

**KERJA SAMA MEMODERASI PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
TERHADAP KINERJA *STRATEGIC SUPPLY RELATIONSHIP*  
(STUDI KASUS RUMAH SAKIT DI KOTA PALEMBANG)**

Siti Nurhayati Nafsiah<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Bina Darma, Palembang, Indonesia, [siti\\_nurhayati@binadarma.ac.id](mailto:siti_nurhayati@binadarma.ac.id)

**Abstract**

*This research is a model that tests the effect of performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. This research was conducted at a hospital in the city of Palembang, with a sample of 55 managers. Data collected from questionnaires were delivered directly to the object of the research and tested through SEM using AMOS. The test results show that the Management Control System has a positive and negative effect on cooperation, Management Control Systems have a positive and negative effect on SSRs Performance, Management Control Systems have positive and negative effects on SSRs Performance with collaboration and communication as moderating variables. That way the Management Control System effectiveness affects the performance of SSRs.*

**Keywords :** *Management Control Systems, Strategic Supply Relationship*

**PENDAHULUAN**

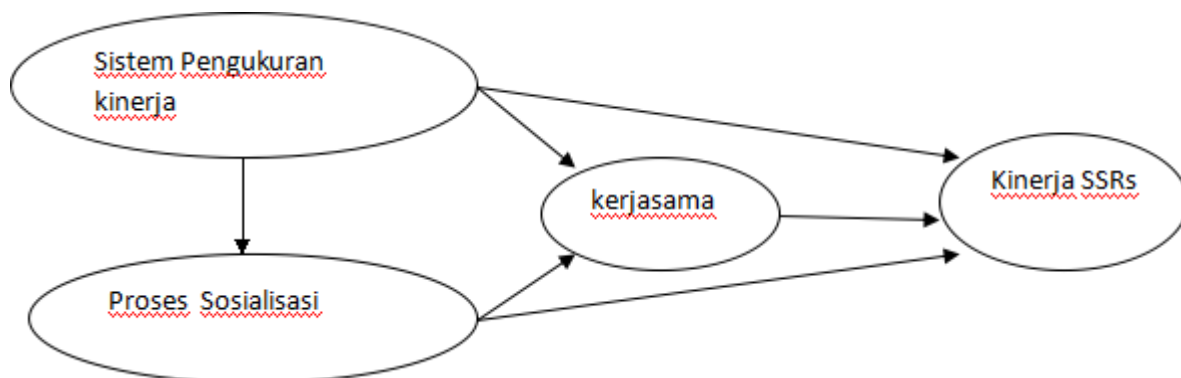
*Strategic Supply Relationships* (SSRs) merupakan hubungan dua atau lebih dari entitas, yang didalamnya terdapat pembeli dan supplier, yang bertujuan untuk menjaga hubungan antar organisasi dalam periode jangka panjang, yang mana pembeli dan supplier tersebut memiliki kekuatan dalam mencapai tujuan masing masing entitas (Spekman, 2008).

Alasan pertama yang paling penting adalah terciptanya efisiensi Alasan kedua adalah kebutuhan untuk meminimalisi ketergantungan dan ketidakpastian dari sumber daya yang terbatas (Heide, 20044; Song, 2005).

Secara umum rumah sakit selalu terlibat kerjasama dengan supplier yang menyediakan produk dan jasa seperti alat kesehatan, obat-obatan serta pengadaan lainnya. Hal ini terkait dengan kegiatan pengendalian manajemen yang terdiri atas bermacam-macam kegiatan, diantaranya:

- a. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi
- b. Mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa organisasi
- c. Mengkomunikasikan informasi
- d. Mengevaluasi informasi
- e. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil
- f. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku (Anthony dan Govindarajan, 2005).

Penelitian ini dilakukan di kota Palembang dengan mengambil sampel manajer yang bertanggung jawab dalam pembelian atau pengadaan barang dan jasa pada rumah sakit di kota Palembang yang terdaftar di web site Departemen Kesehatan Republik Indonesia.



**METODE PENELITIAN**

**Populasi dan Sampel**

Penelitian ini memfokuskan manajer yang bertanggung jawab dalam pembelian atau pengadaan barang dan jasa pada rumah sakit pemerintah dan swasta.

**Jenis dan Prosedur Pengumpulan Data**

Data untuk penelitian ini adalah data primer dalam bentuk persepsi responden dikumpulkan dengan metode diantar langsung, karena wilayahnya dapat dijangkau oleh peneliti. Untuk memperoleh sampel sebesar 80, maka diasumsikan bahwa tingkat *respon rate* di dalam penelitian ini adalah sebesar 20%.

