

**EVALUASI PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PADA DINAS KESEHATAN  
KOTA MAKASSAR**

**SKRIPSI**



**MUSDALIFA S.  
NIM : 10573111820**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR**

**2024**

**KARYA TUGAS MAHASISWA**

**JUDUL PENELITIAN**

**EVALUASI PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PADA DINAS KESEHATAN  
KOTA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

**DISUSUN DAN DIAJUKAN OLEH**

**MUSDALIFA S.  
NIM : 105731111820**

**Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan  
Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2024**

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

**“Tidak ada manusia yang diciptakan sama. Juga sama halnya dengan tujuan, waktu, dan pencapaian. Melihat yang lain sudah sampai di garis akhir pencapaian, bukan berarti kita kalah. Kita hanya belum sampai. Yang terpenting adalah terus berjalan dan berdoa, tanpa perlu melihat ke belakang”**

### **PERSEMBAHAN**

**Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tuaku tercinta, Orang-orang yang saya sayang dan almamaterku**

### **PESAN DAN KESAN**

**Kesungguhan dan ketekunan dalam menyusun skripsi ini sangat membanggakan. Teruslah menjaga semangat belajar dan terbuka untuk terus berkembang. Selamat atas pencapaian ini, dan semoga skripsi ini menjadi awal yang gemilang dalam karir akademis.**



PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
*Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 868972Makassar*

---

**LEMBAR PERSETUJUAN**

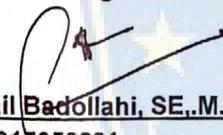
Judul Penelitian : Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar  
Nama Mahasiswa : Musdalifa S.  
No. Stambuk/NIM : 105731111820  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diteliti, diperiksa, dan diujikan didepan panitia penguji skripsi strata satu (S1) pada tanggal 20 Juli 2024 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

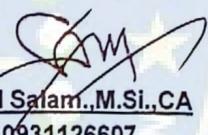
Makassar, 20 Juli 2024

Menyetujui

Pembimbing I

  
Dr. Ismail Badolahi, SE., M.Si., Ak., CA  
NIDN: 0915058801

Pembimbing II

  
Abdul Salam., M.Si., CA  
NIDN: 0931126607

Mengetahui

Dekan

  
Dr. Andi Jamnan, S.E., M.Si  
NBM: 651 507

Ketua Program Studi

  
Mira, Se., M.Ak., Ak  
NBM: 128 6844



PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972Makassar

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi atas Nama: Musdalifa S., Nim:105731111820 diterima dan disahkan oleh panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor: 0008/SK-Y/62201/091004/2024 M. Tanggal 14 Muharram 1446H/ 20 Juli 2024 M. sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 14 Muharram 1446H

20 Juli 2024 M

**PANITIA UJIAN**

1. Pengawas umum : Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag  
(Rektor Unismuh Makassar)
2. Ketua : Dr. H. Andi Jam'an, S.E., M.Si  
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
3. Sekretaris : Agusdiwana Suami, S.E., M.Acc  
(Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
4. Penguji : 1. Amir, SE.,M.Si.,Ak.CA  
2. Dr. Mukminati Ridwan, SE.,M.Si  
3. Abdul Salam.,M.Si.,CA  
4. Wa Ode Rayyani, SE., M.Si. Ak, CA

Disahkan Oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

Dr. H. Andi Jam'an, S.E., M.Si  
NBM: 651 507



PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972Makassar

### SURAT PERNYATAAN KEABSAHAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Musdalifa S.  
No. Stambuk/NIM : 105731111820  
Program Studi : Akuntansi  
Judul Skripsi : Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar

Dengan ini menyatakan bahwa,

Skripsi yang saya ajukan di depan Tim Penguji adalah ASKI hasil karya Sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapa pun.

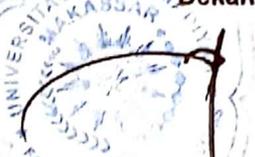
Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 20 Juli 2024

Yang membuat pernyataan

  
METERAI TEMPEL  
CFB2AKX389157251  
  
Musdalifa S.  
NIM: 105731111820

Diketahui Oleh:

  
Dekan  
Dr. H. Andi Jam'an, S.E., M.Si  
NBM: 651 507

Ketua Program Studi

  
Mira, SE., M.Ak., Ak  
NBM: 128 6844

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

---

Sebagai Sivitas Akademik Universitas Muhammadiyah Makassar, saya yang bertanda tangan di bawah ini.

Nama : Musdalifa S.

Nim : 105731111820

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Makassar Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right) atas karya ilmiah yang berjudul:

**Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota  
Makassar**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti noneksklusif ini Universitas Muhammadiyah Makassar berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Makassar, 20 Juli 2024

Yang membuat pernyataan,

  
METERAI  
TEMPEL  
1000  
162F2AKX389157252

**Musdalifa S.**  
NIM: 105731111820

## ABSTRAK

**MUSDALIFA S. 2024. *Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar*. Skripsi. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh: Ismail Badollahi dan Abdul Salam.**

Penelitian ini bertujuan untuk Seiring dengan meningkatnya permintaan layanan kesehatan maka Dinas Kesehatan Kota Makassar harus dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Sistem pengendalian manajemen sangat diperlukan bagi dinas kesehatan untuk menuntun dan memotivasi usaha guna mencapai tujuan organisasi maupun mengoreksi unjuk kerja yang tidak efektif dan tidak efisien. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis sistem pengendalian manajemen pada Dinas Kesehatan Kota Makassar dan mengetahui keefektifan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada Dinas Kesehatan Kota Makassar. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian analisis deskriptif dengan menggunakan metode studi kasus dengan cara mengambil beberapa unsur yang akan menjadi bahan penelitian untuk memperoleh data primer dan data sekunder Sistem pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai pusat pertanggungjawaban, yang terdiri dari pusat beban, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Pusat pertanggungjawaban pada dasarnya diciptakan untuk mencapai sasaran organisasi yang diputuskan dalam suatu proses perencanaan strategis. Proses pengendalian manajemen merupakan seperangkat tindakan yang dilakukan untuk memastikan bahwa organisasi bekerja untuk mencapai tujuannya. Penerapan proses sistem pengendalian manajemen yang memadai, terdiri dari perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja.

***Kata kunci:*** Sistem Pengendalian Manajemen

## **ABSTRACT**

**MUSDALIFA S. 2024. Evaluation of the Implementation of the Management Control System at the Makassar City Health Service. Thesis. Department of Accounting, Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Makassar. Supervised by Ismail Badollahi and Abdul Salam**

*This research aims to As the demand for health services increases, the Makassar City Health Service must be able to operate effectively and efficiently. A management control system is very necessary for health services to guide and motivate efforts to achieve organizational goals and correct ineffective and inefficient work performance. The aim of this research is to analyze the management control system at the Makassar City Health Service and determine the effectiveness of the management control system implemented at the Makassar City Health Service. This research is included in the type of descriptive analysis research using the case study method by taking several elements that will become research material to obtain primary data and secondary data. The management control system is centered on various responsibility centers, consisting of expense centers, income centers, profit centers, and investment center. Responsibility centers are basically created to achieve organizational goals decided in a strategic planning process. The management control process is a set of actions taken to ensure that the organization works to achieve its goals. Implementation of an adequate management control system process, consisting of strategic planning, budget preparation, implementation and performance evaluation.*

**Key words:** Management Control System

## KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar". Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak.) di Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta motivasi dalam proses penyusunan skripsi ini.

Kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag, Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar,
2. Bapak Dr. H. Andi Jam'an, SE., M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar,
3. Ibu Mira, SE., M.Ak selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar,
4. Bapak Dr. Ismail Badollahi, SE., M.Si. Ak.CA selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik,
5. Bapak Abdul Salam, SE., M.Si. Ak. CA selaku pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan skripsi hingga ujian skripsi,
6. Bapak Amran, S.E., M.Ak.Ak.CA Selaku Penasehat Akademik
7. Bapak/Ibu dan Asisten Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak mengenal kata lelah untuk menuangkan ilmunya kepada penulis selama proses perkuliahan,
8. Pimpinan dan para karyawan Dinas Kesehatan Kota Makassar yang turut memberikan bantuan dan dorongan dalam penyusunan skripsi, dan

9. Orang Tua saya yang selalu memberikan dukungan setiap proses yang penulis lalui.

Terima kasih atas segala doa, semangat, serta bantuan yang telah diberikan. Semoga Allah SWT membalas kebaikan semua pihak dengan berlipat ganda, serta semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi manajemen dan budaya organisasi.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang.

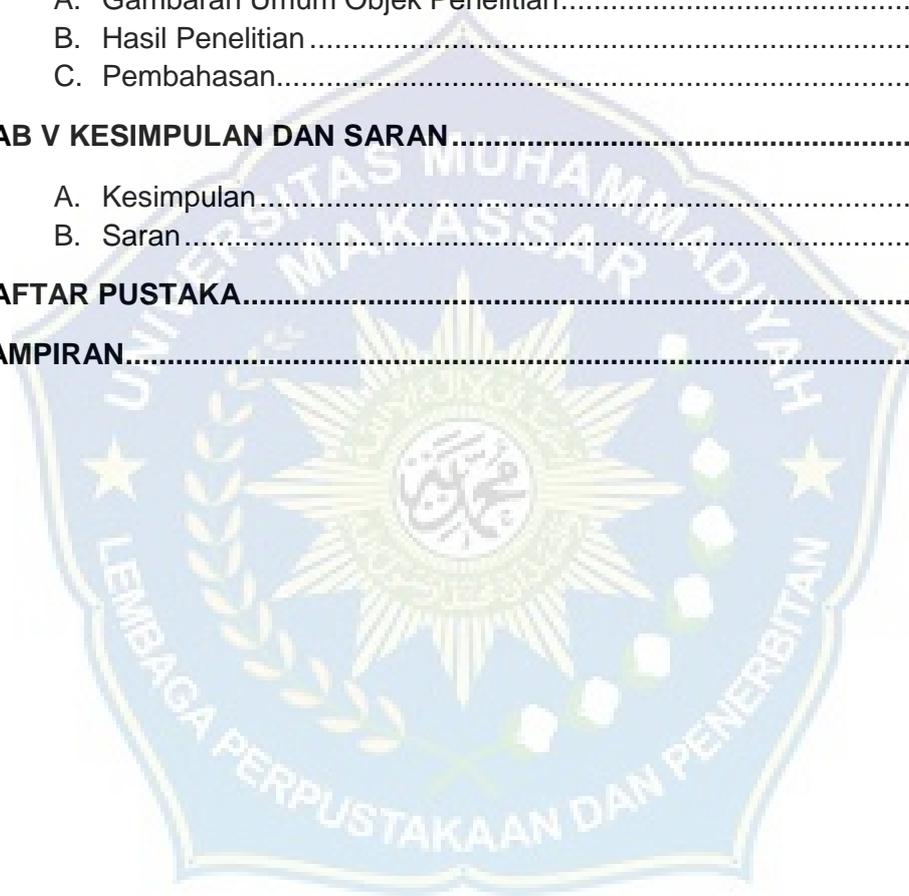
Makassar, 25 April 2024



## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>KARYA TUGAS AKHIR</b> .....	<b>ii</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
A. Tinjauan Teori .....	8
1. Pengertian Sistem Pengertian Manajemen .....	8
2. Jenis-Jenis Pengendalian Manajemen .....	9
3. Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen .....	10
4. Struktur Sistem Pengendalian Manajemen .....	11
5. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen .....	12
6. Proses Sistem Pengendalian Manajemen .....	14
7. Evaluasi Ukuran Kinerja .....	15
B. Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen .....	17
1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen .....	17
2. Indikator Penilaian Efektifitas Sistem Pengendalian Manajemen .....	20
C. Penelitian Terdahulu .....	22
D. Kerangka Pikir .....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>29</b>

A. Jenis Penelitian.....	29
B. Fokus Penelitian .....	29
C. Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	29
D. Jenis Dan Sumber Data.....	30
E. Informal.....	30
F. Teknik Pengumpulan Data.....	31
G. Metode Analisis Data.....	33
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>34</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	34
B. Hasil Penelitian .....	43
C. Pembahasan.....	57
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>61</b>
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>66</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....	25
--	----



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	22
--------------------------------------	----



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Ragam kebijakan yang diterapkan dalam konteks globalisasi memiliki implikasi signifikan bagi dinas kesehatan, termasuk tuntutan agar dinas kesehatan beroperasi dengan lebih efisien dan efektif. Dinas kesehatan perlu memiliki kemampuan untuk mengikuti perkembangan yang dinamis dalam dunia kesehatan. Oleh karena itu, agar dinas kesehatan dapat terus bersaing maka harus mampu meningkatkan kinerja dan kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan.

