani, P.N. (2016). *Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan manufaktur di kabupaten sukoharjo.*
- Samryn, L.M. (2012). *Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi*, Jakarta: Kencana.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods for Business, A Skill-Building Approach*. Amerika: Thirt Edition, John Wiley & Sons, inc.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Method For Business: Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Stoner. 1992. *Manajemen edisi keempat*, jilid 1. Alih bahasa Benyamin Molan.
- Singarimbun, Masri. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Syaefullah. 2013. *Pengaruh struktur dan proses pengendalian manajemen terhadap kerja instalasi rawat inap Rumah Sakit Umum Provinsi Nusa Tenggara Barat*. Nusa Tenggara Barat.



# LAMPIRAN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 3/9/21

Access From ([repository.uma.ac.id](http://repository.uma.ac.id))3/9/21

## Lampiran 1

### DATA RESPONDEN

1. Nama : .....(Jika tidak keberatan)
2. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
3. Nama SKPD/ODP : .....
4. Pendidikan Terakhir :  SMA/SMK  S2  
 D3  S3  
 S1
5. Latar Belakang Pendidikan :  Akuntansi  Manajemen  
 TI  Lain-lain(.....)
6. Lama Bapak/Ibu Bekerja :  < 1 Tahun  6-10 Tahun  
 1-5 Tahun  11-15 Tahun

#### Petunjuk pengisian kuesioner

Bapak/Ibu dimohon kesediaannya untuk memberikan tanggapan yang sesuai dengan pernyataan –pernyataan berikut, dengan memilih jawaban yang tersedia dengan cara member tanda centang (√). Jika menurut Bapak/Ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan pada pilihan yang mendekati.

Nilai atas jawaban yang tersedia adalah sebagai berikut:

Simbol	Kategori	Bobot Nilai
SSTS	Sama Sekali Tidak Setuju	1
STS	Sangat Tidak Setuju	2
TS	Tidak Setuju	3
N	Netral	4
S	Setuju	5
SS	Sangat Setuju	6
STS	Sangat Setuju Sekali	7

#### 1. SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PUSAT PENDAPATAN

No	PERTANYAAN	SSTS	STS	TS	N	S	SS	STS
1.	Perencanaan yang matang atas estimasi pendapatan yang akan diperoleh dalam upaya untuk memaksimalkan laba dengan melibatkan pemasaran.							
2.	Dan telah dilakukan control yang baik atas pendapatan yang diterima.							
3.	Setiap penerimaan uang dilakukan dalam bentuk giro bilyet atau transfer bank.							

4.	Uang yang telah diterima disetorkan ke bank paling lambat hari kerja berikutnya.								
5.	Meakukan analisis dan evaluasi laporan pertanggungjawaban secara rutin dan berkala								
6.	Dilakukan pembagian wewenang dan tanggungjawab disetiap pusat pertanggungjawaban								
<b>2. SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PUSAT BIAYA</b>									
7	Penerapan perencanaan biaya sebagai upaya untuk mewujudkan efektivitas penggunaan biaya.								
8	Informasi tentang identifikasi biaya langsung dan biaya tidak langsung.								
9	Terdapatnya penggolongan biaya yang sesuai dengan yang dapat yang dikendalikan atau tidaknya biaya oleh manajer pusat pertanggungjawaban								
10	Anda setuju dilakukannya penggolongan biaya-biaya tersebut.								
11	Informasi pengalokasian biaya dan prosedur untuk membangun biaya produksi/layanan.								
12	Terdapat system akuntansi biaya dalam perusahaan anda.								
13	Informasi tentang tanggungjawab dan kekuasaan masing-masing / staff.								
<b>3. KINERJA MANAJERIAL</b>									
14	Perencanaan. Anda telah menentukan tujuan,tindakan dan membuat skedul serta metode pelaksanaan.								
15	Investigasi Anda telah mengumpulkan menyiapkan informasi dan bentuk catatan, laporan, dan analisis pekerjaan.								
16	Pengkoordinasian Tukar menukar inforamasi dengan orang dibagian organisasi maupun dengan pihak lain diluar organisasi untuk menyesuaikan program-program perusahaan.								
17	Evaluasi Evaluasi dan menilai proposal, laporan kerja (prestasi).								
18	Pengawasan Anda telah mengarahkan, memimpin, membimbing, melatih dan memberi								

	penjelasan tentang peraturan kerja kepada bawahan dan mengawasi hasil kerja bawahan.							
19	Pemilihan staff Memelihara dan mempertahankan bawahan dan menyeleksi pegawai baru, menempatkan dan mempromosikan pegawai.							
20	Negosiasi Anda melakukan kontrak pada barang atau jasa pekerjaan dan melakukan tawar menawar.							
21	Perwakilan Anda berperan dalam mewakili organisasi anda untuk berhubungan dengan pihak lain diluar organisasi.							
22	Kinerja secara menyeluruh Anda telah mengevaluasi kinerja, dan sasaran kinerja secara menyeluruh.							

