

# **PENGARUH MANAGEMENT CONTROL SYSTEM PACKAGE TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE PADA RUMAH SAKIT JIWA KOTA PEKANBARU**

Faizah Kamilah<sup>1</sup>; Zulia Khairani<sup>2</sup>; Efrita Soviyanti<sup>3</sup>

FEB Universitas Lancang Kuning  
Jln. Yos Sudarso Km 08 Rumbai Telp. (0761) 52581 Fax. (0761) 52581  
E-mail : [efritasoviyanti@unilak.ac.id](mailto:efritasoviyanti@unilak.ac.id) (Koresponding)

**Abstract:** This research aims to analyze the influence of the Management Control System Package (personal control, cultural control, action control and result control) on Organizational Performance at Pekanbaru Mental Hospital. The data analysis method used is multiple linear regression, F test and t test are used to analyze the data. Data was obtained through a questionnaire method with a Likert scale. The independent variables in this research are personal control, cultural control, action control and result control. Meanwhile, the dependent variable is organizational performance. Data obtained with the help of SPSS 23 software. Statistical test results show that personal control, cultural control, action control and result control influence organizational performance. Data obtained with the help of SPSS 23 software.

**Keywords:** *Personal Control, Cultural Control, Action Control Dan Result Control, Organizational Performance*

---

Pada sebuah pembangunan nasional, Rumah sakit menghadapi suatu fenomena dalam hal sumber daya manusia. Kualitas dari sumber daya manusia adalah hal yang penting untuk berbagai aktifitas yang akan dilaksanakan di Rumah Sakit, oleh sebab itu penting dilakukan monitoring dan evaluasi kepada karyawan. Monitoring dan evaluasi ini digunakan untuk melihat sejauh mana kerja sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Jika hasil yang diperoleh belum sesuai dengan tujuan perusahaan, maka terdapat beberapa permasalahan dalam pencapaian kinerja.

Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau, letaknya di jalan H.R Soebrantas Km 12,5 Panam Pekanbaru. Rumah sakit ini tidak akan berkinerja dengan baik jika karyawan yang dimiliki didalamnya tidak memiliki kualitas dan kuantitas yang baik dalam menjalankan tanggung jawab beserta tugas yang sudah diberikan.

*Management Control System (MCS)*, Sistem pengendalian manajemen adalah kerangka kerja yang digunakan oleh suatu organisasi untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran strategis tercapai dengan efisien.

Ini melibatkan proses perencanaan, pengawasan, pengukuran, dan tindakan korektif yang membantu dalam mengarahkan sumber daya organisasi menuju pencapaian tujuan yang diinginkan. Sistem pengendalian manajemen dimulai dengan penetapan tujuan dan strategi yang jelas (Shurafa & Mohamed, 2018). Ini melibatkan identifikasi sasaran jangka panjang dan pendek serta rencana tindakan untuk mencapainya. Setelah tujuan ditetapkan, organisasi membutuhkan alat pengukuran untuk mengevaluasi kinerja mereka. Selanjutnya, sistem ini melibatkan proses pengukuran kinerja yang teratur. Ini dapat mencakup pengumpulan data, analisis statistik, dan pemantauan terhadap pencapaian target. Informasi yang diperoleh dari proses pengukuran ini menjadi dasar bagi manajer untuk mengevaluasi apakah organisasi berada di jalur yang benar dalam mencapai tujuan mereka (Scott, 2011). Untuk melihat perilaku dari bawahan atau manajerial bisa dilihat dan diukur dari *management control system* yang dilakukan oleh (Merchant & Van der Stede, 2007) yang

menggunakan *personal control*, *cultural control*, *action control* dan *result control*.

*Personal control* adalah sebuah pengendalian yang akan mendorong kesadaran karyawan dalam memotivasi diri mereka sendiri (Merchant & Van der Stede, 2007). Menurut (Rehman, 2020) pengendalian personal, adalah kemampuan individu untuk mengendalikan diri sendiri, tindakan, dan respons mereka terhadap lingkungan dan situasi yang mereka hadapi. Ini mencakup kemampuan untuk mengatur emosi, mengelola stres, mengambil keputusan yang bijaksana, dan mengendalikan perilaku.

*Cultural control* adalah suatu bentuk pengaturan terhadap budaya atau nilai-nilai yang dimiliki oleh suatu kelompok atau masyarakat (Merchant & Otley, 2020). Pengendalian budaya dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi pandangan, sikap, dan perilaku individu atau kelompok dalam mematuhi aturan, norma, atau nilai-nilai yang diinginkan oleh pihak yang mengendalikan (Ong, 2019).

