

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN
ANGGARAN, DESENTRALISASI, TQM, DAN PROSES
SPM TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

*(The Effect of Budget Participation, Decentralization, TQM and SPM
Process on Organizational Performance)*

SKRIPSI

Oleh:

DEA AMANDA PUTRI
2162201084

PROGRAM STUDI AKUNTANSI



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU
2025**

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : DEA AMANDA PUTRI
NIM : 2162201084
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN : AKUNTANSI
JUDUL : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
DESENTRALISASI, TQM, DAN PROSES SPM TERHADAP
KINERJA ORGANISASI

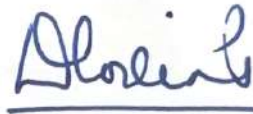
DISETUJUI:

PEMBIMBING I



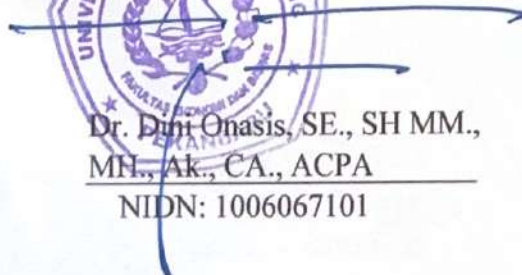
Faizah Kamilah, SE, M.Ak, Ak
NIND: 1012088901

PEMBIMBING II



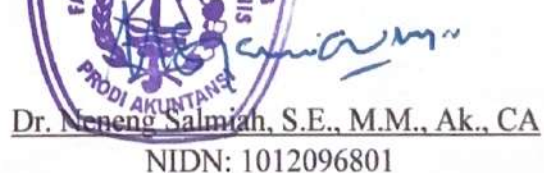
Dwika Lodia Putri, SE., M.Ak
NIDN: 1012066201

DEKAN



Dr. Dini Onasis, SE., SH MM.,
MH., Ak., CA., ACPA
NIDN: 1006067101

JURUSAN



Dr. Neneng Salmiah, S.E., M.M., Ak., CA
NIDN: 1012096801

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : DEA AMANDA PUTRI
NIM : 2162201084
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN : AKUNTANSI
JUDUL : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
DESENTRALISASI, TQM, DAN PROSES SPM TERHADAP
KINERJA ORGANISASI

KETUA



Dr. Neneng Salmiah, S.E., M.M., Ak., CA
NIDN: 1012096801

SEKRETARIS

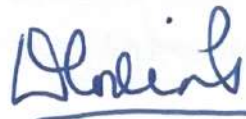


Serly Novianti, SE., M.Ak
NIND: 1007118903

ANGGOTA



Faizah Kamilah, SE., M.Ak., Ak
NIND: 1012088901



Dwika Lodia Putri, SE., M.Ak
NIDN: 1012066201



Serly Novianti, SE., M.Ak
NIND: 1007118903



Satria Tri Nanda, SE., M.Si., Ph.D
NIDN: 1019029001

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis dalam bentuk skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan Doktor) baik di Universitas Lancang Kuning maupun di perguruan lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dan dukungan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan daftar pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini, serta lainnya sesuai norma yang berlaku

Demikianlah surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya, agar dapat dipergunakan dengan seperlunya dan sebaik-baiknya.

Pekanbaru, 31 Juli 2025

Yang Membuat Pernyataan


SP. COAMX451201655
Dea Amanda Putri

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN
ANGGARAN, DESENTRALISASI, TQM, DAN PROSES
SPM TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

*(The Effect of Budget Participation, Decentralization, TQM and SPM
Process on Organizational Performance)*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Mengikuti Ujian Oral Comprehensive Sarjana
Lengkap Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lancang

Oleh:

DEA AMANDA PUTRI
2162201084



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LANCANG KUNING
PEKANBARU
2025**

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN,
DESENTRALISASI, TQM, DAN PROSES SISTEM PENGENDALIAN
MANAJEMEN TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

DEA AMANDA PUTRI
2162201084

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Desentralisasi, *Total Quality Management*, dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan sampel adalah Rumah Sakit Awal Bros di Kota Pekanbaru. Pemilihan sampel menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh atau sensus. Jenis penelitian adalah primer dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Responden berjumlah 32. Data dalam penelitian ini menggunakan IBM SPSS Versi 25.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dengan uji-t sebesar -0,067 dan sig 0,508 ($>0,05$), dan desentralisasi dengan nilai uji-t -0,087 dan sig 0,931 ($>0,05$) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. *Total Quality Management* dengan uji-t 2,062 dan sig 0,049 ($<0,05$) dan proses pengendalian manajemen dengan uji-t 3,126 dan sig 0,004 ($<0,05$) berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Dari hasil uji analisis menunjukkan bahwa TQM dan proses spm berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Serta partisipasi penyusunan anggaran dan proses spm tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci: Kinerja Organisasi, Partisipasi Penyusunan Anggaran, Desentralisasi, dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen

***THE EFFECT OF BUDGETING PARTICIPATION, DECENTRALIZATION,
TQM, AND MANAGEMENT CONTROL SYSTEM PROCESS ON
ORGANIZATIONAL PERFORMANCE***

DEA AMANDA PUTRI
2162201084

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of budgeting participation, decentralization, Total Quality Management, and management control system processes on organizational performance. This quantitative study, with Awal Bros Hospital in Pekanbaru City as its sample, was selected using a saturated or census sampling technique. The research method was primary, and data collection used a questionnaire. There were 32 respondents. The data used in this study were compiled using IBM SPSS Version 25.

The results of this study indicate that budgeting participation, with a t-test of -0.067 and a sig. 0.508 (>0.05), and decentralization, with a t-test value of -0.087 and a sig. 0.931 (>0.05), did not significantly influence organizational performance. Total Quality Management, with a t-test of 2.062 and a sig. 0.049 (<0.05), and management control processes, with a t-test of 3.126 and a sig. 0.004 (<0.05), significantly influenced organizational performance. The analysis results indicate that TQM and the SPM process significantly influence organizational performance. Furthermore, budget participation and the SPM process do not significantly influence organizational performance.

Keywords: Organizational Performance, Budgeting Participation, Decentralization, and Management Control System Process

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis dalam bentuk skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan Doktor) baik di Universitas Lancang Kuning maupun di perguruan lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dan dukungan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan daftar pustaka.
4. Pernyataan ini dibuat sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini, serta lainnya sesuai norma yang berlaku

Demikianlah surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya, agar dapat dipergunakan dengan seperlunya dan sebaik-baiknya.

Pekanbaru, 02 Juli 2025

Yang Membuat Pernyataan

Dea Amanda Putri

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena berkat bantuannya maka penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah yang berjudul: PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, DESENTRALISASI, TQM, DAN PROSES SPM TERHADAP KINERJA ORGANISASI, yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Universitas Lancang Kuning.