## Lampiran 2

No Responden	SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PUSAT PENDAPATAN X1						TOTAL X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	5	6	5	6	6	33
3	5	5	5	5	5	5	30
4	6	6	7	6	6	7	38
5	5	5	5	5	5	5	30
6	6	6	7	6	6	5	36
7	6	6	7	6	6	7	38
8	5	5	5	5	5	5	30
9	5	5	5	5	5	6	31
10	6	5	5	5	6	5	32
11	5	5	5	5	5	5	30
12	5	6	5	6	5	6	33
13	5	5	6	4	5	5	30
14	5	5	5	5	5	5	30
15	6	6	5	6	6	6	35
16	5	5	5	5	5	5	30
17	6	6	6	6	5	6	35
18	5	5	5	5	5	5	30
19	6	5	6	4	5	5	31
20	5	5	5	5	5	5	30
21	6	5	4	5	5	5	30

22	5	5	6	5	6	6	33
23	4	4	5	7	6	6	32
24	5	5	5	7	5	5	32
25	5	5	5	7	5	5	32
26	5	5	6	5	6	6	33
27	6	6	6	6	6	6	36
28	6	5	6	6	6	6	35
29	5	5	5	5	5	5	30
30	6	6	6	6	6	6	36
31	6	6	6	6	6	6	36
32	5	5	5	5	6	5	31
33	5	5	6	5	5	5	31
34	6	6	6	6	6	6	36
35	6	5	7	6	5	6	35
36	6	6	4	6	5	6	33
37	5	5	5	5	5	5	30
38	7	7	6	6	7	7	40
39	7	7	7	6	7	7	41
40	4	4	5	5	6	5	29

No Responden	SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PUSAT BIAYA X2							TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	
1	5	6	7	3	6	3	7	37
2	6	7	7	6	6	6	7	45
3	5	5	4	4	5	5	5	33
4	5	5	5	5	5	4	5	34
5	5	5	5	5	5	3	5	33
6	6	5	6	5	6	6	6	40
7	6	5	5	5	5	5	5	36
8	5	5	5	5	5	5	5	35
9	6	6	6	6	6	6	6	42
10	6	6	6	6	6	6	6	42
11	5	5	5	5	5	5	5	35
12	5	6	5	6	6	6	7	41
13	7	7	6	7	6	7	6	46
14	6	5	6	5	6	6	6	40
15	4	5	5	5	5	3	5	32
16	5	5	5	5	5	3	5	33
17	5	5	4	5	5	3	6	33
18	5	5	5	5	5	6	5	36
19	5	4	4	4	5	4	4	30
20	5	5	5	5	5	5	5	35
21	5	5	5	5	5	5	5	35
22	5	5	5	5	5	5	5	35

23	5	5	5	5	6	5	6	37
24	5	5	5	5	5	5	5	35
25	6	6	5	5	5	4	5	36
26	5	5	5	5	5	5	5	35
27	5	5	5	5	5	5	5	35
28	5	5	5	5	5	5	5	35
29	5	5	5	5	5	5	5	35
30	5	5	5	5	5	5	5	35
31	5	5	5	5	5	5	5	35
32	5	6	5	6	5	5	5	37
33	7	5	5	5	5	6	6	39
34	7	5	5	5	5	6	6	39
35	5	5	4	4	5	5	5	33
36	7	5	5	5	5	6	6	39
37	5	5	5	5	5	5	5	35
38	5	5	5	5	5	6	6	37
39	5	5	5	5	5	5	5	35
40	4	5	5	4	5	5	4	32

No Responden	KINERJA MANAJERIAL Y1									TOTAL Y1
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
2	5	5	6	6	6	7	7	6	7	55
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
4	6	6	6	5	5	5	6	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
6	6	6	6	5	5	5	6	5	5	49
7	5	5	5	5	5	5	6	5	5	46
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
9	6	5	6	5	5	5	5	5	5	47
10	6	5	6	5	5	5	5	5	5	47
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
12	6	5	6	5	5	5	5	5	5	47
13	5	5	5	5	4	5	5	5	5	44
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
19	6	5	5	5	5	5	5	5	5	46
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
21	4	5	5	5	4	4	4	4	4	39