Dinas kesehatan perlu terus memantau bisnis di lingkungannya dan merespon perubahan yang terjadi. Kesiapan dan kemauan kita untuk mengikuti perkembangan dunia usaha menjadi kita selalu kompetitif dan kemampuan berkembang. Perkembangan ini harus sejalan dengan kemajuan di bidang manajemen hal ini dikarenakan manajemen yang efisien memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan dinas kesehatan.

Semua usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan dinas kesehatan harus memanfaatkan sumber daya secara agar dapat mencapai efektivitas. Dengan berkembangnya ukuran dan aktivitas dinas kesehatan, tanggung jawab manajemen juga akan meningkat seiring waktu.

Dinas kesehatan kota makassar yang besar dan kompleks memerlukan organisasi dengan pusat akuntabilitas yang bertanggung jawab dalam melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi kinerja untuk mencapai hasil yang optimal sejalan dengan tujuan dinas kesehatan secara keseluruhan.

Akibatnya, tugas-tugas manajemen menjadi semakin kompleks, kegiatan ini meliputi aspek-aspek seperti perencanaan dan pengendalian, di mana perencanaan bertujuan untuk menetapkan tujuan dinas kesehatan dan strategi untuk mencapainya.

Pengendalian merupakan suatu proses terstruktur yang mendukung dinas kesehatan dalam pelaksanaan rencana guna mencapai tujuan, sehingga kinerja dinas kesehatan dapat ditingkatkan dan bersaing secara efektif. Secara ringkas, proses ini mencakup pengukuran dan evaluasi hasil aktual dengan rencana kerja, serta penerapan tindakan korektif jika dianggap diperlukan. Selanjutnya, langkah ini dijalankan melalui penerapan sistem pengendalian manajemen untuk memahami sistem manajemen bisnis, perlu dipahami lingkungan pengendalian bisnis dan keseluruhan proses pengendalian bisnis dalam suatu organisasi.

Menurut Martin (2020), dikemukakan bahwa konsep lingkungan pengendalian mencakup aspek lingkungan di mana pengendalian beroperasi, dan berfokus pada ciri-ciri organisasi yang memengaruhi proses pengendalian manajemen. Fokusnya adalah pada perilaku individu dalam organisasi dan alokasi tanggung jawab keuangan ke berbagai unit organisasi seperti pusat pertanggungjawaban karakteristik organisasi dapat mencakup struktur organisasi dan keselarasan tujuan. di sisi lain, proses pengendalian bisnis mencakup aktivitas seperti perencanaan strategis (pemrograman), penganggaran, dan evaluasi kinerja. Masing-masing kegiatan tersebut membentuk suatu siklus yang berkesinambungan dan bersama-sama membentuk suatu rangkaian yang tertutup.

Hambatan yang teridentifikasi saat ini terhadap penerapan struktur sistem pengendalian manajemen adalah struktur dan proses yang tidak memadai. Keberhasilan mencapai tujuan sistem pengendalian manajemen mungkin terhambat karena strukturnya tidak sesuai dengan lingkungan yang dihadapi dinas kesehatan atau karena adanya kelemahan dalam proses sistem pengendalian manajemen.

Konsekuensi dan ketidak mampuan dinas kesehatan dalam menerapkan struktur sistem manajemen bisnis mengasumsikan bahwa organisasi mengalami kesulitan dalam merespon perubahan yang tiba-tiba, mendadak dan cepat. Sebagai akibatnya, kemampuan organisasi untuk memprediksi pencapaian tujuan akan terganggu.

Penting untuk memeriksa masalah terkait struktur sistem pengendalian manajemen karena memberikan harapan terkait kemampuan manajemen dinas kesehatan untuk secara komprehensif merencanakan lingkungan bisnis yang akan dihadapi dinas kesehatan di masa depan. Hal ini mencakup kemampuan untuk mengadaptasi perubahan dengan cepat untuk meningkatkan kinerja dinas kesehatan sebagai Lembaga keesehatan sejalan dengan antisipasi perubahan. Artinya, dinas kesehatan mempunyai kemampuan yang luar biasa untuk terus beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi.

Penjelasan di atas bukan hanya menjadi perhatian dalam konteks bentuk organisasi korporasi yang tujuannya mencari keuntungan juga berlaku pada organisasi nirlaba seperti Dinas Kesehatan. Organisasi nirlaba adalah jenis organisasi yang menjalankan kegiatan usaha tanpa tujuan mencari keuntungan. Umumnya, organisasi jenis ini berfokus pada pemberian

layanan terbaik kepada pemangku kepentingan eksternal seperti layanan kesehatan, Pendidikan, layanan social, dan organisasi keagamaan. Berdasarkan pembahasan di atas, penulis memfokuskan Dinas Kesehatan untuk mengetahui penerapan sistem pengendalian manajemen dalam organisasi.

Penelitian tentang Sistem Pengendalian Manajemen pernah dilakukan oleh, (Ulfa, 2021), (Aditya, 2022) dan (Dewi, 2023). Penelitian yang dilakukan (Ulfa,2021) meneliti tentang Efektivitas SPM hasil penelitiannya menemukan bahwa sudah Efektivitas karena penerapan sistem pengendalian manajemen oleh PT. Jaya Bitung Mandiri dianggap efektif dalam menciptakan manajemen perusahaan yang baik, yang secara positif memengaruhi peningkatan kinerja perusahaan. Hal ini tercermin dari peningkatan pendapatan dan laba bersih perusahaan secara konsisten.

Penelitian yang dilakukan (Aditya, 2022) meneliti tentang Efektivitas SPM hasil penelitiannya menemukan bahwa sudah Efektivitas karena Sistem Pengendalian Manajemen di PT. Bentara Primo Manado telah dilakukan yang meliputi laporan yang digunakan, dokumen yang digunakan, catatan akuntansi yang digunakan berdasarkan standar operasional prosedur perusahaan tentang sistem pengendalian manajemen. Sehingga mampu meningkatkan manajemen kinerja yang ada di perusahaan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi,2023) yang menemukan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen belum Efektif di dalam implementasi di penjualan karena pelaksanaan Sistem Pengendalian Manajemen untuk meningkatkan kinerja manager penjualan di PT. Astra Daihatsu Krakatau belum berjalan Efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari

belum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang benar karena masih terdapat perencanaan pengendalian manajemen yang belum sepenuhnya dilaksanakan. Oleh karena itu penelitian ini berfokus pada Evaluasi Tentang Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar diperlukan upaya pengendalian untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian ini mencakup seluruh kegiatan administratif di dalam dinas kesehatan dan di sebut pengendalian administratif, dan pelaksanaannya disebut proses pengendalian administratif.

Penulis ini berfokus pada Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Di Dinas Kesehatan Kota Makassar dan meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen dengan membatasi ruang lingkup penerapan struktur dan proses sistem pengendalian manajemen. Di lingkungan perusahaan, termasuk dinas kesehatan, penting untuk menerapkan pengendalian untuk memastikan bahwa semua aktivitas memenuhi tujuan dan standar yang ditetapkan. sistem pengendalian bertanggung jawab untuk menyalurkan dinas kesehatan menuju tujuan yang diinginkan dan mengendalikan dinas kesehatan secara keseluruhan diterapkan melalui apa yang dikenal sebagai sistem pengendalian manajemen yang dijalankan oleh kepala dinas kesehatan.

Hal ini terkait dengan Evaluasi Kinerja. Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian kinerja tugas oleh individu, kelompok, atau unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi, sesuai dengan standar atau tujuan kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi kinerja adalah

suatu sistem dan metode penilaian prestasi kerja setiap individu yang bekerja pada atau pada suatu perusahaan (Wahjono,2023).

Menurut Anggoro dkk, (2022), Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terbukti Efektif ketika ada pendelegasian wewenang dan pelaksanaan program yang mengacu pada rencana sebelumnya. Pandangan serupa juga disampaikan oleh Margeta (2023), yang menyatakan bahwa perusahaan tetap menjalankan penerapan sistem pengendalian manajemen sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan pemikiran diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan analisis sistem manajemen dengan judul: **“EVALUASI PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA DINAS KESEHATAN KOTA MAKASSAR”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen di dinas kesehatan kota Makassar?
2. Bagaimana Sistem Pengendalian Manajemen yang diterapkan pada Dinas Kesehatan Kota Makassar Sudah Efektif untuk melaksanakan strategi organisasi?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengevaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar.

2. Mengetahu keefektifan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif memberikan bimbingan dan motivasi untuk mencapai tujuan organisasi dan juga meningkatkan kinerja yang tidak efektif dan efisien.

##### **b. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi Dinas Kesehatan dalam mempertimbangkan upaya untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemennya.

##### **c. Manfaat Kebijakan**

Menjelaskan bahwa suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang di buat secara terencana dan konsisten dalam mancapai tujuan tertentu.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Teori

##### 1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah serangkaian aktivitas dan prosedur yang terjadi dalam setiap tindakan otoritatif dan berlangsung secara konsisten. Pengendalian manajemen bukanlah suatu kerangka kerja yang berdiri sendiri dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai elemen integral dari setiap kerangka kerja yang digunakan oleh manajer untuk mengorganisir dan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas (Sumarsan, 2020:4).

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu mekanisme yang baik dalam bentuk formal maupun informal yang dirancang untuk menciptakan kondisi yang dapat meningkatkan peluang mencapai harapan dan mencapai hasil *output* yang diinginkan. Fokus utama dari sistem ini adalah mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dan mendorong perilaku yang sesuai dengan harapan para anggotanya. Sistem pengendalian manajemen melibatkan serangkaian tindakan dan aktivitas yang mencakup seluruh kegiatan organisasi dan berlangsung secara berkelanjutan (Anthony dan Govindrajan, 2018:6).

Sistem pengendalian manajemen dapat dijelaskan sebagai rangkaian praktik yang terus menerus berkembang seiring dengan penyelesaian serangkaian tugas otoritatif. Penting untuk diingat bahwa pengendalian manajemen bukan hanya sekedar satu sistem di dalam organisasi, melainkan harus dianggap sebagai elemen dari sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mengorganisir dan memandu aktivitasnya (Indah dkk, 2017).

Sistem pengendalian manajemen merupakan elemen kunci dalam kerangka pengendalian formal dan sistem umpan balik, yang dirancang untuk memantau hasil organisasi serta mengoreksi ketidaksesuaian dari standar kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya (Lekatompess, 2012).

Sujarweni (2016) sistem pengendalian manajemen dapat dijelaskan sebagai serangkaian proses yang dirancang oleh perusahaan untuk memastikan bahwa semua sumber daya yang dimiliki perusahaan digunakan dengan efisien dan efektif, dengan tujuan mencapai kinerja optimal. Dengan kata lain pengendalian merupakan tindakan yang dilakukan oleh manajemen untuk memastikan implementasi kebijakan dan prosedur guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2. Jenis-Jenis Pengendalian Manajemen**

Menurut Anthony dan Govindrajan (2016:3), terdapat lima kategori yang dapat digunakan untuk mengklasifikasi sistem pengendalian manajemen.

### **1) Pengendalian pencegahan (*preventive controls*)**

Pengendalian pencegahan bertujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan. Sistem pengendalian ini dikembangkan dengan tujuan menghindari hasil yang tidak diinginkan sebelum situasi tersebut muncul. Efektivitas pengendalian pencegahan dapat dilihat dari sejauh mana fungsi atau personel melaksanakan tugas mereka.

### **2) Pengendalian deteksi (*detective controls*)**

Seperti namanya, pengendalian deteksi dirancang untuk menemukan kesalahan yang mungkin terjadi. Sebagai contoh, rekonsiliasi bank digunakan untuk mencocokkan saldo dalam catatan bank dengan penyesuaian kas yang dilakukan sebagai suatu bentuk *control* deteksi.

### 3) Pengendalian perbaikan (*corrective controls*)

Pengendalian perbaikan berfokus pada penyelesaian masalah yang telah diidentifikasi oleh *control* deteksi. Tujuan utamanya adalah mencegah pengulangan kesalahan yang telah terjadi. Manajemen atau pihak auditor biasa menjadi pihak yang mendeteksi masalah atau kesalahan tersebut.

### 4) Pengendalian arahan (*directive controls*)

Pengendalian arahan dilakukan secara langsung selama pelaksanaan kegiatan dengan tujuan memastikan bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan kebijakan atau dengan tujuan memastikan bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan kebijakan atau peraturan yang berlaku. Sebagai contoh, supervise langsung oleh atasan terhadap bawahan atau pengawasan yang dilakukan oleh mandor terhadap aktivitas pekerjaan adalah contoh dari pengendalian arahan ini.