Sejak awal selesainya penyusunan skripsi ini, penulis merasa banyak berhutang budi kepada pihak yang tidak henti-hentinya memberi petunjuk dan pengarahan, sehingga skripsi ini selesai. Pada kesempatan ini izinkanlah penulis mengucapkan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Junaidi, S.S., M.Hum., Ph.D selaku Rektor Universitas Lancang Kuning.
2. Bapak Dr. Zamzami, M.Kom selaku Wakil Rektor I Universitas Lancang Kuning.
3. Bapak Dr. Jeni Wardi, S.E., M.Ak., Ak.CA selaku Wakil Rektor II Universitas Lancang Kuning.
4. Bapak Dr. Hardi, S.E., M.M selaku Wakil Rektor III Universitas Lancang Kuning.
5. Bapak Dr. Dini Onasis, SE., SH., MM., Ak., CA., ACPA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.

6. Bapak Zaharman, SE., M.Si., Ak., Ca selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
7. Bapak Aljufri, S.E., M.Ak., CA Selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
8. Bapak Dr. Fatkhurahman, S.E., M.Si., M.M selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning.
9. Ibu Dr. Neneng Salmiah, S.E., M.M., Ak., CA Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Lancang Kuning.
10. Ibu Serly Novianti, S.E., M.Ak selaku Sekretaris Ketua Program Studi Akuntansi.
11. Ibu Faizah Kamilah, SE., M.Ak selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan atas kesempurnaan skripsi penulis.
12. Ibu Dwika Lodia Putri, SE., M.Ak selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan atas kesempurnaan skripsi penulis.
13. Ibu Dr. Wita Dwika Listihana, SE., M.Si sebagai Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan banyak masukan, ilmu, dan saran selama penuli berkuliah di Universitas Lancang Kuning.
14. Bapak dan Ibu Dosen serta karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning yang telah banyak memberikan bimbingan dan pelayanan prima selama ini.
15. Buat seluruh keluarga tercinta yang telah banyak memberikan bantuan dan dorongan serta doa restu.
16. Buat sahabat tercinta, Sherly Harvido Reza, Adilla Putri Wandaneli, Nala

Putri Zulian, dan Rosalina Simbolon atas dukungan moril selama penulisan skripsi penulis.

Akhirnya semoga bantuan yang diberikan kepada penulis akan mendapat rahmat dari Allah SWT: Aamin Ya Robbal Alamin...

Pekanbaru, Juli 2025
Penulis

Dea Amanda Putri

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	
Latar Belakang Penelitian.....	1
Rumusan Masalah	14
Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	15
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	15
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	15
1.4 Sistematika Penulisan	16
BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1 Telaah Pustaka.....	18
2.1.1 Teori Keagenan (Agency Theory)	19
2.1.2 Kinerja Organisasi	19
2.1.2.1 Pengertian Kinerja	19
2.1.2.2 Pengertian Kinerja Organisasi	20
2.1.2.3 Fungsi Kinerja Organisasi	21
2.1.2.4 Jenis-jenis Kinerja Organisasi	21
2.1.3 Partisipasi Penyusunan Anggaran.....	22
2.1.3.1 Anggaran	22

2.1.3.2 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran	25
2.1.3.3 Keunggulan Partisipasi Anggaran	26
2.1.3.4 Kelemahan Partisipasi Anggaran	26
2.1.4 Desentralisasi	26
2.1.4.1 Pengertian Desentralisasi	26
2.1.4.2 Keunggulan Desentralisasi	27
2.1.4.3 Kelemahan Desentralisasi	28
2.1.5 <i>Total Quality Management</i>	28
2.1.5.1 Pengertian <i>Total Quality Management</i>	28
2.1.5.2 Karakteristik <i>Total Quality Management</i>	29
2.1.6 Proses Sistem Pengendalian Manajemen	31
2.1.6.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen	31
2.1.6.2 Pengertian Proses Pengendalian Manajemen	33
2.1.6.3 Tujuan dan Pentingnya Sistem Pengendalian Manajemen	33
2.1.7 Penelitian Terdahulu	34
2.2 Kerangka Penelitian	41
2.3 Hipotesis	49
 BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Objek Penelitian	51
3.2 Populasi dan Sampel	51
3.3 Teknik Pengambilan Sampel	53
3.4 Jenis dan Sumber Data	53
3.4.1 Jenis Data	53
3.4.2 Sumber Data	53
3.5 Teknik Pengumpulan Data	54

3.6 Identifikasi dan Operasionalisasi Variabel	55
3.7 Analisis Data.....	60
3.7.1 Metode Analisis Deskriptif.....	60
3.7.2 Uji Kualitas Data	61
3.7.2.1 Uji Validitas Data	61
3.7.2.2 Uji Realibilitas Data.....	61
3.7.3 Uji Asumsi Klasik	62
3.7.3.1 Uji Normalitas	62
3.7.3.2 Uji Multikolinearitas.....	62
3.7.3.3 Uji Heteroskedastitas	63
3.7.4 Analisis Regresi Linear Berganda	63
3.7.5 Uji Hipotesis	64
3.7.5.1 Uji F.....	64
3.7.5.2 Uji t	65
3.7.5.3 Uji Koefisien Determinan R ²	65
BAB IV GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN	66
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1 Deskripsi Data	68
5.2 Hasil Penelitian.....	69
5.3 Pembahasan	82
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan.....	91
6.3 Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA.....	93
BIOGRAFI PENULIS	99
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Rumah Sakit dan Jumlah Tempat Tidur Rumah Sakit Menurut Tipe Kelas Provinsi Riau Tahun 2021-2023	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel 3.1 Daftar Responden Penelitian	52
Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert	55
Tabel 3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	59
Tabel 5.1 Distribusi Sebaran Kuesioner	68
Tabel 5.2 Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif	69
Tabel 5.3 Hasil Uji Validitas Indikator Variabel.....	71
Tabel 5.4 Hasil Uji Realibilitas dengan <i>Cronbach's Alpha</i>	73
Tabel 5.5 Hasil Uji Multikolinearitas	75
Tabel 5.6 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	77
Tabel 5.7 Hasil Uji F (Simultan)	79
Tabel 5.8 Hasil Uji t (Parsial).....	80
Tabel 5.9 Hasil Uji Koefisien Determinan R^2	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Jumlah Rumah Sakit di Indonesia Menurut Kelas Tahun 2023	3
Gambar 1.2 Persentase Rumah Sakit Terakreditasi di Indonesia Menurut Provinsi Tahun 2023.....	4
Gambar 1.3 Rasio Tempat Tidur Rumah Sakit Menurut Kabupaten/Kota Provinsi Riau Tahun 2023	7
Gambar 2.1 Model Penelitian.....	49
Gambar 5.1 Hasil Uji Normalitas	74
Gambar 5.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Kinerja Organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Ilhami et al;2024;15). Kinerja organisasi adalah keberhasilan personel, tim, atau organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (Zaharuddin et al;2021:103)

Kinerja organisasi selalu menjadi prioritas utama bagi setiap lembaga dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi (Sipahutar & Tanjung 2023).Semakin baik kinerja yang ditampilkan, maka semakin mungkin organisasi mencapai harapannya, sehingga melahirkan banyak upaya untuk mencapainya secara maksimal.