22	5	5	6	5	5	5	5	5	5	46
23	6	5	6	4	4	4	4	4	4	41
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
26	5	6	5	5	5	5	5	5	5	46
27	6	6	6	7	7	7	7	7	6	59
28	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
30	6	6	6	5	6	6	5	5	5	50
31	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
34	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
36	5	5	5	5	5	5	5	6	5	46
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
38	7	5	7	4	5	7	6	7	7	55
39	7	5	4	5	5	7	6	7	7	53
40	4	4	4	4	4	4	5	4	4	37

### Lampiran 3

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	40	4	7	5.43	.675
X1.2	40	4	7	5.33	.656
X1.3	40	4	7	5.53	.784
X1.4	40	4	7	5.48	.716
X1.5	40	5	7	5.50	.599
X1.6	40	5	7	5.58	.675
Total_X1	40	29	41	32.83	3.104
X2.1	40	4	7	5.33	.730
X2.2	40	4	7	5.23	.577
X2.3	40	4	7	5.13	.648
X2.4	40	3	7	5.03	.660
X2.5	40	5	6	5.23	.423
X2.6	40	3	7	5.00	.987
X2.7	40	4	7	5.38	.705
Total_X2	40	30	46	36.30	3.466
Y.1	40	4	7	5.35	.662
Y.2	40	4	6	5.18	.446
Y.3	40	4	7	5.33	.616

Y.4	40	4	7	5.08	.526
Y.5	40	4	7	5.08	.572
Y.6	40	4	7	5.23	.733
Y.7	40	4	7	5.25	.630
Y.8	40	4	7	5.18	.712
Y.9	40	4	7	5.18	.675
Total_Y	40	37	59	46.83	4.420
Valid N (listwise)	40				

### Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan

Correlations								
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.838**	.488**	.261	.475**	.575**	.795**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.103	.002	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	.838**	1	.458**	.373*	.489**	.667**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.018	.001	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	.488**	.458**	1	.184	.519**	.578**	.724**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003		.256	.001	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	.261	.373*	.184	1	.329*	.482**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.103	.018	.256		.038	.002	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.5	Pearson Correlation	.475**	.489**	.519**	.329*	1	.666**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.001	.038		.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.6	Pearson Correlation	.575**	.667**	.578**	.482**	.666**	1	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000		.000
	N	40	40	40	40	40	40	40

Total_X1	Pearson Correlation	.795**	.835**	.724**	.581**	.751**	.869**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40

### Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya

		Correlations							
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	Total_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.370*	.346*	.409**	.339*	.569**	.505**	.721**
	Sig. (2-tailed)		.019	.029	.009	.033	.000	.001	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	.370*	1	.677**	.591**	.628**	.315*	.607**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.019		.000	.000	.000	.048	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	.346*	.677**	1	.292	.737**	.281	.625**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.029	.000		.067	.000	.079	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
X2.4	Pearson Correlation	.409**	.591**	.292	1	.347*	.512**	.310	.681**
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.067		.028	.001	.051	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
X2.5	Pearson Correlation	.339*	.628**	.737**	.347*	1	.369*	.742**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.033	.000	.000	.028		.019	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
X2.6	Pearson Correlation	.569**	.315*	.281	.512**	.369*	1	.332*	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.048	.079	.001	.019		.037	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
X2.7	Pearson Correlation	.505**	.607**	.625**	.310	.742**	.332*	1	.772**

	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.051	.000	.037		.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Total_X2	Pearson Correlation	.721**	.773**	.725**	.681**	.758**	.720**	.772**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40

Correlations											
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Total_Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.481*	.595**	0,144	.403	.626**	.461*	.628**	.605**	.714**
	Sig. (2-tailed)		0,002	0,000	0,377	0,010	0,000	0,003	0,000	0,000	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.2	Pearson Correlation	.481**	1	.534**	.598**	.650**	.425**	.478**	.385**	.321*	.653**
	Sig. (2-tailed)	0,002		0,000	0,000	0,000	0,006	0,002	0,014	0,043	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.3	Pearson Correlation	.595**	.534**	1	0,240	.439	.402	.380	.335*	.353*	.596**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,136	0,005	0,010	0,016	0,035	0,025	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.4	Pearson Correlation	0,144	.598**	0,240	1	.833**	.554**	.638**	.512**	.468**	.679**
	Sig. (2-tailed)	0,377	0,000	0,136		0,000	0,000	0,000	0,001	0,002	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.5	Pearson Correlation	.403	.650**	.439	.833**	1	.753**	.728**	.659**	.629**	.847**
	Sig. (2-tailed)	0,010	0,000	0,005	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.6	Pearson Correlation	.626**	.425**	.402*	.554**	.753**	1	.818**	.905**	.954**	.930**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,006	0,010	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.7	Pearson Correlation	.461*	.478**	.380	.638**	.728**	.818**	1	.757**	.798**	.863**