### 5) Pengendalian kompensasi (*compensating controls*)

Pengendalian kompensasi diharapkan dapat memperkuat *control* lainnya yang mungkin tidak terlaksana dengan baik. Sebagai contoh, pengawasan langsung oleh pengusaha terhadap pelaksanaan perwakilan mereka dalam usaha *independent*, dengan alasan bahwa tidak ada pembagian kapasitas, merupakan contoh konkret dari pengendalian kompensasi.

## 3. Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen mencakup berbagai aktivitas dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja yang efektif dan tidak efisien. Menurut Anthony (1992:15) sistem pengendalian manajemen memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Fokus utama sistem pengendalian manajemen adalah pada program-program dan pusat-pusat tanggung jawab.

- 2) Informasi yang diproses dalam sistem pengendalian manajemen dibagi menjadi dua jenis: data yang telah direncanakan (seperti program, anggaran, dan standar) dan data aktual mengenai peristiwa yang telah atau sedang berlangsung, baik di dalam maupun di luar organisasi.
- 3) Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem organisasi yang mencakup seluruh aspek operasi organisasi.
- 4) Biasanya, sistem pengendalian manajemen memiliki keterkaitan yang erat dengan struktur keuangan, di mana sumber daya dan kegiatan organisasi diukur dalam satuan moneter.
- 5) Aspek-aspek perencanaan dalam sistem pengendalian manajemen cenderung mengikuti pola dan jadwal tertentu.
- 6) Sistem pengendalian manajemen bersifat terkoordinasi dan terpadu, di mana data yang dikumpulkan untuk berbagai keperluan digabungkan untuk dibandingkan secara berkala pada setiap unit organisasi.

#### **4. Struktur sistem pengendalian manajemen**

Olivia Novela (2018) mengungkapkan bahwa struktur merupakan bagian integral dari sistem pengendalian manajemen yang terfokus pada berbagai jenis pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban, yang dipimpin oleh seorang manajer yang memiliki tanggung jawab tertentu, merupakan elemen kunci dalam struktur ini. Pusat pertanggungjawaban dapat diklasifikasikan berdasarkan tingkat masukan dan keluaran, baik dalam bentuk nilai uang maupun dalam hal tanggung jawab manajerial. Ada empat jenis pusat tanggung jawab yang dapat anda identifikasi:

a. Pusat pendapatan

Pusat pendapatan adalah jenis pusat tanggung jawab, dimana manajer pusat tidak hanya bertanggung jawab atas output yang dihasilkan (dinyatakan dalam satuan moneter), tetapi juga atas biaya barang dan jasa yang digunakan sebagai input. Kinerja keuangan pusat pendapatan diukur dengan pendapatan yang dihasilkan. Menilai keberhasilan suatu pusat pendapatan dapat dilakukan dengan membandingkan pendapatan actual dengan pendapatan yang dianggarkan.

b. Pusat Biaya

Pusat Biaya adalah jenis pusat tanggung jawab biaya dimana masukan diukur dalam satuan mata uang namun pengeluaran tidak diukur dalam satuan mata uang.

c. Pusat investasi

Pusat investasi merupakan salah satu jenis pusat akuntabilitas, dimana kinerja manajer dinilai berdasarkan kemampuannya dalam menggunakan aset perusahaan untuk menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

## 5. Tujuan sistem pengendalian manajemen

Fred R. David (2010:12) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen suatu organisasi secara umum mempunyai beberapa tujuan penting.

1) Keselarasan tujuan

Kesesuaian tujuan merupakan aspek utama dalam proses pengendalian manajemen, yang meskipun bersifat sistematis, tidak dapat dijelaskan secara mekanis. Proses ini melibatkan interaksi antar individu, yang tidak dapat direduksi ke dalam pola mekanis. Manajer memiliki tujuan pribadi yang sejalan dengan tujuan organisasi mereka. Tantangan utama dalam pengendalian adalah bagaimana memengaruhi tindakan mereka agar sejalan dengan pencapaian

tujuan pribadi dan organisasi. Oleh karena itu, sistem pengendalian manajemen perlu dirancang dan dijalankan dengan prinsip kesesuaian tujuan dalam pikiran setiap individu. Keberadaan sistem ini tidak hanya membantu perusahaan mengawasi pencapaian tujuan, tetapi juga berfungsi sebagai kontrol dalam aktivitas manajerial perusahaan.

## 2) Perangkat penerapan strategi

Penerapan strategi menjadi tujuan utama dalam peran sistem pengendalian manajemen. Sistem ini berfungsi sebagai alat bantu bagi para manajer dalam mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan strategisnya. Oleh karena itu, fokus utama pengendalian manajemen adalah pada pelaksanaan strategi. Dalam konteks ini, pengendalian manajemen dianggap sebagai satu-satunya instrumen yang dimanfaatkan oleh manajer untuk menerapkan strategi yang diinginkan.

## 3) Tekanan finansial dan non finansial

Tekanan finansial dan non finansial mencakup aspek pengukuran kinerja yang melibatkan dimensi keuangan dan non keuangan dalam sistem pengendalian manajemen. Dimensi keuangan memusatkan perhatian pada aspek moneter seperti laba bersih, *return on equity*, dan faktor-faktor lainnya. Penerapan sistem pengendalian manajemen memberikan manfaat finansial bagi perusahaan, yang dapat memengaruhi kualitas produk, pangsa pasar, dan aspek-aspek lainnya. Oleh karena itu, keberadaan sistem pengendalian manajemen tidak hanya memberikan nilai tambah secara finansial, tetapi juga memberikan nilai tambah dalam aspek-aspek non keuangan.

#### 4) Bantuan Dalam Mengembangkan Strategi Baru

Peran utama sistem pengendalian manajemen adalah memastikan pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan. Di industri yang mengalami perubahan lingkungan cepat, fokus utamanya adalah pada bagaimana manajemen mengelola informasi, terutama yang bersifat nonfinansial, yang dapat menjadi dasar pertimbangan untuk merumuskan strategi baru. Keberadaan sistem pengendalian manajemen dapat menghasilkan strategi baru yang diadopsi oleh manajemen sebagai hasil dari kegiatan pengendalian

### **6. Proses pengendalian manajemen**

Menurut Olivia Novella (2018), langkah-langkah dalam mewujudkan tujuan sistem melibatkan proses pengendalian manajemen. Secara umum, proses ini berbeda antar perusahaan dan antar pusat pertanggungjawaban. Proses pengendalian manajemen dapat dikelompokkan menjadi empat tahap, yakni:

#### a. Pemrograman

Pemrograman merujuk pada suatu proses untuk menentukan program-program utama yang akan dijalankan dengan tujuan mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan. Hasil akhir dari proses pemrograman, atau yang sering disebut sebagai perencanaan strategis, adalah dokumen yang disebut sebagai program atau rencana strategis.

#### b. Penganggaran

Penganggaran adalah langkah membuat rencana keuangan yang secara kuantitatif menggunakan tujuan target untuk periode tertentu dalam setahun. Anggaran berfungsi di satu sisi sebagai instrument perencanaan suatu organisasi dan di sisi lain instrument pengendalian jangka pendek.

c. Pelaksanaan dan pengukuran

Anggaran yang telah disetujui berfungsi sebagai panduan untuk menjalankan aktivitas di setiap pusat pertanggungjawaban. Setiap kegiatan yang telah dilaksanakan disampaikan kepada bagian terkait, dan kemudian menjadi dasar untuk menyusun laporan. Dengan merujuk pada laporan yang telah dibuat, manajer pusat pertanggungjawaban diharapkan dapat mengevaluasi pencapaian kinerja bawahannya dan prestasi dari bagian yang menjadi tanggungjawabnya sendiri.

d. Pelaporan dan analisis

Langkah terakhir dalam proses pengendalian manajemen adalah memberikan laporan hasil kerja dari pusat-pusat pertanggungjawaban, yang seharusnya dilakukan secara rutin. Laporan ini mencakup perbandingan antara pendapatan dan biaya aktual dengan anggaran yang telah ditetapkan. Untuk memantau hasil kerja pusat pertanggungjawaban, diperlukan sistem pelaporan yang mampu menyajikan hasil kerja dan anggarannya, sehingga dapat mengidentifikasi penyimpangan terhadap anggaran. Jika terjadi penyimpangan, penjelasan rinci harus diberikan, dan agar laporan lebih bermanfaat, perlu dilakukan analisis terhadap penyebab timbulnya penyimpangan, serta memastikan keakuratan laporan yang disampaikan.

## **7. Evaluasi ukuran kinerja**

Menurut moehariono (2012:95) menyatakan bahwa kinerja atau performa mencerminkan sejauh mana suatu program, kegiatan, atau kebijakan berhasil dilaksanakan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang telah diwujudkan melalui perencanaan strategis. Sesuai dengan definisi Oxford

Dictionary, kinerja dapat diartikan sebagai langkah-langkah proses atau metode bertindak dalam melaksanakan fungsi organisasi.

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja dapat diartikan sebagai “suatu pencapaian” atau prestasi yang diperoleh atau ditunjukkan, sehingga kinerja dapat dijelaskan sebagai pencapaian prestasi oleh individu atau perusahaan. Pengukuran kinerja, pada sisi lain, merujuk pada tingkat keberhasilan dalam menjalankan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan Gani Abdel (2013), kinerja dianggap baik dan sukses apabila tujuan yang diinginkan berhasil dicapai dengan baik.

Kinerja organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam 2 (dua) aspek, yakni:

1. Kinerja keuangan

Kinerja keuangan merupakan evaluasi prestasi yang diukur dengan parameter angka dan nilai uang. Pendekatan ini melibatkan perbandingan antara pencapaian keuangan actual dengan anggaran yang telah ditetapkan. Metode ini dikenal sebagai tradisional karena tidak mewajibkan adanya inovasi, fokusnya mencakup pencapaian laba, ketersediaan kas, dan faktor-faktor sejenisnya.

2. Kinerja non keuangan

Kinerja non keuangan mengacu pada penilaian prestasi yang tidak tergantung pada metrik moneter, seperti kehadiran karyawan, kualitas produk, tingkat kepadatan panggilan telepon, dan faktor-faktor lainnya.

Evaluasi dan perencanaan masa depan menjadi elemen kritis bagi manajer dalam mengukur kinerja suatu organisasi. Jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian dirancang dengan maksud untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan berlangsung dengan efektif dan efisien.

## **B. Evaluasi Efektifitas sistem pengendalian manajemen**

### **1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Efektifitas Sistem Pengendalian Manajemen**

Sistem pengendalian manajemen yang efektif perlu memiliki kemampuan untuk menyelaraskan berbagai tujuan sehingga dapat dicapai melalui tindakan bersama, sesuai dengan pernyataan dari (Anthony,dkk (2011:6).

Efisiensi sistem pengendalian manajemen dapat dipengaruhi oleh factor internal informal yang berperang penting dalam menyelaraskan dengan tujuan organisasi. Anthony & Govindarajan (2012:110) menyatakan ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi penerapan sistem pengendalian manajemen factor eksternal dan internal.

Faktor-faktor informasi tersebut terdiri dari;

#### **1) Faktor Eksternal**

Faktor eksternal melibatkan standar perilaku yang diantisipasi dalam masyarakat yang berfungsi sebagai lingkungan bagi suatu organisasi. Norma-norma ini melibatkan sikap-sikap yang secara kolektif dikenal sebagai etos kerja. Etos kerja tercermin dari loyalitas pegawai terhadap organisasi, ketekunan, semangat, dan kebanggaan terhadap prestasi kerja, yang tidak terbatas pada pemenuhan kewajiban tepat waktu

#### **2) Faktor Internal**

##### **a. Budaya**

Faktor internal yang mempunyai dampak signifikan adalah budaya dalam organisasi, yang mencakup keyakinan bersama-sama, nilai-nilai kehidupan, norma perilaku dan asumsi yang secara implisit dan diungkapkan secara eksplisit di seluruh tingkatan organisasi. Signifikansi norma-norma budaya dapat terlihat

dari kemampuannya untuk menjelaskan perbedaan dalam pelaksanaan pengendalian antara dua perusahaan yang pada dasarnya memiliki sistem pengendalian manajemen secara formal yang serupa (Anthony,dkk(2012:110).

#### b. Gaya Manajemen

Faktor internal yang mungkin memiliki dampak paling besar pada pengendalian manajemen adalah gaya kepemimpinan. Manajer memiliki berbagai kualitas dan gaya yang beraneka ragam. Beberapa dari mereka mungkin memiliki daya Tarik dan sikap yang ramah, sementara yang lain mungkin lebih cenderung bersikap santai. Terdapat manajer yang aktif berinteraksi dan berkomunikasi dengan staf melalui metode seperti berjalan-jalan di sekitar area kerja (*management by walking around*), sementara ada pula yang lebih fokus pada aktivitas menulis laporan (Anthony, 2012:110).