Pengukuran kinerja dalam kinerja organisasi merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya (Putri dan Kamilah, 2018). Dalam konteks ini, pengukuran kinerja menjadi elemen penting untuk memberikan informasi yang memadai terkait pencapaian kinerja organisasi. Pengukuran kinerja harus mampu memberikan informasi yang memadai bagi kebutuhan pengukuran kinerja perusahaan saat ini, dimana kondisi lingkungan bergerak dengan cepat dan dinamis yang akan menghambat kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai ekonomis dimasa yang akan datang (Putri et al, 2017). Dengan melakukan

pengukuran kinerja maka dapat memastikan apakah pengambilan keputusan dilakukan secara tepat dan objektif (Kamilah, Faizah; 2016)

Meningkatnya pertumbuhan dan pendapatan, maka kebutuhan akan layanan kesehatan semakin meningkat. Hal ini mendorong pertumbuhan kinerja rumah sakit yang berada di pusat kota maupun di kecamatan yang ada di Indonesia. Banyaknya rumah sakit saat ini baik itu pemerintah maupun swasta menjadikan persaingan dalam bidang kesehatan semakin besar. Oleh karena itu rumah sakit selalu di tuntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya dan mampu membawa keberhasilan baik itu dalam segi mutu maupun pelayan sebuah rumah sakit.

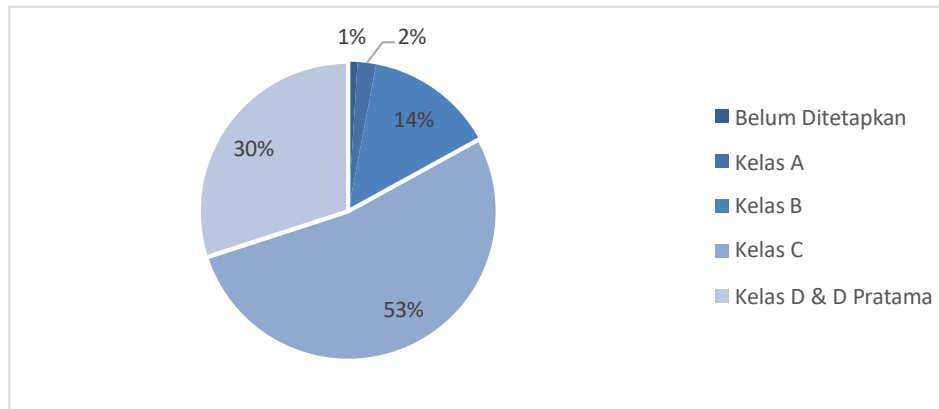
Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, penting bagi organisasi rumah sakit untuk melakukan evaluasi kinerja. Evaluasi kerja dilakukan untuk mengukur pencapaian rumah sakit dalam memberikan pelayanan kepada masyarakatnya. Selain itu, evaluasi kinerja dilakukan untuk mengukur keberhasilan organisasi rumah sakit dalam memenuhi pelayanan kesehatan dengan memberikan layanan yang baik kepada masyarakat.

Kinerja organisasi rumah sakit yang buruk akan memiliki dampak yang cukup besar terhadap pelayanan kesehatan, tidak hanya memiliki dampak kepada pasien yang terlantar, permasalahan kinerja organisasi yang buruk akan menular kepada para pegawai (tenaga medis, administrasi, dan pegawai lainnya) yang enggan bekerja secara optimal.

Kinerja organisasi di sektor layanan kesehatan di Indonesia menjadi perhatian utama. Sebagai pilar utama kesehatan, rumah sakit sebagai organisasi

yang bergerak di bidang jasa yang memberikan pelayanan medis kepada masyarakat untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, membutuhkan profesionalisme manajemen dan medis.

Gambar 1.1
Jumlah Rumah Sakit di Indonesia Menurut Kelas Tahun 2023



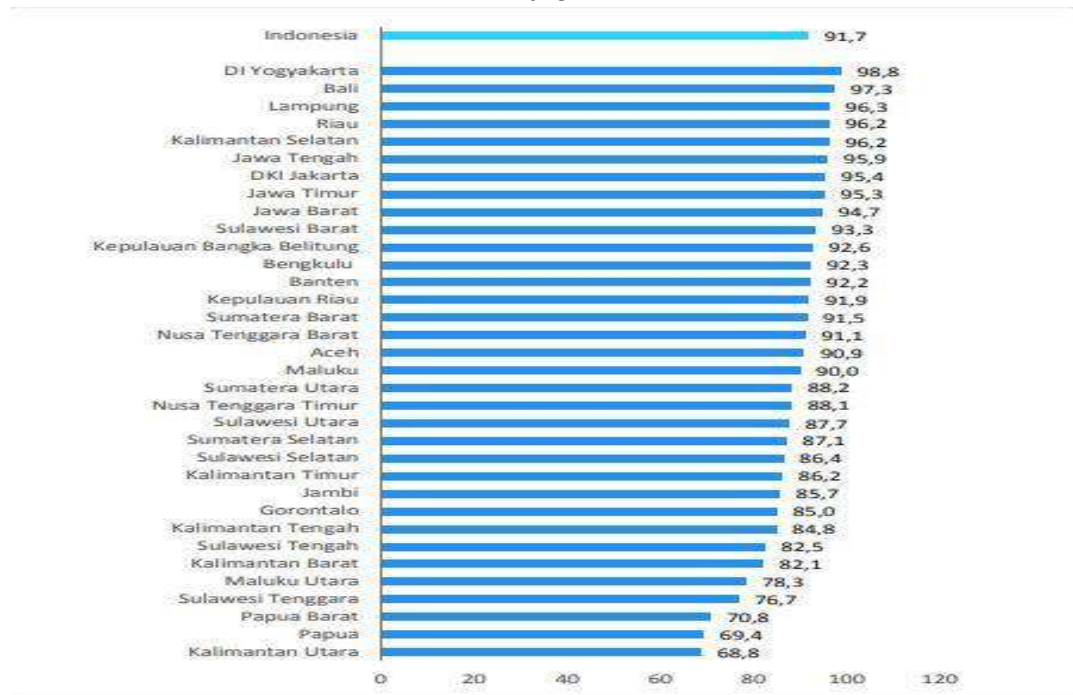
Sumber: Ditjen Pelayanan Kesehatan, Kemenkes RI (2024)

Rumah Sakit dikelompokkan berdasarkan kemampuan pelayanan, fasilitas kesehatan, sarana penunjang, dan sumber daya manusia menjadi Kelas A, Kelas B, Kelas C, dan Kelas D. Jumlah rumah sakit (RS) di Indonesia menurut kelas terbanyak yaitu tipe C (1.683 RS) sebesar 53%, kemudian kelas D & D Pratama (946 RS) sebesar 30%, kelas B (437 RS) sebesar 14%, dan kelas A (70 RS) sebesar 1%, sedangkan selebihnya 1% merupakan RS yang belum ditetapkan kelasnya sebesar 19 RS.