**Variabel Penelitian dan Definisi Variabel Operasional**

**Kinerja dalam *Strategic Supply Relationships* (SRRs)**

Definisi Operasional dari variabel – variabel diatas dapat dijabarkan secara lengkap pada tabel berikut ini :

Variabel Operasional :

Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Sistem Pengukuran Kinerja (SPK)	Sistem Pengukuran Kinerja (SPK) adalah sistem pertanggungjawaban yang komprehensif yang didisain untuk mengukur dan mengevaluasi	a. Financial  b. Non Financial	A1. Target 2. keuangan 3. biaya b.1 kualitas 2. waktu 3. barang sesuai spesifikasi.	Skala Linkert

	dampak dari kinerja keuangan maupun non keuangan (Abernethy dan Lillis, 2001).			
Sosialisasi	Rasa kebersamaan dalam sebuah kelompok merupakan salah satu faktor yang penting yang dapat mendorong timbulnya kerjasama diantara para pembeli dan suplier (Chenhall dan Langfield-Smith, 2008).	a. Interaksi  b. adaptasi	a.1. interaksi verbal 2. interaksi non verbal b.1. rapat dengan suplier 2. konsultasi personal	Skala Linkert
Kerja sama	Kerjasama merupakan sebuah konstruk sosial yang digunakan secara luas tetapi memiliki berbagai definisi. Beberapa ahli mendefinisikan kerjasama sebagai proses interaksi yang dilakukan oleh individu, kelompok dan organisasi untuk mendapatkan manfaat (Smith, <i>et.al.</i> , 2007).	a. Informasi  b. Penggunaan kekuasaan  c. Pemecahan Masalah	A1. Pembagian informasi B1. Pengambilan keputusan C1. Penyelesaian tugas	Skala Linkert
Kinerja dalam SRRs	Merupakan hubungan dua atau lebih dari entitas, yang didalamnya terdapat pembeli dan suplier, yang bertujuan untuk menjaga hubungan antar organisasi dalam periode jangka panjang, yang mana pembeli dan suplier tersebut memiliki kekuatan dalam mencapai tujuan masing masing entitas (Spekman, 2008).	a. Harapan Pembeli dipenuhi suplier	a.1 kualitas 2.efisiensi biaya 3. tepat waktu 4. peningkatan pelayanan.	Skala Linkert

## ANALISIS DAN HASIL PEMBAHASAN

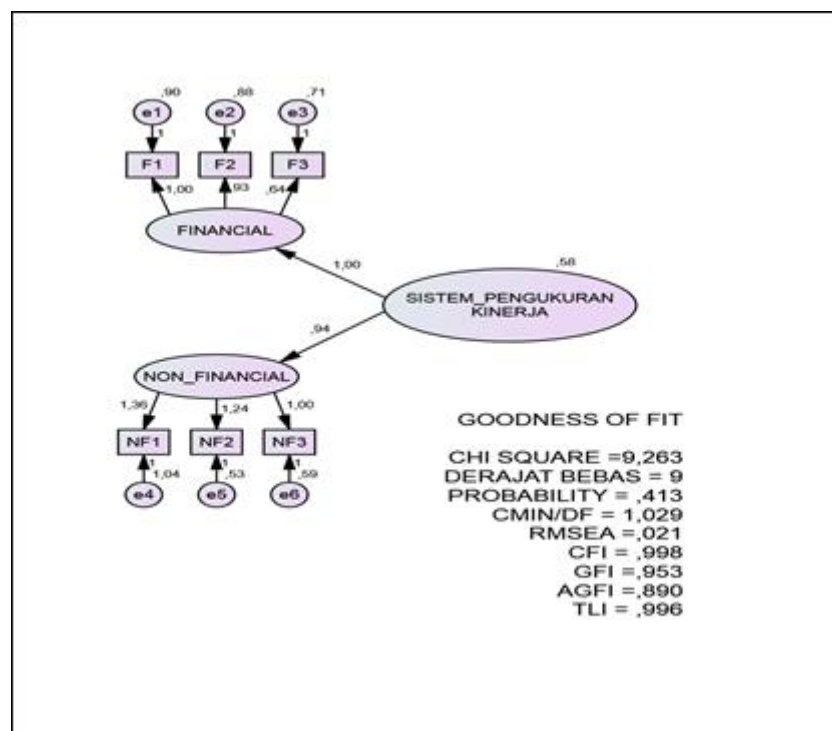
Hasil penelitian meliputi gambaran umum responden, uji kualitas data, menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*, menilai *Inner Model* atau *Structural Model*, uji hipotesis dan pembahasan uji hipotesis.

### Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Variabel Sistem Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement System*) dijelaskan oleh 2 konstruk yaitu konstruk pertama sistem pengukuran kinerja diukur dengan pengukuran finansial yang terdiri dari 3 indikator dari SpkF1, SpkF2 dan SpkF3, konstruk kedua sistem pengukuran kinerja diukur dengan pengukuran non finansial yang terdiri dari 3 indikator yang terdiri dari SpkNF1 sampai dengan SpkNF 3. Berikut ini penjelasan lebih lanjut gambar dari hasil pengolahan data dengan menggunakan Amos :

Gambar 1

Data Sistem Pengukuran Kinerja



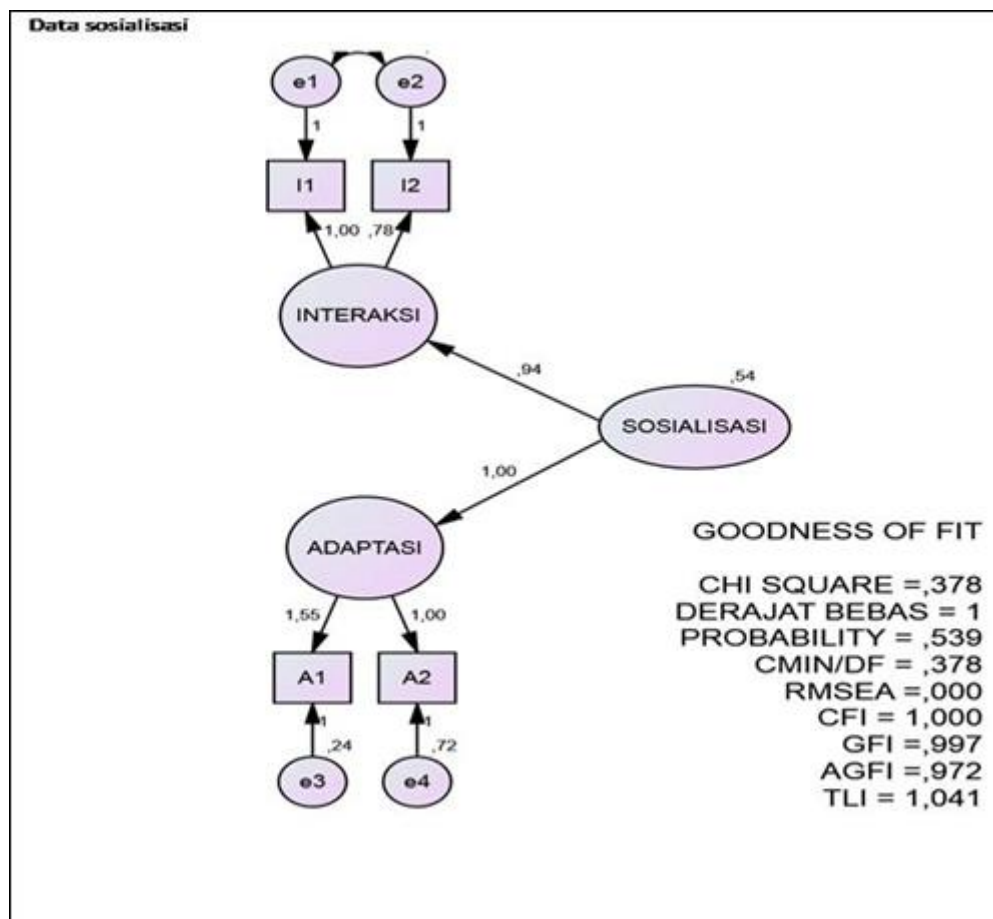
From processing by using Amos can be seen in Figure 1 the outer value models or correlations between constructs with variable has been complied convergent validity. This value is above the recommended value of 0.50 so that the construct for Performance Measurement Systems nobody is eliminated from the model.

### Outer Model atau *Measurement Model* Proses Sosialisasi

Variabel Proses Sosialisasi (*Socialisation Proses*) memiliki 2 indikator yaitu interaksi dan Adaptasi yang akan dinilai *Loading factornya* apakah memenuhi nilai *convergent Validity* atau

dibawah nilai yang dianjurkan. Hasil pengolahan data dengan menggunakan Amos. Untuk lebih jelas lagi dapat dilihat dari gambar 2 dibawah ini.