	Sig. (2-tailed)	0,003	0,002	0,016	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.8	Pearson Correlation	.628	.385	.335	.512	.659	.905	.757	1	.895	.882
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,014	0,035	0,001	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.9	Pearson Correlation	.605	.321	.353	.468	.629	.954	.798	.895	1	.878
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,043	0,025	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Total_Y	Pearson Correlation	.714	.653	.596	.679	.847	.930	.863	.882	.878	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

### Uji Reabilitas Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,848	6

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	27,40	6,759	0,690	0,811
X1.2	27,50	6,667	0,750	0,800
X1.3	27,30	6,728	0,564	0,839
X1.4	27,35	7,567	0,395	0,868
X1.5	27,33	7,199	0,646	0,821
X1.6	27,25	6,449	0,796	0,790

## Uji Reabilitas Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,839	7

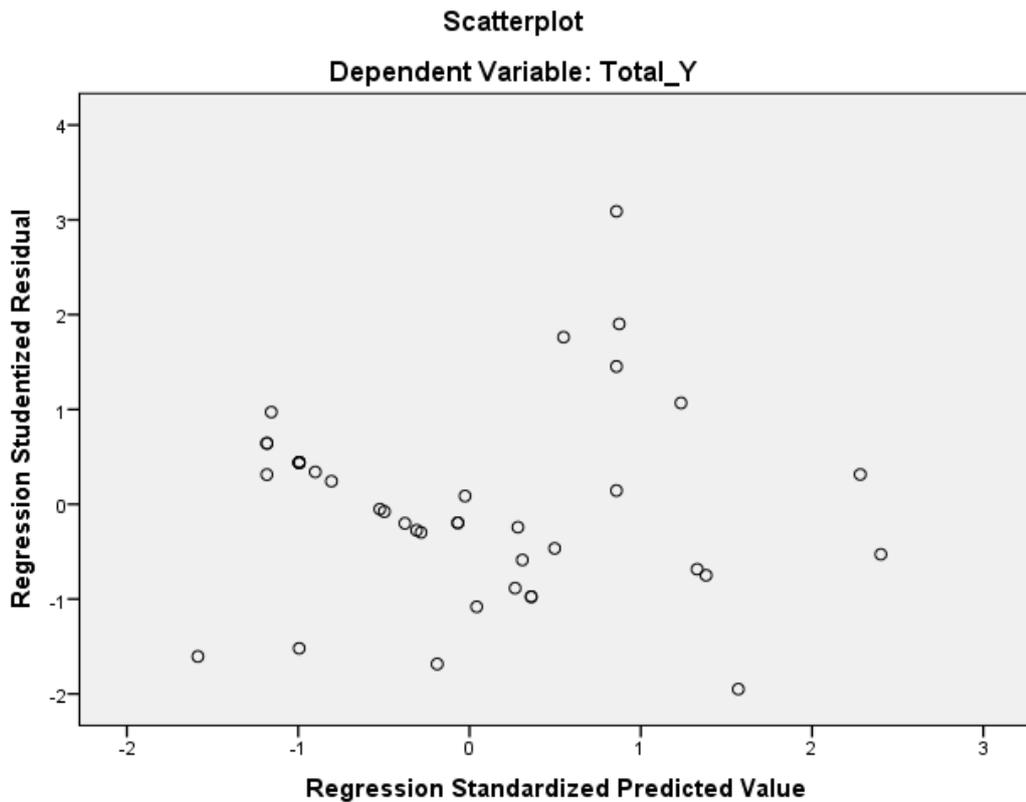
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	30,98	8,897	0,593	0,817
X2.2	31,08	9,251	0,692	0,806
X2.3	31,18	9,174	0,616	0,814
X2.4	31,28	9,333	0,556	0,823
X2.5	31,08	9,969	0,698	0,816
X2.6	31,30	8,062	0,531	0,843
X2.7	30,93	8,738	0,666	0,805

## Uji Reabilitas Kinerja Manajerial

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,922	9

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	41,48	15,794	0,627	0,920
Y.2	41,65	17,156	0,589	0,922
Y.3	41,50	16,667	0,495	0,928
Y.4	41,75	16,654	0,607	0,920
Y.5	41,75	15,577	0,803	0,909
Y.6	41,60	14,041	0,901	0,900
Y.7	41,58	15,122	0,818	0,907
Y.8	41,65	14,490	0,837	0,905
Y.9	41,65	14,746	0,835	0,905