Dalam RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional) 2020-2024, salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah pemerataan pelayanan kesehatan melalui peningkatan akses dan mutu pelayanan kesehatan, baik pada fasilitas kesehatan tingkat pertama maupun fasilitas kesehatan tingkat lanjut. Indikator sasaran strategis yang ingin dicapai adalah 100% RS terakreditasi pada

tahun 2024. Capaian rumah sakit yang terakreditasi pada tahun 2023 sebagaimana terlihat pada **Gambar 1.2** yaitu:

Gambar 1.2
Persentase Rumah Sakit Terakreditasi di Indonesia Menurut Provinsi Tahun 2023



Sumber: Ditjen Pelayanan Kesehatan, Kemenkes RI (2024)

Berdasarkan tingkat akreditasi diatas maka tingkat akreditasi perdana 26%, dasar 8,4%, madya 15,5%, utama 13,4%, paripurna 36,5%, dan hanya akreditasi international JCI sebanyak 0,2%. Persentase RS terakreditasi tertinggi adalah Provinsi D.I. Yogyakarta sebesar 98,8% dan terendah di Provinsi Kalimantan Utara Sebesar 68,8%. Masih ada beberapa rumah sakit di Indonesia yang belum terakreditasi, sebagaimana terlihat dari capaian akreditasi rumah sakit pada tahun 2023 yang masih berada dibawah target 100% yang ditetapkan dalam RPJMN 2020-2024.

Rumah sakit yang tidak terakreditasi, tidak memenuhi standar kualitas pelayanan kesehatan yang ditetapkan oleh lembaga akreditasi yang dapat mengakibatkan penurunan kualitas perawatan pasien, termasuk diagnose yang tidak akurat, pengobatan yang tidak efektif, dan risiko komplikasi yang lebih tinggi (Dewi, Seftaviani, and Rochmawati 2019). Pasien dan masyarakat umumnya lebih percaya pada rumah sakit yang telah diakreditasi karena mereka percaya bahwa standar kualitas telah terpenuhi. Rumah sakit yang tidak terakreditasi mengalami penurunan kepercayaan dari masyarakat, yang dapat mempengaruhi kepuasan pasien dan reputasi rumah sakit (Nisa 2018).

Tabel 1.1
Jumlah Rumah Sakit dan Jumlah Tempat Tidur Rumah Sakit Menurut Tipe Kelas Provinsi Riau Tahun 2021-2023

No	Tahun	Tipe Kelas A		Tipe Kelas B			Tipe Kelas C			Tipe Kelas D dan D Pratama			Belum ditetapkan kelas			
		RS		TT	RS		TT	RS		TT	RS		TT	RS		TT
		Jumlah	%		Jumlah	%		Jumlah	%		Jumlah	%		Jumlah	%	
1	2021	1	1,3	537	6	7,9	1.809	44	57,9	4.825	25	32,9	1.267	0	0,0	0
2	2022	1	1,3	513	6	7,9	1.963	42	55	4.928	27	36	1.677	0	0,0	0
3	2023	2	2,5	744	6	7,6	1.691	43	54,4	5.183	28	35,4	1,634	0	0,0	0

Sumber: Ditjen Pelayanan Kesehatan Kemenkes RI (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2021 di Provinsi Riau terdapat 1 Rumah Sakit dan jumlah tempat tidur 537 bed untuk tipe kelas A. 6 Rumah Sakit dan jumlah tempat tidur 1.809 bed tipe kelas B. 44 Rumah Sakit dan jumlah tempat tidur 4.825 bed untuk tipe kelas C. 25 Rumah Sakit dan jumlah tempat tidur 1.267 bed untuk tipe kelas D dan D Pratama.

Memasuki tahun 2022, terdapat 1 Rumah Sakit tipe A yang tetap sama dengan tahun sebelumnya namun terjadi sedikit penurun pada jumlah tempat tidur menjadi 513 bed. Terdapat 6 Rumah Sakit tipe B tetap sama dengan tahun

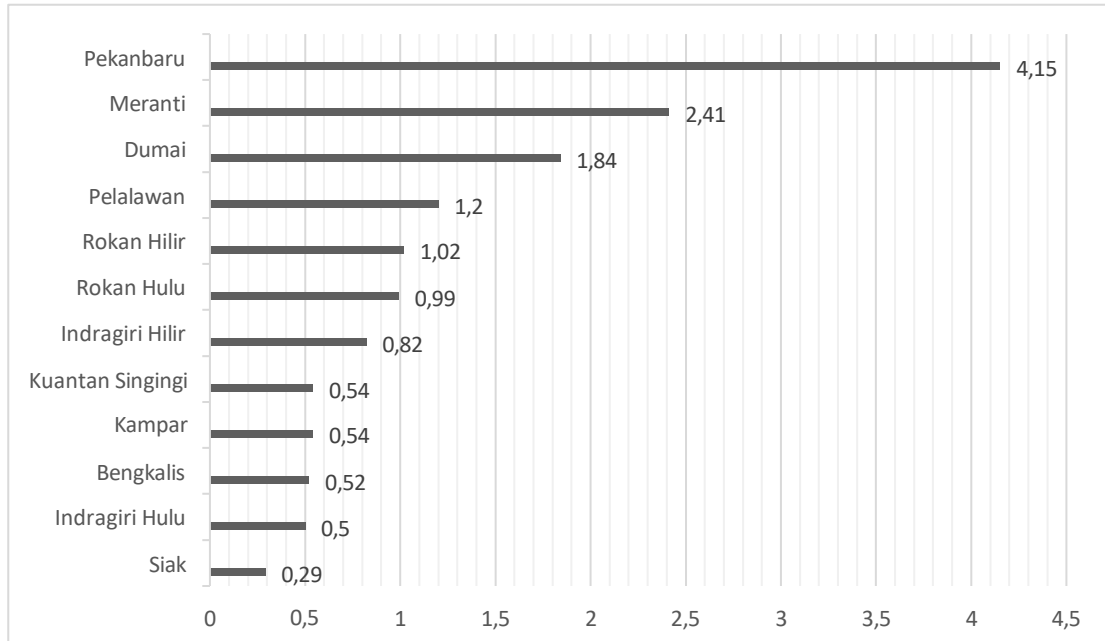
sebelumnya, namun mengalami peningkatan jumlah tempat tidur menjadi 1.963 bed. Rumah sakit tipe C menurun menjadi 42 Rumah Sakit dan 4.928 bed. Sedangkan Rumah Sakit tipe D dan D Pratama meningkat menjadi 27 Rumah Sakit dan jumlah tempat tidur 1.677 bed.