Gambar 2  
Hasil Olah Data

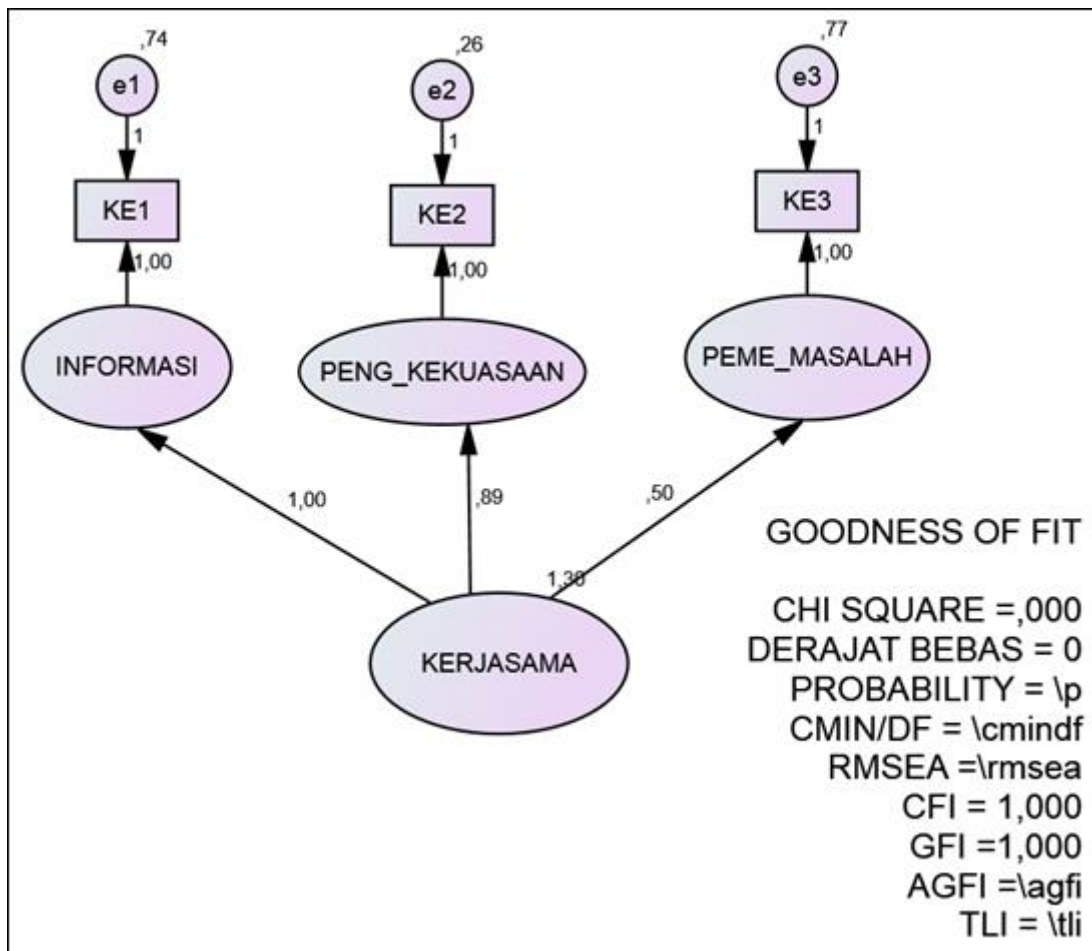


Pada gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmasi telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai *probability* pengujian *goodness of fit* menunjukkan nilai 0,539 dengan pengujian-pengujian kelayakan model yang memenuhi syarat sebagai model yang baik.

### Outer Model atau *Measurement Model* Kerja Sama

Hasil dari Confirmatory Factor Analysis untuk konstruk eksogen tahap akhir variabel kerja sama disajikan pada gambar 3