#### c. Organisasi Informal

Pentingnya hubungan-hubungan yang terbentuk secara informal dalam organisasi tidak dapat diabaikan dalam memahami proses pengendalian manajemen. Fakta-fakta yang muncul selama pelaksanaan pengendalian manajemen tidak dapat sepenuhnya dipahami tanpa memahami signifikansi dari jaringan hubungan informal di dalam organisasi (Anthony, 2012:110).

#### d. Persepsi dan Komunikasi

Pemahaman yang diperoleh dari berbagai sumber informasi dapat mengandung pertentangan atau dapat diartikan dengan beragam cara. Oleh karena itu, penting untuk membangun komunikasi yang mampu menyamakan perbedaan persepsi agar proses pengendalian manajemen dapat berjalan efektif (Anthony, 2012:110).

Faktor-faktor yang dapat berpotensi memengaruhi efektivitas sistem pengendalian manajemen melibatkan sistem formal, yang dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori:

- 1) Sistem pengendalian manajemen itu sendiri.
- 2) Aturan-aturan.

Istilah “aturan-aturan” digunakan untuk merujuk pada sejumlah tulisan yang mencakup berbagai jenis instruksi dan pengendalian. Hal ini mencakup instruksi jabatan, pembagian tugas, prosedur standar operasi, panduan, dan tuntunan etis. Aturan-aturan memiliki berbagai karakteristik, mulai dari yang sangat signifikan. Ini berbeda dengan arahan-arahan yang tersirat dalam anggaran dan dapat berlaku dalam jangka waktu yang Panjang. Dengan kata lain, aturan tersebut akan tetap berlaku sampai dimodifikasi yang jarang terjadi (Anthony, 2012:110).

Beberapa kategori aturan, termasuk:

a. Pengendalian Fisik

Komponen seperti personel keamanan, gudang terkunci, brankas, kata sandi computer, pengawasan televisi, dan pengendalian fisik lainnya merupakan bagian dari struktur organisasi.

b. Manual

Sejumlah pertimbangan perlu diperhatikan dalam menentukan aturan-aturan yang harus dimasukkan ke dalam panduan. Hal ini mencakup penentuan aturan mana yang sebaiknya ditulis, mana yang harus dianggap sebagai pedoman dengan Batasan toleransi, dan pertimbangan-pertimbangan lainnya.

### c. Keamanan Sistem

Upaya keamanan sistem telah dimasukkan ke dalam struktur pemrosesan informasi untuk memastikan keakuratan aliran informasi melalui sistem dan mencegah kecurangan. Ini melibatkan pemeriksaan terperinci, tanda tangan, dan bukti-bukti lain yang menunjukkan bahwa suatu transaksi telah dilaksanakan, pengawasan uang dan aset yang mudah dipindahkan secara rutin, serta serangkaian prosedur lainnya. Hal ini juga mencakup audit internal dan eksternal untuk memverifikasi integritas sistem.

### d. Sistem Pengendalian Tugas

Sistem pengendalian tugas adalah suatu proses yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas-tugas tertentu dilakukan dengan efektif dan efisien.

## **2. Indikator Penilaian Evaluasi Efektifitas Sistem Pengendalian Manajemen**

Indikator merujuk pada variable-variabel yang memberikan petunjuk atau mencerminkan suatu kondisi tertentu, digunakan untuk mengukur perubahan. Komponen-komponen indikator sistem pengendalian manajemen menurut Anthony (2016:19) adalah sebagai berikut:

### 1. Pengorganisasian

Pengorganisasian mengacu pada bentuk kemitraan antara dua orang atau lebih yang bekerja Bersama secara formal, saling terikat dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2. Kebijakan

Kebijakan dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan, sehingga dalam pembuatannya perlu mempertimbangkan kontribusi kebijakan terhadap

pencapaian tujuan. Kebijakan seharusnya sejalan dengan ketentuan atau peraturan yang lebih tinggi dan harus dirancang dengan sederhana.

### 3. Tahap Perencanaan

Perencanaan merupakan langkah awal dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Pada tahap ini, ditetapkan tujuan/sasaran, metode pelaksanaan, kebutuhan tenaga dan dana, jangka waktu pelaksanaan, serta persyaratan dan peraturan yang harus dipatuhi.

### 4. Prosedur

Prosedur merujuk kepada langkah-langkah yang harus diikuti untuk menjalankan kegiatan, baik yang bersifat teknis maupun administrative, guna memastikan pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan dengan cara yang ekonomis dan efisien. Manajemen memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan prosedur yang efektif sehingga mendukung pembentukan sistem pengendalian manajemen yang efisien.

### 5. Pencatatan Akuntansi

Pencatatan akuntansi merupakan pendokumentasian semua kegiatan dalam suatu unit kerja. Pencatatan memberikan kontribusi yang besar kepada manajemen untuk melakukan pemantauan terhadap aktivitas operasi.

### 6. Personalia

Salah satu faktor yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja kegiatan suatu organisasi adalah aspek personalia. Sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan secara ekonomi dan efisien.

## 7. Review Internal

Fungsi internal audit merupakan kegiatan penelitian penilaian yang bebas, yang terdapat dalam organisasi, yang dilakukan dengan cara memeriksa akuntansi, keuangan dan kegiatan lain, untuk memberikan jasa bagi manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab mereka. Fungsi ini berperan sebagai pengawas dan penasihat bagi manajemen dalam mengendalikan organisasi.

### C. Penelitian Terdahulu

Untuk mengkaji penelitian sistem pengendalian manajemen pada Dinas Kesehatan Kota Makassar, maka dasar-dasar penelitian terdahulu akan memperkaya pemahaman dalam melaksanakan perbandingan. Penelitian terdahulu yang dipakai sebagai berikut.

**Table 2.1**  
**Hasil penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti Dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	(Mahulette, 2020)	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Manajer Produksi Pada Pt. Citra Raja Ampat	Metode penelitian yang digunakan deskriptif kualitatif	Berdasarkan hasil penelitian tentang sistem pengendalian manajemen pada dasarnya telah efektif adanya delegasi wewenang dan tanggung jawab yang jelas kepada setiap manajer, yang telah meningkatkan kinerja manajer produksi.
2	(Natalia Wijaya, 2019)	Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan	Metode penelian yang digunakan metode kualitatif	Hasil penelitian menjelaskan bahwa proses sistem pengendalian manajemen sudah terbukti cukup baik dengan pendelegasian wewenang yang tepat

		Kinerja Perusahaan Pada PT ABC		pelaksanaan yang tepat pelaksanaan program yang mengacu pada rancana sebelumnya, penyusunan anggaran pelaksanaan atau pengukuran kinerja yang diawasi dengan baik hingga pada tahap evaluasi yang dilakukan dari masing-masing divisi dalam perusahaan.
3	(Kaunang, 2021)	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan	Metode penelitian yang digunakan analisis kualitatif	Hasil penelitian menjelaskan proses tahap perencanaan strategis belum dilaksanakan dengan optimal di perusahaan, secara menyeluruh sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di perusahaan tersebut mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja.
4	(Mulawarman, 2023)	Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pt Sukses Berkah Melumpah	Metode penelitian yang digunakan kualitatif	Hasil penelitian menjelaskan, dalam mengelola bisnisnya perusahaan tersebut memberikan perhatian khusus pada factor internal yang memengaruhi implementasi sistem pengendalian manajemen, terutama dalam konteks budaya, dengan tujuan mencapai pendapatan tinggi melalui pemanfaatan sistem jaringan.
5	(Taroreh, 2023)	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt. Pos Indonesia	Metode penelitian yang digunakan deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen pada perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

		Kantor Cabang Manado		
6	(Junaini, 2019)	Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada Umkm Karya Oli	Metode yang digunakan kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara total, took tersebut mencatatkan peningkatan laba, yang merupakan salah satu indicator kinerja perusahaan, peningkatan ini mencerminkan bahwa kinerja operasional sebagai ukuran pencapaian prestasi perusahaan telah mengalami peningkatan yang positif atau memuaskan.
7	(Ulfa Rotinsulu, 2021)	Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt Jaya Bitung Mandiri	Metode yang digunakan kualitatif dan kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem pengendalian manajemen, yang dinilai melalui indicator seperti pengorganisasian, kebijakan, perencanaan, pencatatan/akuntansi, dan pelaporan pada umumnya sudah berjalan dengan baik. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa factor yang memerlukan perhatian lebih dari perusahaan, khususnya terkait dengan indicator kebijakan dan pancatatan akuntansi.
8	(Fidel Himber, 2020)	Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada Pt. Hasirat Multifinance	Metode yang digunakan kualitatif deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan unsur-unsur pengendalian manajemen pemberian kredit sudah berjalan dengan baik serta memenuhi syarat yang telah ditentukan dimana perusahaan sudah menerapkan unsur-unsur pengendalian manajemen.
9	(Aji, 2023)	Analisi Evaluasi Dan Pengendalian Manajemen Dalam Mengukur Kinerja	Metode yang digunakan deskriptif kualitatif	Pengendalian manajemen dikatakan berhasil apabila dalam penerapannya, indikator yang digunakan itu memadai. Walaupun pada kenyataannya ada beberapa faktor yang belum dapat atau tidak terpenuhi dalam indikator tersebut. Selain itu sistem

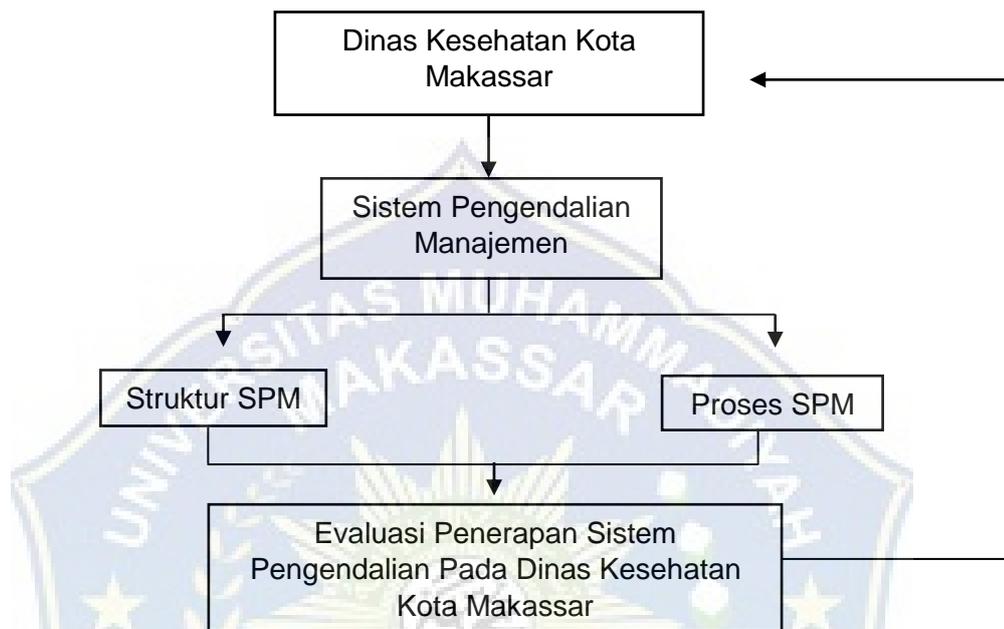
				pengendalian manajemen yang baik memberi dampak pada peningkatan kinerja perusahaan yang di ukur dari income and net profit mengalami kenaikan tahun dari tahun ke tahun.
10	(Oktavian, 2022)	Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Manajemen Kinerja Pada PT. Bentara Prima Manado	Metode yang digunakan kualitatif	Sistem pengendalian manajemen di perusahaan telah dilakukan sesuai dengan standar operasional prosedur (sop) yang meliputi laporan yang digunakan, dokumen yang digunakan, catatan akuntansi yang digunakan berdasarkan standar operasional prosedur perusahaan tentang sistem pengendalian manajemen sehingga mampu meningkatkan manajemen kinerja yang ada di Pt Bentara Prima Manado.

#### D. Kerangka Pikir

Menurut sugiyono (2019) kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Jadi kerangka pikir merupakan alur yang dijadikan pola berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap suatu objek yang dapat menyelesaikan arah rumusan masalah dan tujuan penelitian.

Penelitian ini akan membahas tentang “Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar”. Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka, maka dapat diambil kerangka berpikir dari penelitian ini. Dinas Kesehatan Kota Makassar, Sistem Pengendalian Manajemen yang di mana membahas masalah mengenai antara lain; Struktur SPM dan Proses SPM dan Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen.

Dengan merujuk Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar, dapat dirumuskan suatu kerangka pemikiran sebagaimana terlihat pada ilustrasi di bawa ini.



Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka pikir diatas akan diterapkan dalam konsep konseptual sesuai dengan penelitian yang akan diteliti Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis penelitian**

Jenis penelitian ini merupakan pendekatan deskriptif kualitatif, di mana penulis menggambarkan temuannya berdasarkan data yang terkumpul melalui wawancara dengan pihak dinas kesehatan terkait. Selain itu, penulis akan melakukan observasi terkait penerapan sistem pengendalian manajemen di dinas kesehatan untuk menilai sejauh mana implementasinya telah dilakukan.

#### **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana yang tidak relevan. Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan/urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Penelitian ini akan difokuskan pada "Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen" yang objek utamanya merupakan Dinas Kesehatan Kota Makassar.

#### **C. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Dinas Kesehatan Kota Makassar Yang Berlokasi Di Jl. Teduh Bersinar No.1, Gn. Sari, Kec. Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Subjek penelitian mencakup Dinas Kesehatan Kota Makassar dan pihak terkait. Adapun waktu penelitiannya dilaksanakan selama 2 bulan.

#### **D. Jenis Dan Sumber Data**

Sumber informasi dalam penelitian ini berasal dari data primer. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli.

Data primer merujuk pada informasi yang diperoleh secara langsung melalui wawancara langsung dengan perusahaan yang menjadi focus penelitian.

#### **E. Informan**

Informan dalam penelitian adalah orang atau pelaku yang benar-benar tahu dan menguasai masalah serta terlibat langsung dengan masalah penelitian. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, maka peneliti sangat erat kaitannya dengan sistem pengendalian manajemen. Jadi dalam hal ini sampling di jaring sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber. Kemudian maksud kedua dari informan adalah untuk mengali informasi yang menjadi dasar dan rancangan teori yang di bangun.

Pemilihan informasi sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah berdasarkan pada asas subyek yang menguasai permasalahan, memiliki data, dan bersedia memberikan informasi lengkap dan akurat. Informan yang bertindak sebagai sumber data dan informai mmenuhi syarat yang akan menjadi informan narasumber (key informan) informan yang dimaksud yaitu pihak-pihak yang terkait dalam proses sistem pengendalian manajemen, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 3.1**  
**Informan Penelitian**

No.	Keterangan	Informal
1	Kepala Dinas Kesehatan	1
2	Sekretaris Dinas Kesehatan	1
3	Sub Bagian Umum	1
4	Sub Bagian Keuangan	1
5	Bidang Perencanaan	1

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

1. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan menyampaikan pertanyaan kepada pihak terkait untuk mendapatkan informasi mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar.

b. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati langsung objek penelitian, sehingga dapat memperoleh gambaran yang terperinci mengenai tantangan atau masalah yang dihadapi oleh Dinas Kesehatan.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan cara pengumpulan data dengan mencatat langsung data yang tersedia pada sumber data penelitiannya berupa dokumen-dokumen, laporan-laporan, tulisan-tulisan ilmiah serta arsip-arsip yang berhubungan dengan objek penelitian.

2. Instrumen Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Yaitu;

1) Struktur Sistem Pengendalian Manajemen

Struktur manajemen di suatu dinas kesehatan dapat diketahui dengan adanya pusat pertanggungjawaban yang jelas.

Elemen-elemen yang akan diteliti yaitu:

a. Struktur Organisasi

Kehadiran struktur organisasi yang secara terperinci menggambarkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab untuk setiap fungsi dalam

organisasi dinas kesehatan merupakan suatu persyaratan dalam konteks akuntansi pertanggungjawaban.

b. Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban di Dinas Kesehatan merujuk pada setiap unit organisasi, bidang, atau bagian yang dipimpin oleh kepala bidang atau kepala bagian yang bertanggungjawab atas pelaksanaan kegiatan di dalamnya.

2) Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Proses penerapan sistem manajemen bisnis di suatu Dinas Kesehatan dapat dilihat melalui upaya para kepala departemen dan kepala departemen Dinas Kesehatan.

Elemen-elemen yang akan diteliti yaitu;

a. Perencanaan Strategis

Program merupakan kegiatan utama yang akan dilaksanakan oleh perusahaan untuk menjalankan strategi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis.

b. Penyusunan Anggaran

Anggaran operasional adalah perencanaan tindakan organisasi yang umumnya dinyatakan dalam bentuk mata uang, untuk periode tertentu, dan biasanya disusun untuk jangka waktu satu tahun.

c. Pelaksanaan

Rencana kerja yang telah disetujui kemudian disampaikan kepada semua karyawan agar dapat diimplementasikan, dan menjadi panduan dalam melaksanakan kegiatan di dinas kesehatan.

#### d. Evaluasi Kinerja

Kinerja adalah realisasi dari suatu target atau pencapaian yang telah direncanakan dalam konteks organisasi.

#### **G. Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif kualitatif. Pendekatan ini melibatkan analisis menyeluruh terhadap data yang dikumpulkan untuk memperoleh gambaran lengkap mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen. Proses analisis akan melibatkan evaluasi data yang terkumpul untuk mengidentifikasi aspek-aspek sistem pengendalian manajemen, termasuk pencatatan, penyajian dan pelaporan, dengan fokus pada pemahaman yang mendalam. Hasil analisis akan dibandingkan dengan teori manajemen yang relevan. Dalam menganalisis data, penulis menggunakan model interaktif, yaitu pengumpulan data, reduksi, display, dan konklusi (Penarikan kesimpulan).

Adapun cara menganalisis datanya adalah sebagai berikut.

1. Narasi : Transkripsi wawancara dan catatan observasi akan dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi pola, tema, dan konsep-konsep kunci terkait dengan sistem pengendalian manajemen.
2. Reduksi Data : Dokumen-dokumen terkait akan dianalisis untuk diidentifikasi.
3. Penyajian Data: Akan disajikan dalam bentuk narasi dan didukung dengan kutipan dari wawancara dan data lainnya.
4. Kesimpulan : Setelah selesai pengumpulan data dan analisis data, peneliti mencoba menentukan identifikasi makna setiap gejala yang ditemukan selama penelitian, kendala yang ditemui selama penelitian dan prediksi hasil positifnya.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Kota Makassar**

###### **a. Letak Geografis**

Kota Makassar sebagai ibu kota provinsi Sulawesi Selatan merupakan pintu gerbang dan pusat perdagangan kawasan timur Indonesia. Secara geografis Kota Makassar merupakan daerah pantai yang datar dengan kemiringan 0-5° ke arah barat, diapit dua muara sungai yaitu Sungai Tallo dan Sungai Jeneberang, pada titik koordinat 119°24'17"38" Bujur Timur dan 5°8'619" Lintang Selatan.

Secara administratif Kota Makassar mempunyai batas-batas wilayah yaitu sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Gowa, sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Maros, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Maros dan sebelah barat berbatasan dengan Selat Makassar. Topografi Kota Makassar yaitu dengan kemiringan lahan 0-2: datar dan kemiringan lahan 3-15 (bergelombang) dengan hamparan daratan rendah yang berada pada ketinggian antara 0-25 meter dari permukaan laut.

Kota Makassar memiliki luas wilayah 175,77 km<sup>2</sup> yang terbagi ke dalam 14 kecamatan, 143 kelurahan. Selain memiliki wilayah daratan, Kota Makassar juga memiliki tujuh kecamatan yang berbatasan dengan pantai yaitu Kecamatan Tamalate, Kecamatan Mariso, Kecamatan Wajo, Kecamatan Ujung Tanah, Kecamatan Tallo, Kecamatan Tamalanrea, dan Kecamatan Biringkanaya.

Jumlah penduduk kota makassar berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik tahun 2013 1.474.189 jiwa. Laju pertumbuhan penduduk Kota Makassar selain dipengaruhi oleh kelahiran alami, juga dipengaruhi oleh arus migrasi dari daerah lain yang masuk ke kota makassar, terutama untuk melanjutkan pendidikan, disamping karena daerah ini merupakan pusat pemerintahan dan pusat perdagangan di Kawasan Timur Indonesia.

#### **b. Visi dan Misi Kota Makassar**

Visi: Mewujudkan Makassar Kota Dunia Yang Nyaman Untuk Semua Misi:

1. Merekonstruksi Nasib Rakyat Menjadi Masyarakat Sejahtera Standar Dunia.
2. Merestorasi tata ruang kota menjadi kota nyaman kelas dunia.
3. Mereformasi tata pemerintahan menjadi pelayanan publik menjadi kelas dunia bebas korupsi.

#### **2. Gambaran Umum Dinas Kesehatan Kota Makassar**

Dinas Kesehatan Kota Makassar terletak di ibu kota provinsi Sulawesi Selatan yaitu Kota Makassar. Lokasi gedung Dinas Kesehatan Kota Makassar bertempat di Kecamatan Rappocini tepatnya berada pada bagian timur Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, bagian selatan Jalan Teduh Bersinar, bagian utara rumah penduduk dan bagian barat Jalan Teduh Bersinar Makassar.

##### **1. Visi Dan Misi Dinas Kesehatan**

Pembangunan kesehatan di kota makassar diselenggarakan dengan visi "Makassar Sehat dan Nyaman Untuk Semua Menuju Kota Dunia" sebagai salah satu pelaku pembangunan kesehatan, Dinas Kesehatan Kota Makassar mengacu kepada dasar dasar pembangunan kesehatan yaitu:

- a. Perikemanusiaan
- b. Pemberdayaan dan kemandirian
- c. Adil dan merata
- d. Pengutamaan dan manfaat

Maka ditetapkan Visi Dinas Kesehatan Kota Makassar “Makassar Sehat Menuju Kota Dunia”. Makassar Sehat Menuju Kota Dunia adalah suatu kondisi dimana masyarakat Kota Makassar menyadari, mau dan mampu untuk mengenali, mencegah dan mengatasi permasalahan kesehatan yang dihadapi, sehingga dapat bebas dari gangguan kesehatan, baik yang disebabkan oleh penyakit termasuk gangguan kesehatan akibat bencana, maupun lingkungan dan perilaku yang tidak mendukung untuk hidup sehat.

Misi Dinas Kesehatan Kota Makassar:

- a) Meningkatkan pelayanan kesehatan yang merata, bermutu dan terjangkau berbasis teknologi.
  - b) Meningkatkan kesehatan masyarakat serta pemberdayaan masyarakat.
  - c) Menjamin kesehatan masyarakat melalui sistem jaminan kesehatan.
  - d) Menciptakan lingkungan sehat.
2. Kebijakan Umum Pembangunan Kesehatan Kota Makassar Tahun 2014 - 2019
- a) Peningkatan akses dan kualitas pelayanan kesehatan masyarakat.
  - b) Pelayanan kesehatan darurat 24 jam
  - c) Pelayanan kesehatan langsung ke rumah (Home Care)
  - d) Peningkatan keterjangkauan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan
  - e) Peningkatan pelayanan kesehatan rujukan di RS

- f) Penanganan 1.000 hari pertama kehidupan
- g) Penanganan penyakit menular, tidak menular dan KLB
- h) Peningkatan partisipasi masyarakat dalam polahidup bersih dan sehat (PHBS).

### 3. Tugas dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Walikota Makassar Nomor 73 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kesehatan, Dinas Kesehatan Kota Makassar merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang kesehatan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah, dalam melaksanakan tugas tersebut, Dinas Kesehatan menyelenggarakan fungsi antara lain :

1. perumusan kebijakan penyelenggaraan Urusan Pemerintahan bidang kesehatan;
2. pelaksanaan kebijakan Urusan Pemerintahan bidang kesehatan;
3. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan Urusan Pemerintahan bidang kesehatan;
4. pelaksanaan administrasi dinas Urusan Pemerintahan bidang kesehatan;
5. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, Dinas Kesehatan Kota Makassar mempunyai uraian tugas sebagai berikut:

1. merencanakan program kerja Dinas sebagai pedoman dan pelaksanaan tugas;
2. mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas berdasarkan pedoman yang berlaku agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar;

3. memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas lingkup kerjanya untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas;
4. menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
5. mengikuti rapat sesuai dengan bidang tugasnya;
6. melaksanakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga nonpemerintah dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi;
7. Menilai kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
8. merumuskan kebijakan pemenuhan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia kesehatan, sediaan farmasi, alat kesehatan dan makanan minuman serta pemberdayaan masyarakat bidang kesehatan;
9. Menyelenggarakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga nonpemerintah dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan;
10. melaksanakan dan mengkoordinasikan kebijakan pemenuhan pemenuhan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia kesehatan, sediaan farmasi, alat kesehatan dan makanan minuman serta pemberdayaan masyarakat bidang kesehatan;
11. menyelenggarakan pembinaan, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan pemenuhan pemenuhan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia

kesehatan, sediaan farmasi, alat kesehatan dan makanan minuman serta pemberdayaan masyarakat bidang kesehatan;

12. Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah dinas berdasarkan lingkup tugas guna tertib administrasi perkantoran;
  13. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Kepala Dinas dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan;
  14. menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pemenuhan pemenuhan upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia kesehatan, sediaan farmasi, alat kesehatan dan makanan minuman serta pemberdayaan masyarakat bidang kesehatan;
  15. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Sekretaris dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan;
  16. menyelenggarakan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah sesuai dengan bidang tugasnya;
  17. mengkoordinasikan pelaksanaan administrasi umum, kepegawaian, barang milik daerah, perencanaan dan pelaporan kinerja serta pengelolaan keuangan Dinas;
  18. menyelenggarakan koordinasi dan konsultasi dengan lembaga pemerintah dan lembaga non pemerintah dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan;
  19. menilai kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
  20. menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas Kepala Dinas dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan;
- dan

21. menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan terkait dengan tugasnya.