Pada tahun 2023, Rumah Sakit tipe A mengalami peningkatan menjadi 2 rumah sakit dan jumlah tempat tidur 744 bed. 6 Rumah Sakit tipe B dan sedikit penurunan jumlah tempat tidur menjadi 1.691 bed. Rumah Sakit tipe C mengalami peningkatan 43 Rumah Sakit dan jumlah tempat tidur 5.183 untuk tipe C. Rumah Sakit tipe D & D Pratama sedikit menurun menjadi 28 Rumah Sakit dan jumlah tempat tidur 1.634 bed.

Berdasarkan tipe Rumah Sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia nomor 3 tahun 2020, Rumah Sakit umum dan Rumah Sakit khusus dapat dibagi menjadi tipe A, B, C dan D. Rumah Sakit Umum kelas A memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 250 bed, Rumah Sakit Umum kelas B memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 200 bed, Rumah Sakit Umum kelas C memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 100 bed, Rumah Sakit Umum kelas D memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 50 bed.

Untuk Rumah Sakit Khusus kelas A memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 100 bed, Rumah Sakit Khusus kelas B memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 75 bed dan Rumah Sakit Khusus kelas C memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 25 bed.

Gambar 1.3
Rasio Tempat Tidur Rumah Sakit Menurut Kabupaten/Kota Provinsi Riau
Tahun 2023



Sumber: Dinas Kesehatan Provinsi Riau (2024)

Berdasarkan gambar 1.3 dapat dilihat rasio tempat tidur menurut kabupaten/kota provinsi riau. Rasio paling tinggi ada di Kota Pekanbaru dengan rasio 4,15 per 1000 penduduk dan rasio paling rendah Kabupaten Siak dengan rasio 0,29 per 1000 penduduk.

Meskipun secara Provinsi rasio tempat tidur Rumah Sakit terhadap penduduk tahun 2023 sebesar 1,31 per 1.000 penduduk mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya, ini artinya penambahan tempat tidur di RS di Provinsi Riau tidak sejalan dengan pertumbuhan penduduk, dimana targetnya ketersediaan tempat tidur RS 1 per 100.000 penduduk.

Berdasarkan data yang telah dipaparkan sebelumnya, kualitas rumah sakit ditentukan oleh akreditasi. Di Pekanbaru, meskipun memiliki akreditasi yang baik, RS Swasta Kota Pekanbaru masih menghadapi beberapa tantangan dalam operasionalnya. Seperti kasus yang pernah terjadi di RS Awal Bros dalam media berita yang diterbitkan pada 9 Februari 2025, Seorang manajer rumah sakit bernama Mida disebut menolak pasien dari panti asuhan yang berkebutuhan khusus, meskipun pasien tersebut sebenarnya dapat dibiayai melalui berbagai sumber seperti dana CSR, UHC, maupun bantuan Pemerintah lainnya (Widiya, 2025). Penolakan ini memicu kemarahan dari berbagai publik, menilai tindakan manajer tersebut tidak hanya arogan, tetapi juga berpotensi melanggar hak asasi manusia karena membiarkan pasien dalam kondisi kritis tanpa kejelasan penanganan (Widiya, 2025). Kasus ini kemudian berkembang menjadi sorotan publik karena dianggap tidak sekadar pelanggaran administratif, tetapi juga menyangkut nilai-nilai kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi oleh fasilitas layanan kesehatan (Widiya, 2025).

Dengan berbagai tantangan yang dihadapi rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan, penting untuk meneliti lebih dalam bagaimana rumah sakit ini mengelola kinerjanya agar tetap optimal. Oleh karena itu, saya memilih RS Awal Bros sebagai lokasi penelitian.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi anggaran adalah tahapan dimana manajemen ikut serta dalam penyusunan anggaran yang bertujuan untuk mempengaruhi pusat akuntabilitas (Purnama dan Asyik;2020). Dalam hal ini jika penyusunan

anggaran hanya berdasarkan kehendak atasan tanpa melibatkan partisipasi bawahan maka dapat menimbulkan kesulitan bagi bawahan untuk mencapainya (Kamilah et al;2017). Sebaliknya jika penyusunan anggaran hanya disusun sesuai kehendak bawahan maka juga dapat menimbulkan rendahnya motivasi bawahan dalam mencapai target yang optimal.

Hakikatnya partisipasi anggaran adalah kerja sama antar semua tingkatan organisasi (Purnama & Asyik;2020). Untuk mencegah dampak fungsional atau difungsionalnya, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam penyusunan anggaran, perlu melibatkan pada level yang lebih rendah sehingga anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajemen yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi (Ritonga et al;2023).

Sejumlah penelitian telah menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dan Supriyadi (2024) dan Nurwulan & Indriani (2020) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Maulana et al (2024) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah desentralisasi. Desentralisasi yaitu wewenang pengambilan keputusan berada pada level organisasi yang lebih rendah (Muliani et al;2021). Desentralisasi merupakan pendelegasian tanggung jawab dan wewenang dari manajemen tingkat atas ke manajemen yang lebih rendah agar beban kerja manajemen tingkat atas menjadi berkurang dan akan lebih focus pada pekerjaannya (Dwinarian, Asnawi, &

Sanggenafa;2017). Esensi dari Desentralisasi adalah kebebasan pengambilan keputusan.

Sejumlah penelitian telah menguji hubungan antara desentralisasi dengan kinerja organisasi. Penelitian yang telah dilakukan oleh Wijaya (2021) menyatakan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sedangkan penelitian Muliani et al (2021) menyatakan bahwa desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah *Total Quality Management*. Azizah et al (2024) mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan untuk menambahkan produktivitas kinerja kuantitatif dalam sebuah organisasi, menambahkan kualitas seperti mengurangi kesalahan atau kerusakan, menambahkan keefektifan pada seluruh pekerjaan, menambahkan efisiensi dalam mengurangi sumber daya dengan penambahan daya produksi, dan melakukan segala tugas yang teliti dan tepat.

Total Quality Management adalah suatu sistem manajemen kualitas yang berfokus pada Pelanggan (*Customer focused*) dengan melibatkan semua level karyawan dalam melakukan peningkatan atau perbaikan yang berkesinambungan (secara terus – menerus) ((Indrawati et al;2024).