Gambar 3  
Confirmatory Factor Analysis



Sumber : data diolah

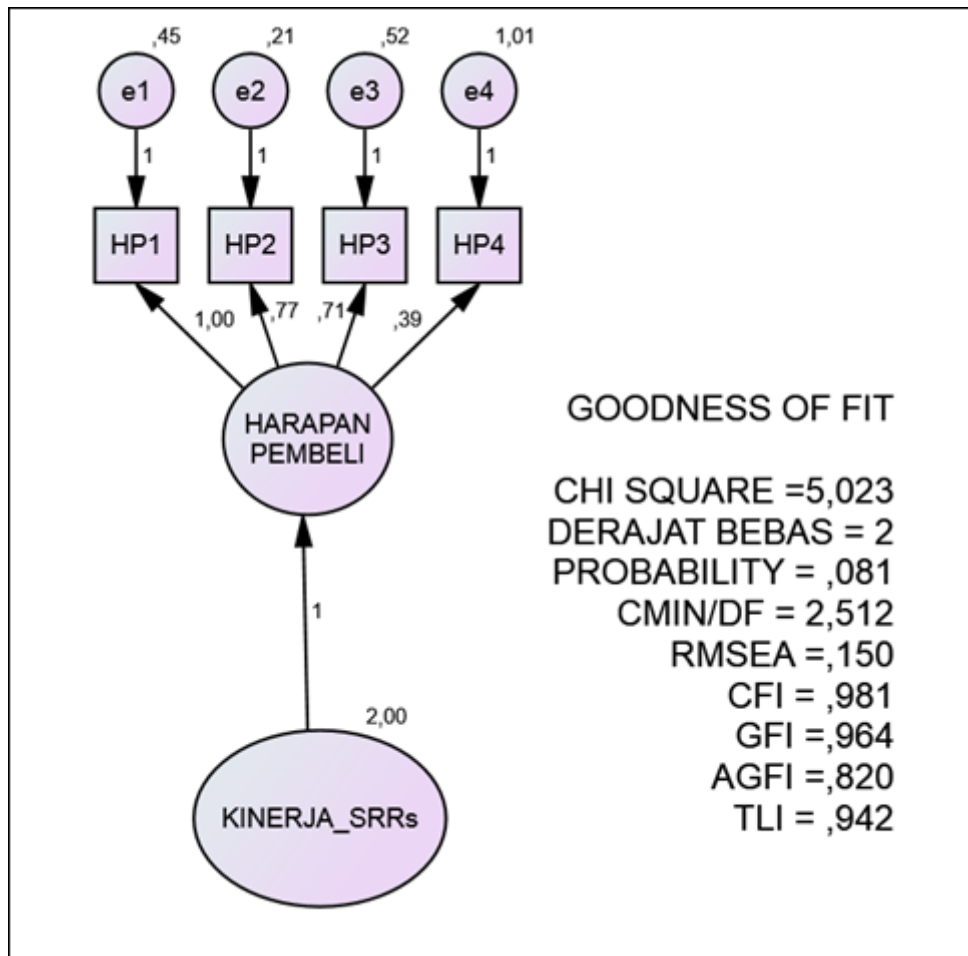
Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat dari masing-masing konstruk secara umum sudah merupakan nilai tetap dan berada di atas nilai  $CR \geq 1,96$ . Dimana untuk variabel Informasi sudah merupakan nilai tetap yaitu 1,000, Variabel Penggunaan Kekuasaan berpengaruh signifikan sebesar 4,908 serta variabel Pemecahan Masalah mempunyai pengaruh signifikan sebesar 4,261.

**Outer Model atau Measurement Model Kinerja dalam Strategic Supply Relationships (SSRs).**

Variabel Kinerja dalam SSRs ( *Strategic Supply Relationships*) dijelaskan dalam 4 indikator yang terdiri dari Hp1, Hp2, Hp3 dan Hp4. Hasil dari Confirmatory Factor Analysis untuk konstruk eksogen tahap akhir variabel disajikan *Kinerja dalam Strategic Supply Rrelationships*) pada gambar 4 dibawah ini :

Gambar 4

Confirmatory Factor Analysis untuk konstruk eksogen tahap akhir variabel



Sumber : data diolah

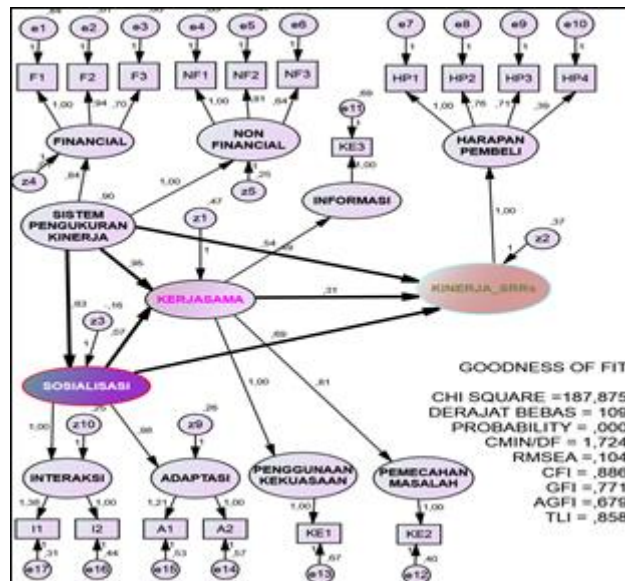
Hasil pengolahan dengan menggunakan Amos dapat dilihat pada gambar 6.4 nilai tersebut secara umum sudah memenuhi *Convergent Validity* karena sudah berada diatas nilai 0,50 sehingga kontruks untuk Kinerja dalam SSRs tidak ada yang dieliminasi dari model.