Dalam melaksanakan tugas tersebut Kepala Dinas didukung oleh unsur organisasi yang terdiri dari :

1. Sekretariat, mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pelayanan administrasi kepada semua unit organisasi di lingkungan Dinas.
2. Bidang Kesehatan Masyarakat mempunyai tugas menyusun, mengoordinasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kebijakan bidang kesehatan masyarakat.
3. Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit mempunyai tugas menyusun, mengoordinasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kebijakan di bidang pencegahan dan pengendalian penyakit.
4. Bidang Pelayanan Kesehatan mempunyai tugas menyusun, mengoordinasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kebijakan di bidang penyediaan fasilitas pelayanan dan layanan kesehatan.
5. Bidang Pengembangan Sumber Daya Kesehatan yang mempunyai tugas menyusun, mengoordinasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kebijakan di bidang pengembangan sumber daya kesehatan.

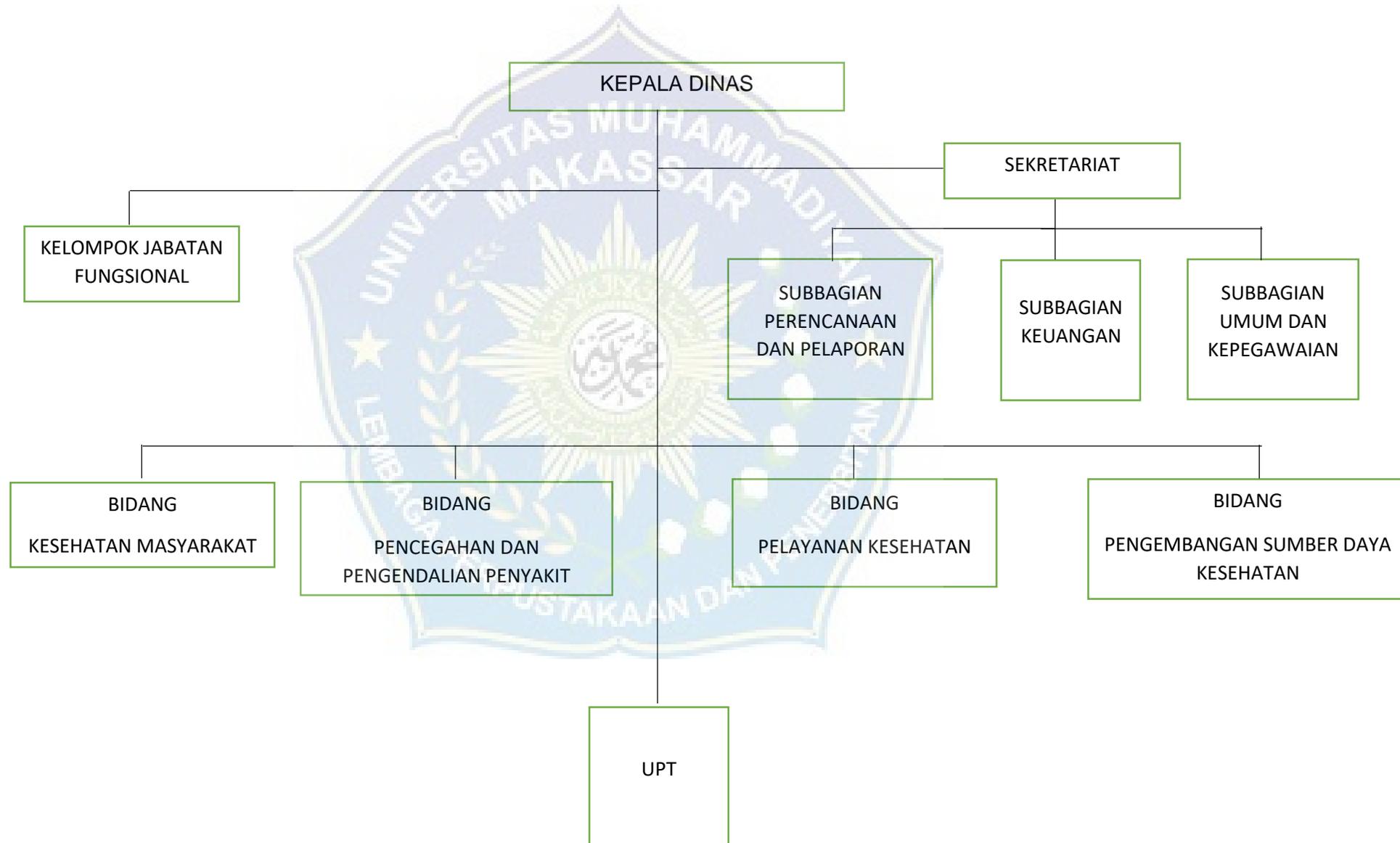
Adapun Susunan Organisasi Dinas Kesehatan berdasarkan Peraturan Walikota Makassar Nomor 73 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kesehatan, terdiri atas:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat, terdiri atas :
  1. Subbagian Perencanaan dan Pelaporan;

2. Subbagian Keuangan;
  3. Subbagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Bidang Kesehatan Masyarakat, terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional;
  - d. Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit, terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional;
  - e. Bidang Pelayanan Kesehatan, terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional;
  - f. Bidang Pengembangan Sumber Daya Kesehatan, terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional;
  - g. Kelompok Jabatan Fungsional.
4. Struktur Organisasi

Berdasarkan peraturan daerah Kota Makassar Nomor 20 Tahun 2005 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Dinas Kesehatan Kota Makassar dalam daerah Kota Makassar, mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kewenangan yang dilimpahkan oleh Walikota yaitu merumuskan, membina dan mengendalikan kebijakan dibidang kesehatan meliputi pelayanan kesehatan, pembinaan rumah sakit dan puskesmas, pemberantasan dan pencegahan penyakit, kesehatan lingkungan dan peran serta masyarakat. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud,

Dinas Kesehatan didukung oleh organisasi dengan tugas pembinaan unit pelaksana teknis. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, maka sesuai dengan peraturan walikota makassar nomor 73 tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Kesehatan Kota Makassar mempunyai struktur organisasi sebagai berikut :

**STRUKTUR ORGANISASI DINAS KESEHATAN KOTA MAKASSAR**

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Struktur Sistem Pengendalian Manajemen**

Struktur sistem pengendalian manajemen yang terdapat di Dinas Kesehatan Kota Makassar dapat dilihat dari adanya pusat-pusat pertanggungjawaban yang jelas. Penentuan pusat-pusat pertanggungjawaban di Dinas Kesehatan Kota Makassar ini dipengaruhi oleh struktur organisasinya. Adanya struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas mengenai pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk setiap fungsi yang ada dalam organisasi Dinas Kesehatan Kota Makassar, merupakan salah satu syarat dari akuntansi pertanggungjawaban. Dari struktur organisasi dan deskripsi Dinas Kesehatan Kota Makassar, dapat dilihat bahwa perusahaan dalam hal ini Dinas Kesehatan Kota Makassar, telah menetapkan tugas dan tanggung jawab secara jelas sesuai dengan tingkatan manajemen. Pusat pertanggungjawaban yang terdapat pada Dinas Kesehatan Kota Makassar ada yang difungsikan sebagai:

#### **a. Pusat Pendapatan**

Pusat pendapatan Dinas Kesehatan Kota Makassar merupakan titik pusat di mana pendapatan yang diperoleh oleh dinas tersebut dikumpulkan dan dikelola. Ini bisa berasal dari berbagai sumber, seperti dana pemerintah, dana donasi, atau pembayaran layanan kesehatan. Dengan pusat pendapatan ini, dinas kesehatan dapat mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat di Kota Makassar. Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Ina Mutmainnah Dahlan Kepala Bidang Bagian Perencanaan sebagai berikut:

“Bahwa pusat pendapatan Dinas Kesehatan Kota Makassar itu di mana semua pendapatan dinas dikumpulkan dan dikelola dari berbagai sumber. Ini

termasuk dana pemerintah, donasi, atau pembayaran layanan kesehatan. Dengan mengelola pendapatan dari sumber-sumber ini secara efisien, dinas dapat mengalokasikan sumber daya untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat di Kota Makassar sesuai dengan rencana yang telah disusun.” (wawancara pada tanggal 01 April 2024, pukul 09.30 WIB, di ruang Kepala Bagian Perencanaan).

Berdasarkan kesimpulan pernyataan di atas menyoroti pentingnya pengelolaan keuangan yang baik dalam mendukung upaya Dinas Kesehatan Kota Makassar untuk meningkatkan kesehatan masyarakat. Dengan mengelola pendapatan dari berbagai sumber dengan efisien, dinas dapat memastikan bahwa sumber daya finansial yang dimilikinya digunakan secara tepat untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam rencana kerja mereka. Ini mencerminkan pentingnya manajemen keuangan yang baik dalam konteks pengelolaan sektor kesehatan yang efektif dan berkelanjutan.

b. Pusat Biaya

Pusat biaya Dinas Kesehatan Kota Makassar merupakan konsep atau titik pusat di mana semua biaya atau pengeluaran yang terkait dengan kegiatan atau layanan kesehatan yang diselenggarakan oleh dinas tersebut diidentifikasi, dicatat, dan dikelola. Hal ini memungkinkan dinas untuk memonitor dan mengendalikan pengeluaran secara efisien sesuai dengan alokasi anggaran yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan kesehatan masyarakat di Kota Makassar. Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Ina Mutmainnah Dahlan Kepala Bidang Bagian Perencanaan sebagai berikut:

“Bahwa pusat biaya Dinas Kesehatan Kota Makassar adalah titik fokus di mana semua biaya atau pengeluaran terkait dengan kegiatan atau layanan kesehatan yang dikelola oleh dinas tersebut diidentifikasi, dicatat, dan dikelola. Ini memungkinkan dinas untuk mengawasi dan mengendalikan

pengeluaran dengan efisiensi sesuai dengan alokasi anggaran yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan kesehatan masyarakat di Kota Makassar sesuai rencana perencanaan yang telah disusun.” (wawancara pada tanggal 01 April 2024, pukul 09.30 WIB, di ruang Kepala Bagian Perencanaan).

Berdasarkan kesimpulan pernyataan diatas dengan adanya pusat biaya yang terfokus, Dinas Kesehatan Kota Makassar dapat mengawasi dan mengendalikan pengeluaran dengan efisiensi. Ini berarti bahwa semua biaya yang terkait dengan kegiatan atau layanan kesehatan, seperti biaya operasional, biaya personel, biaya perawatan pasien, pembelian peralatan medis, dan lain sebagainya, akan dicatat dan dipantau dengan cermat.

c. Pusat Investasi

Pusat investasi dalam Dinas Kesehatan Kota Makassar mengacu pada tempat di mana dana atau investasi yang dialokasikan untuk pengembangan infrastruktur, peningkatan layanan kesehatan, atau program-program kesehatan lainnya dikelola dan diarahkan. Ini bisa mencakup pembangunan fasilitas kesehatan baru, pengadaan peralatan medis, pelatihan tenaga kesehatan, atau pengembangan program kesehatan masyarakat. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan penggunaan dana yang tersedia untuk meningkatkan akses dan kualitas layanan kesehatan bagi masyarakat Kota Makassar.

Hal ini Sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Ina Mutmainnah Dahlan Kepala Bidang Bagian Perencanaa bahwa pusat investasi di Dinas Kesehatan Kota Makassar mengelola dana untuk pembangunan infrastruktur, layanan kesehatan, dan program kesehatan lainnya. Tujuannya adalah meningkatkan akses dan kualitas layanan kesehatan sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Dari struktur organisasi dan deskripsi Dinas Kesehatan Kota Makassar, dapat dilihat bahwa perusahaan dalam hal ini Dinas Kesehatan Kota Makassar, telah menetapkan tugas dan tanggung jawab secara jelas sesuai dengan tingkatan manajemen. Hal ini diperkuat oleh penjelasan dari Ibu Ina Mutmainnah Dahlan Kepala Bidang Bagian Perencanaan sebagai berikut

“Dalam struktur Dinas Kesehatan terdapat 1 kepala dinas dan 1 sekretaris yang mengelola 5 unit atau divisi. Sekretariat dipimpin oleh sekretaris dan mengurus keuangan, umum, kepegawaian, dan perencanaan. Ada 4 bidang kerja: kesehatan masyarakat (termasuk kesehatan ibu anak, promosi kesehatan, gizi, dan mungkin kesehatan lingkungan), P2P (pengendalian penyakit), dan pelayanan kesehatan (tanpa subdivisi seksi). (wawancara pada tanggal 01 April 2024, pukul 09.30 WIB, di ruang Kepala Bagian Perencanaan).