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N	40	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,000000
	Std. Deviation	3,06118095
Most Extreme Differences	Absolute	0,130
	Positive	0,130
	Negative	-0,066
Test Statistic	0,130	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.086 <sup>c</sup>	
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		



Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.753	4.822		-.364	.718
	Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan	.166	.102	.258	1.626	.112
	Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Biaya	-.039	.091	-.067	-.425	.674

a. Dependent Variable: ABS\_RES

## Lampiran 4

### Uji (t)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.611	7.662		.471	.640
	Total_X1	.984	.162	.691	6.066	.000
	Total_X2	.300	.145	.236	2.067	.046

### Uji (F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	396.313	2	198.156	20.062	.000 <sup>p</sup>
	Residual	365.462	37	9.877		
	Total	761.775	39			

## Hasil Uji Koefisien Determinan

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.721 <sup>a</sup>	0,520	0,494	3,143
a. Predictors: (Constant), Total_X2, Total_X1				
b. Dependent Variable: Total_Y				

## Lampiran 5



# UNIVERSITAS MEDAN AREA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus I : Jl. Kolam No. 1 Medan Estate Telp (061) 7366878, 7360168, 7364348, 7366781, Fax (061) 7366998  
Kampus II : Jl. Sei Serayu No. 70A/Jl. Setia Budi No. 79B Medan Telp (061) 8225602, 8201994, Fax. (061) 8226331  
Email : univ.medanarea@uma.ac.id Website.uma.ac.id/ekonomi.uma.ac.id email fakultas :ekonomi@uma.ac.id

Nomor : 1188 / FEB.2 / 01.10 / VI / 2020 24 Juni 2020  
Lamp. : -  
Perihal : Izin Research / Survey

Kepada,  
Yth. Pimpinan

Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi  
Di Tempat

Dengan hormat,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan, mengharapkan bantuan saudara kepada mahasiswa kami :

Nama : Ari Yudha Pratama  
N P M : 168330006  
Program Studi : Akuntansi  
Judul : Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi

Untuk diberi izin Research / survey di Instansi / Perusahaan yang Saudara pimpin. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu.

Dapat kami tambahkan bahwa Research / survey ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Dekan,  
  
Dr. Ihsan Effendi, M.Si

#### Tembusan :

1. Wakil Rektor Bidang Akademik
2. Kepala LPPM
3. Mahasiswa ybs

## Lampiran 6



PEMERINTAH KOTA MEDAN  
**RUMAH SAKIT UMUM DAERAH Dr. PIRNGADI**  
(AKREDITASI PARIPURNA NO. KARS-SERT/624/II/2017 TGL. 22 FEBRUARI 2017)  
Jalan Prof.H.M. Yamin, SH No. 47 Medan  
Tel : (061) 4158701 – Fax. (061) 4521223  
E-mail : rsupirngadi@gmail.com Website : www.rsudpirngadi.pemkomedan.go.id



Medan, 19 Agustus 2020

Nomor : 0701 10909 /B.LITBANG/2020  
Sifat : -  
Lampiran : -  
Hal : Selesai Riset

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Medan Area  
di  
Tempat

*An. Ari Yudha Pratama*

Dengan hormat,  
Membalas surat saudara no : 1188/FEB.2/01.10/VI/2020 tanggal : 24 Juni 2020 perihal : Izin Research / Survey, dengan ini kami sampaikan bahwa:

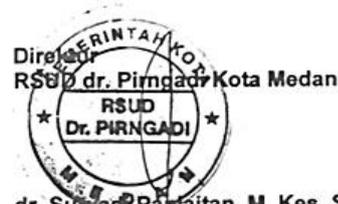
**NAMA : ARI YUDHA PRATAMA**  
**NIM : 168330006**  
**Institusi : S-1 Fak. Ekonomi Dan Bisnis UMA**

Telah selesai melaksanakan Riset di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Pirngadi Kota Medan dengan judul :

***Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manjerial Pada RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan.***

Untuk kelangsungan kegiatan Riset, kiranya saudara dapat memberikan kepada kami 1 (satu) eksp Skripsi jilid Lux dan 1 (satu) buah dalam bentuk CD.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.



dr. Suryadi Panjaitan, M. Kes, Sp. PD, FINASIM  
Pembina Utama Muda  
NIP. 19640428 199903 1 001