### Menilai Struktur Equation Model (SEM) Untuk Keseluruhan Variabel

#### Struktur Equation Model Tahap Awal

Hasil pengolahan dari full Model SEM tahap awal disajikan pada gambar 5 sebagai berikut :

Gambar 5  
Struktur Equation Model Tahap Awal



Sumber : data primer diolah

Pada gambar 5 yang merupakan tahap awal Full Model SEM dapat dilihat bahwa chi square statistik adalah sebesar 187,875 nilai ini termasuk rendah ini berarti bahwa model tersebut di pandang baik atau memuaskan karena Chi-Square-nya rendah.

Hasil sementara selengkapnya sebagaimana rekapitulasi pengajuan hipotesis dalam tabel sebagai berikut :

No.	Hipotesis	Hasil
H1a	Terdapat pengaruh positif antara penggunaan SPK dengan pembagian Informasi .	Signifikan
H1b	Terdapat pengaruh positif antara penggunaan SPK dengan pemecahan Masalah .	Signifikan
H1c	Terdapat pengaruh positif antara penggunaan SPK dengan kemampuan Beradaptasi .	Signifikan
H1d	Terdapat pengaruh positif antara penggunaan SPK dengan penggunaan Kekuasaan .	Non Signifikan
H 2	Terdapat pengaruh positif antara penggunaan SPK dengan proses sosialisasi.	Signifikan
H3a	Terdapat pengaruh positif antara proses sosialisasi dengan pembagian Informasi.	Non Signifikan
H3b	Terdapat pengaruh positif antara proses sosialisasi dengan pemecahan Masalah.	Signifikan
H3c	Terdapat pengaruh positif antara proses sosialisasi dengan kemampuan Beradaptasi.	Signifikan



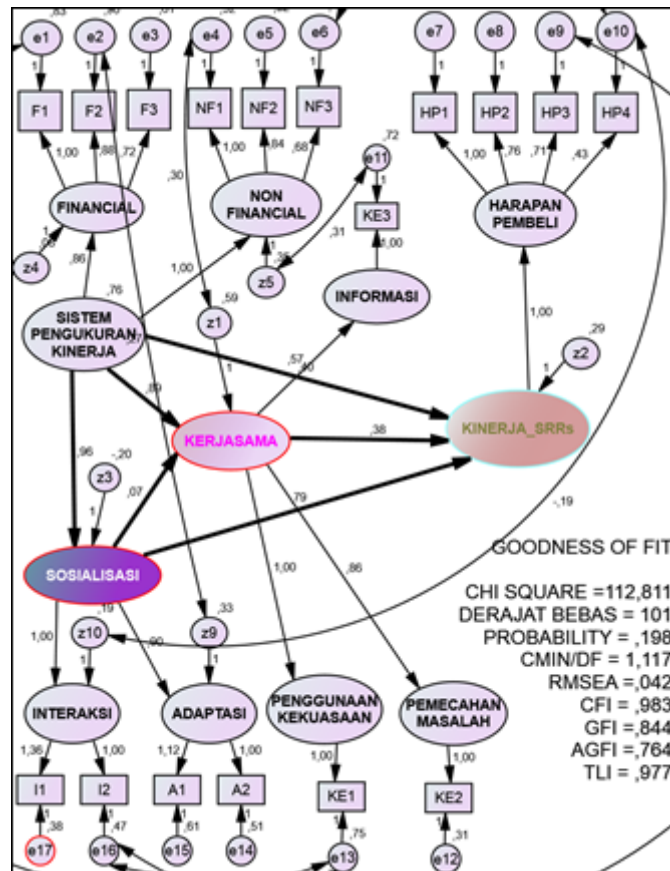
H3d	Terdapat pengaruh positif antara proses sosialisasi dengan penggunaan Kekuasaan.	Signifikan
H4a	Terdapat pengaruh positif antara pembagian informasi dengan pemecahan masalah secara efektif	Non Signifikan
H4b	Terdapat pengaruh positif antara pembagian informasi dengan kemampuan beradaptasi secara efektif	Non Signifikan
H4c	Terdapat pengaruh positif antara pembagian informasi dengan penggunaan kekuasaan secara efektif.	Signifikan
H5a	Terdapat pengaruh positif antara pembagian informasi dengan kinerja dalam SSRs.	Non Signifikan
H5b	Terdapat pengaruh positif antara pemecahan masalah dengan kinerja dalam SSRs	Non Signifikan
H5c	Terdapat pengaruh positif antara kemampuan beradaptasi dengan kinerja dalam SSRs	Signifikan
H5d	Terdapat pengaruh positif antara penggunaan kekuasaan dengan kinerja dalam SSRs	Signifikan
H 6	Terdapat pengaruh positif antara penggunaan SPK dengan kinerja dalam SSRs	Signifikan
H 7	Terdapat pengaruh positif antara Sosialisasi dengan kinerja dalam SSRs	Non Signifikan