Berdasarkan petikan wawancara diatas, dapat diketahui bahwa perubahan yang dilakukan oleh Dinas Kesehatan Kota Makassar pada struktur organisasinya, merupakan suatu usaha untuk mewujudkan penetapan tugas dan tanggung jawab secara jelas sesuai dengan tingkatan manajemen, sehingga setiap fungsi yang ada dalam organisasi dapat melakukan tugas dan tanggung jawab secara efektif.

Pusat tanggungjawab yang terdapat di Dinas Kesehatan Kota Makassar adalah setiap unit organisasi atau setiap bidang dan setiap bagian yang dikepalai oleh seorang kepala bidang dan kepala bagian yang bertanggung jawab atas kegiatannya. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Ibu Fitriani selaku Kepala Bagian Keuangan yang mengungkapkan:

“Masing masing bidang kan ada, ada ptk nya dan ada struktur pengelolaan keuangan mulai dari tingkat ptk, ppk kemudian ada kpa nya itu saling berkaitan.” (wawancara pada tanggal 01 April 2024, pukul 12.30 WIB, di ruang Kepala Bagian Keuangan).

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban yang terdapat pada Dinas Kesehatan Kota Makassar setiap kegiatan memiliki pertanggungjawaban yang terperinci terdapat aturan baku yang mengatur proses pertanggungjawaban, dengan adanya verifikator di bagian keuangan yang bertanggung jawab untuk memeriksa dan memvalidasi setiap pertanggungjawaban yang diajukan. Dokumen seperti daftar terima, daftar hadir, dan foto-foto digunakan untuk memverifikasi pengeluaran, memastikan transparansi dan kepatuhan terhadap aturan keuangan. Sistem ini memungkinkan pengelolaan anggaran yang akuntabel dan terkelola dengan baik.

## **2. Proses Sistem Pengendalian Manajemen**

Proses sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Dinas Kesehatan Kota Makassar dapat dilihat dari tindakan-tindakan yang dilakukan oleh masing masing kepala bidang dan kepala bagian yang terdapat di Dinas Kesehatan Kota Makassar. Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Ina Mutmainnah Dahlan Kepala Bidang Bagian Perencanaan sebagai berikut:

“Jadi, bahwa kepala dinas akan mengevaluasi dan mengkoordinasikan aktivitas bawahannya dalam sebuah sistem berjenjang. Dari kepala dinas hingga ke pengelola program, semua melapor dan berkoordinasi untuk memastikan kelancaran kegiatan. (wawancara pada tanggal 01 April 2024, pukul 09.30 WIB, di ruang Kepala Bagian Perencanaan).

Berikut ini adalah proses sistem pengendalian Dinas Kesehatan Kota Makassar:

### **1. Perencanaan Strategis (Pemrograman)**

Program merupakan kegiatan pokok yang akan dilaksanakan oleh perusahaan untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam

perencanaan strategis. Pemrograman adalah proses memilih program spesifik untuk kegiatan-kegiatan organisasi. Program-program ini yang merupakan hasil dari proses pemrograman yang memperlihatkan dimana, kapan, dan berapa banyak sumber daya yang akan digunakan untuk tiap-tiap program. Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Ina Mutmainnah Dahlan Kepala Bidang Bagian Perencanaan sebagai berikut:

“Setiap kepala bidang dan kepala bagian berkewajiban untuk menyusun program bersama dengan anggotanya. Dari program yang disusun oleh masing-masing bidang dan bagian akan dibawa ke dalam rapat staf bersama dengan kepala dinas utama untuk mendiskusikan program mana dari masing-masing bidang dan bagian yang menjadi prioritas untuk dilakukan.” (wawancara pada tanggal 01 April 2024, pukul 09.30 WIB, di ruang Kepala Bagian Perencanaan).

Sesuai dengan yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Makassar Tahun 2021 – 2026, Dinas Kesehatan telah menetapkan 5 program yaitu:

- 1) Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah
- 2) Program Pemenuhan Upaya Kesehatan Perorangan dan Upaya Kesehatan Masyarakat
- 3) Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Kesehatan
- 4) Program Sediaan Farmasi, Alat Kesehatan dan Makanan dan Minuman
- 5) Program Pemberdayaan Masyarakat Bidang Kesehatan

## 2. Penyusunan Anggaran

Anggaran operasi merupakan rencana tindakan organisasi, biasanya dinyatakan dalam satuan uang, untuk periode tertentu dan biasanya dibuat untuk jangka waktu satu tahun.

Penyusunan rencana kerja dan anggaran Dinas Kesehatan Kota Makassar dilaksanakan setiap akhir tahun dan dibuat oleh kepala dinas,

bagian perencanaan, kepala bidang, sekretaris, dan kepala bagian bersama dengan anggotanya. Hal ini sesuai dengan penjelasan yang disampaikan oleh Ibu Ina selaku Kepala Bagian Perencanaan, yang menjelaskan bahwa setiap akhir tahun akan ada evaluasi program dan anggaran yang telah dilaksanakan oleh masing-masing unit dan juga perencanaan program dan anggaran untuk tahun berikutnya (wawancara pada tanggal 01 April 2024, pukul 09.30 WIB, di ruang Kepala Bagian Perencanaan).

Para kepala dinas dan bagian perencanaan akan mendata apa saja yang dibutuhkan sesuai dengan kondisi yang ada pada tiap divisinya. Rencana kerja dan anggaran tersebut kemudian diajukan kepada wakil direktur masing-masing dan selanjutnya wakil direktur tersebut akan membuat prioritas-prioritas mana yang perlu didahulukan, hal tersebut dilakukan karena harus menyesuaikan dana yang tersedia. Hal tersebut dipertegas oleh Bapak drg. Ita Isdiana Anwar, selaku Sekretaris menjelaskan sebagai berikut:

“Kalo penggunaan yang pasti Pengendalian internal yang diterapkan pusat untuk pertanggungjawaban memastikan penggunaan anggaran kita ada perencanaan, ada bidang perencanaan yang menilai kita anggarakan berapa untuk apa pastikan itu, Jadi sebelum kita belikan kita ada perencanaan kita rencanakan apa yang kita mau bikin ini tahun depan seperti begitu.” (wawancara pada tanggal 02 April 2024, pukul 14.22 WIB, di ruang Sekretaris).

Mencermati pernyataan dari Sekretaris diatas, dapat dikatakan bahwa proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan negoisasi antara kepala dinas, bagian perencanaan, kepala bidang, sekretaris, dan kepala bagian bersama dengan anggotanya. untuk menentukan apa yang akan dilakukan dan dengan cara bagaimana. Hasil akhir dari negoisasi ini

adalah pernyataan yang telah disahkan mengenai pendapatan dan pengeluaran yang diharapkan selama tahun anggaran untuk setiap pusat tanggungjawab dan untuk organisasi secara keseluruhan. Anggaran yang dibuat selalu mempertimbangkan kondisi yang ada pada tiap-tiap divisi dan pejabat yang berwenang melakukan penelaahan atas rencana anggaran yang diajukan.

### 3. Pelaksanaan

Rencana kerja yang telah disahkan, kemudian dikomunikasikan kepada seluruh karyawan untuk dilaksanakan dan dijadikan pedoman dalam menjalankan aktivitas Dinas Kesehatan Kota Makassar. Dengan adanya pedoman kerja yang jelas, maka setiap karyawan akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam pelaksanaan kerja, tiap-tiap kepala bidang dan kepala bagian akan melakukan pembagian kerja dan penugasan harian kepada para anggotanya.

Dalam pelaksanaannya, tiap-tiap kepala bidang dan kepala bagian, harus membuat laporan atas program yang menjadi tanggung jawab mereka dan juga melaporkan apa yang telah terjadi sebagai tanggung jawabnya. Laporan pertanggungjawaban ini diwujudkan dalam bentuk laporan kegiatan dan keuangan. Laporan ini akan menunjukkan informasi mengenai pelaksanaan program, informasi yang dianggarkan dan informasi aktualnya (pencapaian), analisis terhadap pelaksanaan, dan rekomendasi-rekomendasi.

### 4. Evaluasi Kinerja

Kinerja merupakan pencapaian suatu target (keberhasilan) dari sesuatu yang direncanakan di dalam organisasi. Setiap 3 (tiga) bulan sekali

Dinas Kesehatan Kota Makassar melakukan evaluasi terhadap program dan anggaran yang telah mereka susun. Laporan ini dituangkan dalam bentuk laporan kegiatan dan keuangan. Tiap kepala bidang dan kepala bagian akan melaporkan apa yang telah terjadi sebagai tanggungjawabnya. Laporan kegiatan dan keuangan yang dibuat oleh tiap-tiap kepala bidang dan kepala bagian, akan dijadikan sebagai bahan evaluasi atas program-program yang menjadi tanggung jawab mereka.

### 3. Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen

Dalam menggambarkan penerapan sistem pengendalian manajemen dalam pengelolaan anggaran di Dinas Kesehatan Kota Makassar, berikut adalah flowchart yang mencakup langkah-langkah utama yang diambil dalam proses tersebut:

Gambar Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen



Sistem pengendalian manajemen tersebut mencerminkan langkah-langkah dalam proses pengelolaan anggaran di Dinas Kesehatan Kota Makassar. Berikut adalah penjelasan untuk setiap tahap dalam flowchart:

#### 1. Identifikasi Kebutuhan Anggaran

Tahap pertama adalah mengidentifikasi kebutuhan anggaran berdasarkan tujuan organisasi atau departemen, dalam hal ini Dinas Kesehatan Kota Makassar. Ini melibatkan menentukan prioritas dan kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam pencapaian tujuan tertentu, seperti meningkatkan pelayanan kesehatan masyarakat.

#### 2. Penetapan Tujuan Anggaran

Setelah kebutuhan anggaran diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah menetapkan tujuan anggaran yang jelas dan terukur. Tujuan ini harus sejalan dengan visi dan misi Dinas Kesehatan Kota Makassar dalam meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat.

#### 3. Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran melibatkan pengalokasian sumber daya keuangan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini termasuk alokasi dana untuk berbagai program kesehatan dan kegiatan lainnya yang direncanakan.

#### 4. Persetujuan Anggaran

Setelah anggaran disusun, langkah selanjutnya adalah memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang, seperti manajemen organisasi atau otoritas keuangan terkait. Persetujuan ini diperlukan sebelum anggaran dapat diimplementasikan.

#### 5. Implementasi anggaran

Setelah persetujuan diperoleh, anggaran dapat diimplementasikan. Ini melibatkan pelaksanaan program-program dan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan alokasi dana yang telah ditetapkan.

#### 6. Monitoring dan pengendalian

Proses monitoring dan pengendalian dilakukan untuk memastikan bahwa penggunaan anggaran sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini melibatkan pemantauan terhadap pengeluaran dan progres program secara berkala.

#### 7. Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana tujuan anggaran telah tercapai. Ini melibatkan perbandingan antara kinerja aktual dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### 8. Pelaporan dan analisis

Data yang dikumpulkan dari monitoring dan evaluasi digunakan untuk membuat laporan kinerja. Laporan ini dianalisis untuk mengidentifikasi tren atau masalah potensial yang memerlukan perhatian lebih lanjut.

#### 9. Tindakan korektif

Jika ditemukan penyimpangan atau ketidaksesuaian dengan target yang ditetapkan, tindakan korektif diambil untuk memperbaiki situasi tersebut dan mengarahkan kembali program ke jalur yang benar.

#### 10. Peninjauan anggaran

Terakhir, peninjauan menyeluruh dilakukan terhadap anggaran yang telah dijalankan, termasuk evaluasi terhadap proses yang telah dilakukan. Ini membantu dalam menentukan langkah-langkah perbaikan untuk periode anggaran berikutnya.

#### 11. Selesai

Tahap terakhir menandai akhir dari proses pengelolaan anggaran dan memulainya kembali dari awal jika diperlukan.

Dengan demikian, gambar tersebut menunjukkan langkah-langkah penting dalam pengelolaan anggaran di Dinas Kesehatan Kota Makassar, dari perencanaan hingga evaluasi dan peninjauan kembali untuk peningkatan masa depan.