Namun, berbanding terbalik dengan teori TQM yang mengurangi kesalahan atau kerusakan, melakukan segala hal dengan teliti dan berfokus kepada pasien, kasus dugaan malpraktik di RS Awal Bros yang dilaporkan oleh pasien ke Polda Riau mencerminkan adanya potensi kelemahan dalam penerapan prinsip-prinsip manajemen kualitas di rumah sakit tersebut. Kasus ini berawal pada

Minggu, 22 September 2024, Pasien menjalani operasi hemoroid dengan dokter bedah Dr. Suindra, SpB-KBD, dan anestesi spinal oleh Dr. Popi Sofia, SpAn. Proses penyuntikan anestesi dilakukan tanpa prosedur yang tepat, menyebabkan nyeri seperti tersentrum. Sejak keesokan harinya, GA mulai mengalami sakit kepala hebat yang semakin memburuk, disertai muntah-muntah. Respon rumah sakit dianggap lambat, dengan diagnosis awal vertigo perifer yang tidak sesuai dengan keluhan (Nada Riau;2024).

Pada 27 September 2024, dokter saraf mendiagnosis pasien dengan PDPH (*Post Dural Puncture Headache*), namun penanganan medis awal tidak efektif. Pada 3 Oktober 2024, tindakan tambahan dari dokter anestesi menyebabkan trauma pada kepala dan leher pasien. Meski kondisinya belum pulih, pihak rumah sakit meminta pasien pulang pada 7 Oktober 2024. Tidak puas dengan penanganan tersebut, pasien melaporkan dugaan malpraktik ini ke Polda Riau untuk penyelidikan lebih lanjut (Nada Riau, 2024).

Fenomena diatas tidak hanya menimbulkan kekhawatiran di kalangan masyarakat, tetapi juga memberikan gambaran tentang pentingnya peningkatan kualitas manajemen organisasi melalui penerapan karakteristi TQM. Salah satu karakteristik utama TQM, yaitu focus pada pelanggan, tampaknya belum sepenuhnya terwujud, mengingat adanya keluhan yang melibatkan keselamatan pasien. Hal ini juga berbanding terbalik dengan teori TQM, yang menekankan pengurangan kesalahan atau kerusakan, melakukan segala sesuatu dengan teliti, serta memprioritaskan kebutuhan dan kepuasan pasien.

Sejumlah penelitian telah menguji hubungan *Total Quality Management* dengan kinerja organisasi. Penelitian yang telah dilakukan oleh Aryana & Lestari (2024) menyatakan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sedangkan penelitian yang telah dilakukan oleh Marthin dan Saebani (2022) menyatakan bahwa *Total Quality Management* tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Faktor keempat yang mempengaruhi Kinerja Organisasi adalah Proses Sistem Pengendalian Manajemen. Sistem Pengendalian Manajemen merupakan elemen untuk membantu manajemen dalam mengarahkan organisasi dalam tujuan yang disengaja (Dr. H. Dasmadi;2023;6). Menurut Rukmana et al (2015) Sistem Pengendalian Manajemen berfungsi untuk mengendalikan seluruh proses kegiatan organisasi, termasuk pengendalian terhadap seluruh sumber daya (*resources*) yang digunakan baik manusia, alat-alat dan teknologi, maupun hasil yang diperoleh organisasi, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan lancar. Lebih lanjut, Arissaputra et al (2024;21) menambahkan bahwa Proses pengendalian manajemen yaitu serangkaian tahapan sistematis yang dilakukan oleh manajemen untuk memastikan jika kegiatan operasional organisasi berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Namun, penerapan pengendalian manajemen tidak lepas dari tantangan, termasuk konflik internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja organisasi. Salah satu fenomena yang menggambarkan hal ini adalah kasus yang terjadi di RS Awal Bros Pada tahun 2022. Seorang staf accounting, Sondang Olivia, terlibat dalam sebuah insiden yang awalnya bermula dari permasalahan

sederhana di area parkir rumah sakit. Mobil Sondang Olivia terhalang oleh kendaraan milik seorang pasien, yang menyebabkan dirinya harus menunggu selama dua jam. Setelah melaporkan kejadian tersebut kepada pihak sekuriti dan pengelola parkir, masalah akhirnya diselesaikan dengan permintaan maaf dan pemberian kompensasi sukarela sebesar Rp. 500.000 dari pihak pasien, yang disaksikan oleh sekuriti dan pengelola parkir (Nurdin 2022).

Namun, kejadian ini berkembang menjadi isu yang lebih besar ketika seorang oknum yang mengaku sebagai suami pasien melaporkan Sondang Olivia kepada manajemen rumah sakit dengan tuduhan melakukan pungutan liar (pungli). Meski tuduhan tersebut tidak berdasar, dan oknum tersebut kemudian diketahui bukanlah suami dari pasien yang dimaksud, laporan tersebut memicu serangkaian tindakan yang merugikan Sondang Olivia. Ia mengaku mengalami tekanan dari pihak manajemen rumah sakit, termasuk mutasi pekerjaan yang tidak sesuai, pembatasan akses komputer, pemberian Surat Peringatan (SP) secara berturut-turut tanpa jeda, hingga akhirnya berujung pada Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) (Nurdin, 2022).

Fenomena diatas mencerminkan adanya celah dalam proses pengendalian manajemen di RS Awal Bros, terutama dalam hal menangani konflik internal, komunikasi organisasi, dan perlindungan terhadap karyawan. Proses evaluasi dan pengambilan keputusan manajemen tampaknya tidak berjalan sesuai prinsip transparansi dan keadilan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian telah menguji hubungan Proses Sistem Pengendalian

Manajemen dengan kinerja organisasi. Penelitian yang telah dilakukan oleh Kusuma & Supriyadi (2024) maupun Sari & Herawati (2021) menyatakan bahwa Proses Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Penelitian ini termotivasi dari adanya perbedaan antara teori dan fakta terkait kinerja organisasi (fenomena), dan perbedaan hasil penelitian terdahulu yang belum konsisten (*research gap*) mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, desentralisasi, *Total Quality Management*, dan proses sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Desentralisasi, *Total Quality Management*, dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi Pada Rumah Awal Bros Kota Pekanbaru”**

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah penelitian ini:

1. Apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?
2. Apakah Desentralisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?
3. Apakah Total Quality Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?
4. Apakah Proses Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi?
5. Apakah Partisipasi Penyusunan Anggaran, Desentralisasi, Total Quality Manajemen, dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh

secara simultan terhadap Kinerja Organisasi?

1.3. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.3.1 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan uraian rumusan masalah, tujuan penelitian:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Organisasi.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Organisasi.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Total Quality Manajemen terhadap Kinerja Organisasi.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Proses Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Organisasi.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Desentralisasi, Total Quality Manajemen, dan Proses Sistem Pengendalian Manajemen secara simultan terhadap Kinerja Organisasi.