### **Analisis Pengaruh Tidak Langsung Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja SSRs melalui Kerjasama sebagai Variabel Intervening.**

Pada penelitian ini dikembangkan model yang menghubungkan (1) pengaruh tidak langsung konstruk Sistem Pengukuran Kinerja (*Performance Measurement System*) melalui variabel Kerjasama (*Cooperation*) dengan 4 dimensi kerjasama yaitu Pembagian Informasi (*Information Sharing*), Pemecahan Masalah (*Problem Solving*), Kemampuan Beradaptasi (*Adaptability*), dan Pengendalian atas Penggunaan Kekawasaan (*Use of Power*) terhadap konstruk Kinerja dalam SSRs (*Perfomence in Strategic Supply Relationship*). (2) Pengaruh tidak langsung konstruk Proses Sosialisasi (*Sosicialisation Processes*) melalui variabel Kerjasama (*Cooperation*) dengan 4 dimensi kerjasama yaitu Pembagian Informasi (*Information Sharing*), Pemecahan Masalah (*Problem Solving*), Kemampuan Beradaptasi (*Adaptability-KB*), dan Pengendalian atas Penggunaan Kekawasaan (*Use of Power*) terhadap konstruk Kinerja dalam SSRs (*Perfomence in Strategic Supply Relationship*). Koefisien regresi Pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar Full model berikut ini:

Gambar 6

Koefisien regresi Pengaruh langsung dan tidak langsung



**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

1. Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan negatif terhadap Kerjasama yang akan dibuktikan dengan hipotesis-hipotesis yang dianalisis lebih lanjut lagi.
2. Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan negatif terhadap Kinerja SSRs yang dapat dibuktikan dengan hipotesis -hipotesis yang dianalisis lebih lanjut lagi.
3. Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan negatif terhadap Kinerja SSRs dengan Kerjasama sebagai variabel intervening dan bukan sebagai variabel intervening yang dapat dibuktikan dengan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung dalam analisis selanjutnya.

**Keterbatasan Penelitian**

1. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini belum memenuhi kriteria yang memadai dengan demikian hasil ini belum dapat digeneralisasi.
2. Dari hasil penelitian ternyata hanya dimensi Kerjasama yaitu Pemecahan Masalah saja yang dapat memoderasi ( sebagai variabel intervening) yang berpengaruh antara Sistem Pengendalian Manajemen dengan Kinerja SSRs.

## Saran

1. Masih perlunya melakukan teknik pengumpulan data tambahan seperti wawancara dengan pihak manajemen rumah sakit dengan tujuan akan dapat memperbanyak jumlah responden karena semakin banyak jumlah sampel diharapkan mampu untuk menggeneralisasi permasalahan dan perolehan hasil di dalam penelitian ini.
2. Masih Perlunya dilakukan pengembangan instrumen penelitian, yaitu disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan dari obyek yang akan diteliti.
3. Untuk penelitian yang selanjutnya dengan topik yang sama hendaknya menggunakan alat-alat statistik yang berbasis SEM (*Structural Equation Modelling*) seperti LISREL.