*Action control* merujuk pada kemampuan seseorang untuk mengatur dan mengelola tindakan-tindakan yang dilakukan guna mencapai tujuan tertentu. Ini melibatkan serangkaian proses mental dan perilaku yang memungkinkan seseorang untuk memonitor, mengevaluasi, dan mengatur aktivitas yang dilakukan sehari-hari. Kontrol tindakan juga melibatkan beberapa aspek psikologis seperti motivasi, perhatian, dan pengaturan emosi. Kemampuan untuk tetap fokus pada tujuan, mempertahankan motivasi, dan mengatasi gangguan atau hambatan adalah bagian integral dari kontrol tindakan yang efektif.

*Result control* merupakan merujuk pada proses pengelolaan dan pengaturan terhadap output atau hasil dari suatu sistem atau aktivitas (Merchant & Van der Stede, 2007). Ini melibatkan serangkaian langkah yang direncanakan dan diimplementasikan untuk memastikan bahwa hasil yang diharapkan tercapai atau dipertahankan.

Kinerja sebuah organisasi merujuk pada kemampuan organisasi tersebut untuk

mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Ini melibatkan sejumlah faktor, mulai dari efisiensi operasional, produktivitas, inovasi, hingga kepuasan pelanggan dan karyawan. Untuk mengukur kinerja organisasi, terdapat beberapa metrik yang digunakan. Salah satunya adalah kinerja keuangan, yang mencakup pendapatan, laba, dan pertumbuhan keuangan. Selain itu, pengukuran kinerja juga bisa meliputi tingkat kepuasan pelanggan, yang mengindikasikan sejauh mana produk atau layanan organisasi memenuhi harapan pelanggan (FoEh, 2018).

## METODE

Pada penelitian ini jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah jenis data kuantitatif. Respon pada penelitian ini diberikan dalam bentuk tanggapan atas kuesioner. Sedangkan untuk sumber datanya termasuk dalam data primer. Lokasi dalam penelitian ini adalah Rumah Sakit Jiwa Kota Pekanbaru. Populasi dalam penelitian ini meliputi Karyawan Rumah Sakit Jiwa Kota Pekanbaru. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode random sampling.

Pengujian kualitas data yang digunakan adalah uji validitas data dan uji reliabilitas data. Model regresi akan menghasilkan estimator tidak bias yang baik jika memenuhi asumsi klasik yaitu bebas autokorelasi, multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linear berganda yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Pengujian terhadap masing-masing hipotesis dilakukan dengan cara sebagai berikut : uji signifikan (pengaruh nyata) variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial pada hipotesis 1 sampai 4 ( $H_1$  sampai  $H_4$ ) dan uji statistik t (t-test) pada level 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

## HASIL

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk variabel *personal control* dan *cultural control* dan *result control* hasil yang didapat tiap variabel valid dan reliabel. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dari masing-masing variabel dalam penelitian ini telah terbebas dari multikolinearitas. Hal ini dapat dilihat dari nilai VIF yang kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih besar dari 0,1. Untuk hasil uji autokorelasi tidak terdapat autokorelasi baik positif maupun negatif sehingga  $H_0$  diterima dan layak digunakan dalam penelitian. Untuk hasil uji heteroskedastisitas yaitu bahwa *scatter plot* memiliki titik-titik yang menyebar dan tidak membentuk pola tertentu. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi adanya heteroskedastisitas. Untuk hasil uji normalitas data yaitu bahwa data tersebar disekitar garis diagonal. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa persyaratan normalitas data dapat terpenuhi. Persamaan regresi linier sederhana yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + \beta X_4 + \varepsilon$$

$$Y = 1,198 + 0,248 X_1 + 0,262 X_2 + 0,294 X_3 + 0,286 X_4$$

Pada pengujian secara parsial (Uji t) diperoleh bahwa untuk variabel *personal control*, *cultural control*, *action control* dan *result control* yaitu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  sampai  $H_4$  diterima. Untuk hasil uji koefisien determinasi diperoleh bahwa besarnya nilai R diperoleh 0,793 sehingga diketahui nilai koefisien determinasi simultan ( $R^2$ ) sebesar 0,629 hal ini dapat diartikan bahwa variabel yang ada dalam penelitian ini mampu menjelaskan sebesar 62,9% terhadap *organizational performance* (Y). Sedangkan sisanya 37,1% dijelaskan faktor-faktor lain yang tidak termasuk pada penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Pengujian pada  $H_1$  dilakukan untuk menguji pengaruh *personal control* terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian menunjukkan *personal control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Jadi pengaruh *personal control* terhadap *organizational*

*performance* adalah *personal control* meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Mereka merasa bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka sendiri, sehingga lebih cenderung mengambil inisiatif, menghadapi tantangan, dan mengatasi hambatan dengan lebih efektif. Karyawan yang memiliki kontrol perorangan cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam pekerjaan.