1.3.2. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan wawasan yang berkaitan dengan partisipasi penyusunan anggaran, desentralisasi, total quality manajemen, dan proses sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja organisasi, serta dapat mengembangkan keilmuan dan bahan

informasi untuk penelitian selanjutnya.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan kepada organisasi rumah sakit untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan organisasi rumah sakit.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi refrensi dan bahan pertimbangan peneliti yang akan melakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, desentralisasi, total quality manajemen, dan proses penyusunan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja organisasi rumah sakit.

1.4. SISTIMATIKA PENULISAN

Untuk mempermudah dalam memahami penelitian ini, maka dibuat lah sistematika penulisan yang tersusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai teori sederhana yang dibandingkan dengan fakta lapangan untuk menunjukkan gambaran umum permasalahan yang ditemukan. Bab pendahuluan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Bab ini berisi penjelasan mengenai teori-teori dasar yang digunakan sebagai landasan penelitian, penelitian terdahulu, dan

kerangka pemikiran serta pengembangan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional, dan pengukuran variable, serta analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang obyek perusahaan yang diteliti seperti sejarah singkat, struktur organisasi dan aktivitas umum dari obyek penelitian tersebut.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan mengenai hasil analisis data dari pengujian-pengujian statistic dan diakhiri dengan interpretasi hasil berupa penolakan atau penerimaan hipotesis yang di uji.

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran dan implikasi yang didasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan untuk penelitian yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

BIOGRAFI PENULIS

LAMPIRAN

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, desentralisasi, *Total Quality Management*, dan proses sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menemukan bahwa hipotesis ini ditolak, partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran belum memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) menemukan bahwa hipotesis ini ditolak, desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan pendelegasian wewenang belum memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menemukan bahwa hipotesis ini diterima, TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi TQM, maka kinerja organisasi akan meningkat.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menemukan bahwa hipotesis ini diterima, Proses SPM berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif pengendalian manajemen

yang dijalankan, maka kinerja organisasi juga akan meningkat.

5. Hasil pengujian hipotesis kelima (H5) menemukan hipotesis ini diterima, secara simultan variabel partisipasi penyusunan anggaran, desentralisasi, TQM, dan proses SPM berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, yang ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 7,278 dengan signifikan 0,000 ($<0,05$).

6.2. Saran

Dengan memperhatikan kesimpulan penelitian dan keterbatasan penelitian ini, peneliti memberikan beberapa saran, antara lain:

6.3.1 Untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya sebaiknya menambah variabel independent lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan memperhatikan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

6.3.2 Untuk Rumah Sakit Awal Bros Kota Pekanbaru

1. Rumah sakit yang telah melakukan kinerja organisasi secara efektif sebaiknya tetap mempertahankan dan meningkatkan hal tersebut.
2. Rumah sakit disarankan agar meningkatkan partisipasi dalam penyusunan anggaran, desentralisasi, *Total Quality Management*, dan proses sistem pengendalian manajemen sehingga tercipta kinerja organisasi yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Karimuddin, Misbahul Jannah, and Ummul., 2022, Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Aceh, Penerbit Zaini.
- Abdel-Rahim, H. A., et al. (2022). *What Participative Budgeting Experiments Reveal about Agency Theory* (SSRN).
- Adnyana, Indah., 2020, *Anggaran Perusahaan*, Jakarta, LPU-UNAS.
- Aghivirwiati, Gusti Ayu, Juliawati Poniah, Thorman Lumbanraja, Nanang Qosim, Devy Sofyanty, Ayu Indira Dewiningrat, Joko Kismanto., 2022, *Manajemen Kualitas*, Cendikia Mulia Mandiri.
- Al Jasimee, K. H., & Blanco-Encomienda, F. J. (2023). *Participative budgeting reduces slack and improves managerial performance*.
- Alzoubi, H., & Alnsour, M. (2020). *Total Quality Management Practices and Their Impact on Organizational Performance in Jordanian Insurance Companies*. International Journal of Productivity and Quality Management, 29(4), 527–546.
- Arissaputra, R, S Budiarti, E Usman, D Ardian, F Fauzi, M Sumarni, S Haryono, D Widiarti, and I M Darsana., 2024, *Sistem Pengendalian Fungsi-Fungsi Manajemen*, Bali, CV. Intelektual Manifes Media.
- Aryana, Salman, and Rini Lestari., 2024, *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja UMKM, Indonesian Accounting Literacy Journal* 2(2), 404–11.
- Awal Bros, Hospital. (n.d.). *About Us*. Retrieved May 24, 2025, from <https://awalbros.com/>
- Azizah, Nur., Tripermata, Lukita., and Meiriasari Vhika., 2024, *Pengaruh Interaksi Tqm, Sistem Penghargaan, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Bbws Sumatera Viii Palembang, Media Mahardhika*, 22(3), 438–51.
- Bairizki, Ahmad., 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)*, Surabaya, Pustaka Aksara.
- Budiharjo, M S., 2019, *Manajemen Strategis*, Samudra Biru.
- Chandrarin, Grahita., 2018, *Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif*, Jakarta, Salemba Empat.

- Dewi, Arlina., Seftaviani, Nevi., and Rochmawati Erna., 2019, *Patient Safety Incident Differences Between Accredited and Not Accredited Primary Health Center*, *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 8(3).
- Dr. H. Dasmadi, S.E.M.M., 2023, *Buku Ajar Sistem Pengendalian Manajemen*, Jawa Tengah, UnisriPress.
- Dwinarian, F., Asnawi., and Sanggenafa., 2017, *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*, *Jurnal AKuntansi dan Keuangan Daerah*, 12(1), 39–55.
- Ermawati, Y., Sonjaya, Y., Pasolo, M. R., & Sumartono. (2023). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran dan TQM Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Akam Jayapura. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 349–364.
- Elisabeth, Christine., and Suwarsa, Toto., 2024, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Jasa Marga (PERSERO) Tbk Cabang Purbaleunyi Bandung*, *Land Journal*, 5(1), 128–38.
- Fauzan., 2024, *Sistem Pengendalian Manajemen*, www.pustakaindigo.com.
- Ghozali, Imam., 2018, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardika, Ligar, Andhika., and Putra, 2016, *Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing Dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Moderasi*, *Forum Keuangan dan Bisnis V*, 1(3), 470–80.
- Handayani, B., N. S. Wisnujati, Budiono, D. Darmawan & Y. Kurniawan. (2021). Environmental Management and Law Enforcement, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 1(1), 65-76
- Ilhami, S D., Raymond R., Sukma M., Dewi P., Rahayu., Solehudin., Hairudin., 2024, *Manajemen Kinerja*, Padang, CV. Gita Lentera.
- Indrawati., Dewi., Heriyanto., and Tantoro., 2024, *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan Kota Bandung)*, *Proceedings of Management*, 8(7), 1569–80.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure*. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.