## REFERENSI

- Abernethy, M. A. and Lillis, A. M. 2001. "Interdependencies in Organization Design: A Test in hospitals." *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 13, pp. 107-129.
- Ansari, S. I., 2007. "An Integrated Approach to Control System Design." *Accounting Organization and Society*, Vol. 2, pp. 101-112.
- Anthony, R. and Govindarajaan, V. 2005. "*Management Control System (Sistem Pengendalian Manajemen)*." McGraw-Hill, Buku Satu, Edisi Kesebelas, Salemba Empat, Jakarta.
- Baiman, S. 2000. "Agency Research in Managerial Accounting: A Second Look." *Accounting Organization and Society*, Vol. 4, pp. 341-371.
- Burgers, W. P., Hill, C. W. L. and Kim, W. C. 2003. "The Theory of Global Strategic Alliances: The Case of The Global Auto Industry." *Strategic Management Journal*, Vol. 18, pp. 419-450.
- Chenhall, R.H. and Langfield-Smith, K. 2008. "The Relationships Between Strategic Priorities, Management Techniques and Management Accounting: An Empirical Investigation Using A Systems Approach." *Accounting Organization and Society*, Vol. 23, pp. 243-264.
- \_\_\_\_\_. 2003. "Management Control Systems Design Within Its Organizational Control Finding from Contingency Based Research and Directions for The Future." *Accounting Organization and Society*. Vol. 28, pp.127-168.
- Das, T. K. and Teng, B. 1998. "*Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances.*" *Academy of Management Review*, Vol. 23, pp. 491-512.
- Dekker, H. C. 2004. "Control of Inter-Organizational Relationships: Evidence on Appropriation Concerns and Coordination Requirements." *Accounting Organization and Society*, Vol. 29, pp. 27-49.
- Eisenhardt, K. M, 1985. "Control: Organizational and Economic Approaches". *Management Science*, Vol. 31, pp. 139-149
- Fisher, 2008, "Contingency Theory, Management Control System and Firm Outcomes: Past Results and Future Directions." *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 12. Supplement
- Fisher, J., Frederickson, J.R. and Pfeffer, S.A. 2002. The Effect of Information Asymmetry on Negotiated Budgets: An Empirical Investigation. *Accounting Organization and Society*, Vol. 27, pp. 27-43.
- Fitriah, N., 2006. "Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Kinerja Rumah Sakit." *Jurnal Eksekutif*, Vol. 3, No. 3, Des 2006, Hal. 263-268.
- Gainey, T.W. and Klaas, B.S. 2003. "The Outsourcing of Training and Development: Factors Impacting Client Satisfaction." *J. Manage.* 29, 139-280.

- Govindarajan, V., Fisher, J., 2000. "Strategy Control Systems, and Resource Sharing: Effects on Business-Unit Performance." *Academy of Management Journal*. Vol. 33, pp. 259-269.
- Heide, J. B. and John, G. 2000. "Alliances in Industrial Purchasing: The Determinants of Joint Action in buyer-Supplier Relationships." *Journal of Marketing Research*, Vol. 29, pp. 24-39.
- Langfield-Smith, K. and Smith, D. 2003. "Management Control Systems and Trust in Outsourcing Relationships." *Management Accounting Research*. Vol. 14, pp. 281-307.
- Luo, Y. 2001. "Antecedents and Consequences of Personal Attachment in Cross- Cultural Cooperative Ventures." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 46, pp. 177-201.
- Mahama, H. 2006. "Management Control Systems, Cooperation and Performance in Strategic Supply Relationships: A Survey in The Mines." *Management Accounting Research*, Vol. 17, pp. 315-339.
- Mahardika, Ery. 2007. "Penggunaan Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Mediasi Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Keanekaragaman Pengukuran Kinerja." *Tesis S2*, Maksi Undip.
- Otley, D. 1995. "Management control, organization design and accounting information system." UK: Prentice Hall
- Rahadi, Dedi Rianto. 2013 "Struktur Equation Modeling", Cetakan , pp 145-237
- Ring, P. S. and Van de Ven, A. H. 2002. "Structuring Co-Operative Relationships Between Organizations." *Strategic Management Journal*, Vol. 13, pp. 483-498.
- Smith, K. G., Carrol, S. J. and Ashford, S. J. 2005. "Intra and Interorganizational Cooperation: Toward A Research Agenda." *Academy of Management Journal*, Vol. 40, pp. 17-23
- Spekman, R.E., 2008. "Strategic Supplier Selection: Understanding Long-Term Buyer Relationships." *Business Horizons*, Vol. 40, pp. 75-81.
- Tomkins, C. 2001. "Interdependencies, Trust and Information in Relationships, Alliances and Networks." *Accounting Organization and Society*, Vol. 26, pp. 161-191.
- Wood, D.J. and Gray, B. 2001. "Toward A Comprehensive Theory of Collaboration." *J. Appl. Behav. Sci.* Vol. 29, pp. 139-169.