Pengujian pada  $H_2$  dilakukan untuk menguji pengaruh *cultural control* terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian menunjukkan *cultural control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Jadi pengaruh *cultural control* terhadap *organizational performance* adalah kontrol budaya dapat membantu menciptakan konsistensi nilai di seluruh organisasi. Ketika nilai-nilai budaya yang diadopsi oleh organisasi sejalan dengan nilai-nilai karyawan, hal ini dapat meningkatkan kecocokan antara individu dan organisasi.

Pengujian pada  $H_3$  dilakukan untuk menguji pengaruh *action control* terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian menunjukkan *action control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Jadi pengaruh *action control* terhadap *organizational performance* adalah *action control* membantu organisasi untuk merencanakan, mengorganisir, dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan memiliki kemampuan ini, karyawan lebih cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dan mencapai target yang telah ditetapkan (Grasso & Tyson, 2021).

Pengujian pada  $H_4$  dilakukan untuk menguji pengaruh *result control* terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian menunjukkan *result control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational performance*. Jadi pengaruh *result control* terhadap *organizational performance* adalah pendekatan *result control* menempatkan penekanan pada pencapaian hasil yang terukur. Karyawan

diberi tanggung jawab untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Dalam lingkungan seperti itu, karyawan cenderung lebih terfokus dan lebih berorientasi pada tugas. Mereka juga cenderung mengembangkan kebiasaan kerja yang lebih produktif dan efisien.

## SIMPULAN

Dari hasil analisis data dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Personal control memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organizational performance
2. Cultural control memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organizational performance
3. Action control memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organizational performance
4. Result control memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organizational performance

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdel-Halim, A. M. S., & Ahmed, M. N. (2021). Evaluating the usefulness of two proposed performance management frameworks: evidence from business practice. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(3), 485–507.
- Alharbi, I. B., Jamil, R., Mahmood, N. H. N., & Shaharoun, A. M. (2022). Exploring the Relationships Between Organizational Culture, Management Control System and Organizational Innovation. *Global Business Review*, 23(3), 662–675. <https://doi.org/10.1177/0972150919870341>
- Berry, A. J., Broadbent, J., & Otley, D. T. (2019). Management control theory. In *Management Control Theory*. books.google.com. <https://doi.org/10.4324/9780429422553>
- Beuren, I. M., Santos, V. dos, & Bernd, D. C. (2022). Effects of using the management control system on individual performance with the intervenience of feedforward and organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 1042–1060.
- Bortoluzzi, D. A., Lunkes, R. J., Santos, E. A. dos, & Mendes, A. C. A. (2020). Effect of online hotel reviews on the relationship between defender and prospector strategies and management controls. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(12), 3721–3745. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0297>
- Espinosa Sáez, D., Ortiz-Rendón, P. A., & Munuera Alemán, J. L. (2022). The influence of formal and informal control on market and financial results. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 26(1), 44–60.
- FoEh, N. K. S. J. E. H. J. (2018). *Kinerja Organisasi*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=itV5DwAAQBAJ>
- Frare, A. B., Cruz, A. P. C. da, Lavarda, C. E. F., & Akroyd, C. (2022). Packages of management control systems, entrepreneurial orientation and performance in Brazilian startups. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 18(5), 643–665. <https://doi.org/10.1108/JAOC-04-2021-0052>
- Klein, L., Beuren, I. M., & Dal Vesco, D. (2019). Effects of the management control system in unethical behaviors. *RAUSP Management Journal*, 54(1), 54–76. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-06-2018-0036>
- Laguir, L., Laguir, I., & Tchameni, E. (2019). Implementing CSR activities through management control systems: A formal and informal control perspective. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.

- Merchant, K. A., & Otley, D. (2020). Beyond the systems versus package debate. *Accounting, Organizations and Society*, 86, 101185.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. Pearson education.
- Ong, T. S. (2019). Organisational culture, environmental management control systems, environmental performance of Pakistani manufacturing industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1293–1322. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0187>
- Rehman, S. U. (2020). MCS package and entrepreneurial competency influence on business performance : the moderating role of business strategy. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-04-2020-0088>