- Kamilah, Faizah., 2016, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Rumah Sakit Pekanbaru*, *Jurnal Daya Sains*, 2(1).
- Kamilah, Faizah., Khairani Zulia, and Aznuriyandi., 2017, *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Bank BNI Di Pekanbaru*, *Jurnal Daya Saing*, 3(2).
- Kholis, N., 2022, *Total Quality Management Pendidikan Islam*, Penerbit NEM - Anggota IKAPI.
- Kusuma., and Supriyadi., 2024, *Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Manajemen, Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Di PT. Garam (PERSERO)*, *Biznesa Ekonomika : Economic And Business Journal (Jebizko)*, 1(1), 59–77.
- Lancang Kuning, H. (n.d.). *About Us*. Retrieved May 24, 2025, from https://sirs.kemkes.go.id/fo/home/profile_rs/1471371
- Marthin, Adam., and Saebani, Akhmad., 2022, *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial*, *Accounting Student Research Journal*, 1(1), 1–19.
- Maulana., Rivanda., and Siswanto., 2024, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Karyawan PT. FVS Arthadarma Indonesia*, *Cakrawala*, 7(5).
- Mahenthiran, S., Mackoy, R., & Terpstra-Tong, J. L, 2021, Influence of Budgetary Support and Teamwork on Organizational Commitment and Performance: Evidence from Malaysia and the United States, In *Advances in Management Accounting* (pp. 153-174), Emerald Publishing Limited.
- Mowen, M. M., and Hansen D., 2018, *Managerial Accounting, Asia-Pacific Edition (2nd Asia P)*, Australia, Cengage Learning Australia.
- Muliani., Rinaldo., and Ardiany., 2021, *Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT. P&P Lembah Karet Padang)*, *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, 1(1).
- Nafarin, M., 2015, *Penganggaran Perusahaan*, Jakarta, Salemba Empat.
- Nisa, Aisyah Shofiatun., 2018, *The Differences of Doctor Adherence and Medical*

Record Completeness in Accredited and Unaccredited Primary Health Care, JMMR (Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit), 7(1): 33–42.

Nugraha, B., 2022, *Pengembangan Uji Statistik: Implementasi Metode Regresi Linier Berganda Dengan Pertimbangan Uji Asumsi Klasik*, Jakarta, Pradina Pustaka.

Nuraliati, Ayke., and Nurani, Risma., 2022, *Analysis of The Effect of Decentralization and The Effectiveness of Management Accounting Information Systems on Managerial Performancen*, JASa (Jurnal Akuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi), 6(2), 106–17.

Nurdin, Ajang., 2022, *Tak Terima Dipecat Karena Pungli, Seorang Karyawan RS Awal Bros Mengadu Ke DPRD Batam.” Liputan 6.* <https://www.liputan6.com/regional/read/4911237/tak-terima-dipecat-karena-pungli-seorang-karyawan-rs-awal-bros-mengadu-ke-dprd-batam>

Nurwulan., and Indriani., 2020, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Desentralisasi Dan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Di RSUD Dr. Soediran Mangun Soemarso Kabupaten Wonogiri)*, Jurnal Manajemen, Bisnis, dan Pendidikan, 7(2), 315–32.

Purnama, and Asyik., 2020., *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial*, Jurnal Akuntansi.

Putri, Dwika Lodia., Kamilah, Faizah., and Khairani, Zulia., 2017, *Corporated Perfomance Analysis with SWOT Balanced Scorecard Method at State Saving Bank (PERSERO) Tbk Pekanbaru Branch Office*, 1, 32–45.

Putri, Gusmarila Eka., and Kamilah, Faizah., 2018, *Pengaruh Komitmen Manajemen Dan Otoritas Pengambilan Keputusan Terhadap Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah*, Jurnal Daya Saing, 4(2).

Ritonga., Dewi., and Sihombing., 2023, *Partipasi Anggaran Dan Motiasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Ibu Dan Anak Pramaliesa*, Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis, 2(1).

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives* (4th ed.). Pearson Education.

- Nada Riau., 2024, *Diduga Jadi Korban Malpraktik, Pasien RS Awal Bros Mengadu Ke Polda Riau*, Nada Riau. <https://nadariau.com/2024/10/07/diduga-jadi-korban-malpraktik-pasien-rs-awal-bros-mengadu-ke-polda-riau/>.
- Riau BPS go.id. (2025, Februari 11). *Jumlah Rumah Sakit Umum, Rumah Sakit Khusus, Puskesmas, Klinik Pratama, dan Posyandu Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Riau, 2024*. Retrieved from Badan Pusat Statistik Provinsi Riau: <https://riau.bps.go.id/id>
- Rukmana., Fitriah., and Rosdiana., 2015, *Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Di PT Dirgantara Indonesia, Prosiding Akuntansi*, 1(1), 133–39.
- Sari, Maya., and Herawati, Irpa., 2021., *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial, Prosiding Konferensi Ilmiah Akuntansi* 10.
- Sasongko., and Parulian., 2019, *Anggaran*, Jakarta, Salemba Empat.
- Sipahutar, Hadijah., and Tanjung, Alfansuri., 2023, *Pengaruh Mekanisme Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Terhadap Guru Dan Pegawai MAN Sibolga)*, *Jesya*, 6(2), 2242–52.
- Siregar, R., & Lubis, A. (2022). *Analisis Penerapan TQM dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 12(1), 45–55.
- Sugiyono., 2018, *Metode Penelitian Bisnis, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, Dan R&D*, Bandung, Alfabeta.
- Sukatin., Zulqarnain., Damiri., and Amrizal., 2024, *Konsep Kepemimpinan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Deepublish Digital.
- Tambun, Rosmaida., 2020, *Penganggaran Perusahaan*, PT Rel Karir Pembelajar.
- Sekaran, and Bougie., 2019, *Research Methods For Business: A Skill Building Approach, 8th*, Amerika Serikat, Wiley.
- Utama, Eka Yudha., and Rohman, Abdul, 2015, *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Instansi Vertikal Wilayah Pembayaran Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Sampit, Diponegoro Journal of Accounting* , 0(0), 275–86.

- Warongan, J D L, A V Pangemanan, J Mantiri, A H S Gani, D Rantung, I E Tulas, S A A Rarun, 2024, *Akuntansi Keperilakuan: Perspektif Perilaku Pada Organisasi*, MEGA PRESS NUSANTARA.
- Widiya. (2025). *Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru Dituding Tolak Pasien Miskin*. KlikIndonesiainfo.Id.
<https://www.clickindonesiainfo.id/2025/02/rumah-sakit-awal-bros-pekanbaru.html>
- Wijaya, Herman., 2021, *Pengaruh Desentralisasi Dan Ketidakpastian Tugas Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Akuntansi Manajemen Sebagai Variabel Intervening*, *JAK (Jurnal Akuntansi)*, *Kajian Ilmiah Akuntansi*, 8(1).
- Zaharuddin, Supriyadi, and Wahyuningsih, Sri., 2021, *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*, Penerbit NEM.