Evaluasi penerapan sistem pengendalian manajemen Dalam menjalankan strategi organisasi secara efektif, mekanisme formal harus berjalan seiring dengan mekanisme informal. Alat ukur untuk menilai penerapan sistem pengendalian manajemen pada Dinas Kesehatan Kota Makassar:

1: Tidak Baik, 2: Kurang sesuai, 3: Cukup sesuai, 4: sesuai  
5: Sangat sesuai

Keefektifan sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada Dinas Kesehatan Kota Makassar, dapat ditinjau sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Keefektifan Sistem Pengendalian Manajemen**

No		Teori	Penerapan	Hasil Evaluasi
a.	Struktur Sistem Pengendalian Manajemen			
	a. Pusat Pendapatan	Pusat pendapatan adalah jenis pusat tanggung jawab, dimana manajer pusat tidak hanya bertanggung jawab atas output yang dihasilkan (dinyatakan dalam satuan moneter), tetapi juga atas biaya barang dan jasa yang digunakan sebagai input.	Pada Pusat Pendapatan pada Dinas Kesehatan Kota Makassar berhasil menerapkan dalam memusatkan pendapatan dinas dari berbagai sumber seperti dana pemerintah, donasi, atau pembayaran layanan kesehatan. Manajemen pusat pendapatan ini memungkinkan dinas kesehatan untuk mengalokasikan sumber daya dengan efektif guna memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat Kota Makassar.	Sangat Sesuai. Penulis memberikan skor 5 untuk poin ini.

	b. Pusat biaya	Pusat biaya adalah jenis pusat tanggung jawab biaya dimana masukan biaya diukur dalam satuan mata uang namun pengeluaran tidak diukur dalam satuan mata uang.	Pada Pusat Biaya Dinas Kesehatan Kota Makassar berhasil menerapkan menciptakan konsep atau titik pusat di mana semua biaya atau pengeluaran terkait dengan kegiatan atau layanan kesehatan diidentifikasi, dicatat, dan dikelola. Hal ini memungkinkan dinas untuk memonitor dan mengendalikan pengeluaran secara efisien sesuai dengan alokasi anggaran yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan kesehatan masyarakat di Kota Makassar.	Sangat Sesuai. Penulis memberikan skor 5 untuk poin ini.
	c. Beban investasi	Pusat investasi merupakan salah satu jenis pusat akuntabilitas, dimana kinerja manajer dinilai berdasarkan kemampuannya dalam menggunakan aset perusahaan untuk menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.	Pada Pusat Investasi dalam Dinas Kesehatan Kota Makassar berhasil menerapkan mengelola dan mengarahkan dana atau investasi yang dialokasikan untuk pengembangan infrastruktur, peningkatan layanan kesehatan, atau program-program kesehatan lainnya. Ini meliputi pembangunan fasilitas kesehatan baru, pengadaan peralatan medis, pelatihan tenaga kesehatan, dan pengembangan program kesehatan masyarakat. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan penggunaan dana yang tersedia guna meningkatkan akses dan kualitas layanan kesehatan bagi masyarakat Kota	Sangat Sesuai. Penulis memberikan skor 5 untuk poin ini.

			Makassar.	
b.	Proses Sistem Pengendalian Manajemen			
a. Pemrograman	Pemrograman merujuk pada suatu proses untuk menentukan program program utama yang akan dijalankan dengan tujuan mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan.	Menerapkan Setiap kepala bidang dan bagian bersama anggotanya menyusun program. Program tersebut kemudian dibahas dalam rapat staf dengan kepala dinas utama untuk menetapkan prioritas pelaksanaan secara efektif.	Sangat Sesuai. Penulis memberikan skor 5 untuk poin ini.	
b. Penganggaran	Penganggaran adalah langkah membuat rencana keuangan yang secara kuantitatif menggunakan tujuan target untuk periode tertentu dalam setahun	Pada Proses penyusunan anggaran Menerapkan melibatkan negosiasi antara kepala bidang dan atasan untuk menentukan rencana kerja. Hasilnya adalah pernyataan disahkan tentang pendapatan dan pengeluaran selama 1 tahun anggaran. Anggaran mempertimbangkan kondisi di setiap divisi, dengan pengelolaan oleh pejabat yang berwenang.	Sangat Sesuai. Penulis memberikan skor 5 untuk poin ini.	
c. Pelaksanaan	Anggaran yang telah disetujui berfungsi sebagai panduan untuk menjalankan aktivitas di setiap pusat pertanggungjawaban. Setiap kegiatan yang telah dilaksanakan disampaikan kepada bagian terkait, dan kemudian menjadi dasar untuk menyusun laporan.	Pada Rencana kerja Menerapkan disahkan dan disampaikan kepada semua karyawan untuk dijadikan pedoman dalam aktivitas Dinas Kesehatan Kota Makassar. Dengan pedoman yang jelas, karyawan dapat menjalankan tugasnya secara efisien. Kepala bidang dan bagian bertanggung jawab atas pembagian kerja	Sangat Sesuai. Penulis memberikan skor 5 untuk poin ini.	

			dan penugasan harian kepada anggota tim.	
	d. Evaluasi Kinerja	Menurut moehariono (2019) menyatakan bahwa kinerja atau performa mencerminkan sejauh mana suatu program, kegiatan, atau kebijakan berhasil dilaksanakan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang telah diwujudkan melalui perencanaan strategis.	Pada Dinas Kesehatan Kota Makassar menerapkan secara berkala mengevaluasi program dan anggarannya setiap tiga bulan. Laporan kegiatan dan keuangan dari setiap kepala bidang dan bagian menjadi dasar evaluasi untuk memastikan program-program kesehatan berjalan efektif sesuai tanggung jawab mereka.	Sangat Sesuai. Penulis memberikan skor 5 untuk poin ini.

Persentase skor dari hasil perhitungan Evaluasi Penerapan Sitem Pengendalian Manajemen pada Dinas Kesehatan Kota Makassar ini berada pada hasil 100%, ini berarti bahwa Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen sudah berjalan dengan sangat baik dan efektif. Dari penjelasan diatas, dapat dikatakan bahwa Dinas Kesehatan Kota Makassar sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya struktur dan proses pengendalian manajemen yang diterapkan dengan baik. Sistem pengendalian manajemen pada Dinas Kesehatan Kota Makassar tidak hanya dapat berjalan dengan baik, tetapi juga sudah efektif dan juga efisien.

### C. PEMBAHASAN

Hasil penelitian diatas merupakan proses pengumpulan data dari informan yang dilakukan peneliti sesuai dengan prosedur penelitian. Peneliti

ini menggunakan metode deksriptif kualitatif tentang evaluasi penerapan sistem pengendalian manajemen pada dinas kesehatan kota makassar.

Penerapan sistem pengendalian manajemen Dinas Kesehatan Kota Makassar telah diterapkan dengan baik. Hal itu terlihat dari adanya penerapan struktur dan proses sistem pengendalian manajemen yang baik. Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat bagaimana sebenarnya struktur dan proses sistem pengendalian manajemen yang dimaksud.

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan sistem pengendalian manajemen yang matang di Dinas Kesehatan Kota Makassar. Struktur sistem tersebut didasarkan pada pusat-pusat tanggung jawab yang jelas, termasuk pada. Pusat pendapatan pada dinas kesehatan kota Makassar terdapat beberapa anggaran pemerintah daerah, dana dari program-program kesehatan nasional dan pendapatan dari layanan kesehatan yang disediakan oleh dinas kesehatan. Pusat biaya pada dinas kesehatan kota Makassar biaya-biaya yang dikeluarkan tergantung pada penilaian manajemen atas jumlah yang memadai dalam kondisi tertentu. dan Pusat investasi dalam mengukur prestasi pusat investasi, dinas kesehatan kota Makassar mengukurnya dengan menghitung laba yang diperoleh dengan invertasinya atau perhitungan yang di lakukan oleh manajemen. Pusat-pusat ini memungkinkan pengelolaan yang efektif terhadap pendapatan, pengeluaran, dan investasi dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat.

Sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar berjalan efektif. Penentuan pusat tanggung jawab dipengaruhi oleh struktur organisasinya, yang jelas membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab untuk setiap fungsi. Struktur organisasi dan deskripsi kerja menunjukkan

bahwa Dinas Kesehatan telah menetapkan tugas dan tanggung jawab sesuai tingkatan manajemen.

Proses pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar melibatkan tindakan tiap kepala bidang dan bagian. Berdasarkan wawancara, setiap unit yang mereka pimpin wajib menjalankan proses pengendalian manajemen. Proses pengendalian manajemen yang dijelaskan mencakup perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan, evaluasi kinerja, dan peninjauan anggaran. Langkah-langkah ini mencerminkan pendekatan yang komprehensif dalam mengelola sumber daya keuangan dan memastikan pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian pada tahap yang terakhir ini, dinas kesehatan kota makassar telah secara efektif menjalankan proses evaluasi. Hal ini ditunjukkan dengan adanya evaluasi kinerja yang tidak hanya mengevaluasi program dan anggaran saja, tetapi juga melakukan penilaian terhadap karyawan.

Evaluasi penerapan sistem pengendalian manajemen menunjukkan bahwa Dinas Kesehatan Kota Makassar telah berhasil menerapkan sistem tersebut dengan baik. Hal ini tercermin dari penilaian positif terhadap setiap tahapan dalam proses pengendalian manajemen, mulai dari struktur hingga evaluasi kinerja. Skor sempurna dalam evaluasi menunjukkan bahwa sistem tersebut berjalan efektif dan efisien dalam mendukung operasi dan pencapaian tujuan Dinas Kesehatan Kota Makassar.

Selain itu, pemahaman yang mendalam tentang struktur dan proses pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar dapat memberikan wawasan yang berharga bagi organisasi serupa atau lembaga

lain dalam upaya meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan kinerja keseluruhan. Dari penjelasan diatas, dapat dikatakan bahwa Dinas Kesehatan Kota Makassar sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya struktur dan proses pengendalian manajemen yang diterapkan dengan baik.

Bedasarkan hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyati (2023) dan Syermi (2023), yang menunjukkan bahwa Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen berjalan dengan baik jika penyusunan struktur dan proses sesuai dengan skripsi yang saya buat. Temuan ini menggaris bawahi pentingnya kesesuaian antara struktur organisasi dan proses pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Namun, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Logi Mulawarman (2023), yang lebih memfokuskan pada proses sistem pengendalian manajemen pada faktor-faktor internal, namun tetap relevan dengan kinerja karyawan perusahaan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Ulfa (2021) lebih menyoroti indikator sistem pengendalian manajemen pada pengorganisasian, tetapi juga membahas tentang kinerja dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan kompleksitas dan multidimensionalitas sistem pengendalian manajemen serta relevansinya dalam konteks kinerja organisasi secara menyeluruh.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Proses Penerapan sistem pengendalian manajemen yang mencakup perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja telah berjalan efektif. Perencanaan strategis dilakukan secara rutin di setiap bidang dan bagian, sesuai dengan strategi perusahaan, termasuk Dinas Kesehatan Kota Makassar, menunjukkan bahwa penyusunan program telah baik. Penyusunan anggaran juga efektif, dengan setiap kepala bidang dan bagian terlibat dalam prosesnya, dan anggaran menjadi alat kendali dalam pelaksanaan kegiatan. Terdapat pedoman kerja yang jelas, memungkinkan setiap karyawan menjalankan tugasnya dengan baik, sementara laporan kegiatan dan keuangan yang dibuat oleh kepala bidang dan bagian menjadi dasar evaluasi program. Evaluasi kinerja karyawan juga telah dilakukan dengan baik. Para kepala bidang dan bagian bertanggung jawab atas penerapan sistem pengendalian manajemen yang memenuhi syarat, meliputi struktur dan proses yang sesuai efektif.
2. Penerapan sistem pengendalian manajemen pada Dinas Kesehatan Kota Makassar sudah berjalan dengan baik dan efektif. Hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan struktur dan proses sistem pengendalian manajemen yang diterapkan dengan baik. Dimana dengan melihat struktur organisasi dan deskripsi kerja Dinas Kesehatan Kota Makassar yang telah dikemukakan

sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa Dinas Kesehatan Kota Makassar telah menetapkan tugas dan tanggung jawab secara jelas sesuai dengan tingkatan manajemen telah berjalan efektivitas.

## **B. Saran**

1. Bagi Dinas Kesehatan Kota Makassar
  - a. Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan sistem pengendalian manajemen akan membantu mencegah terjadinya penyimpangan dan penyalahgunaan sumber daya. Dengan adanya transparansi, seluruh pihak terkait akan lebih memahami proses pengendalian yang dilakukan dan akan lebih mudah untuk memantau kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
  - b. Mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul dalam implementasi sistem pengendalian manajemen akan membantu Dinas Kesehatan Kota Makassar untuk mencapai kinerja yang optimal. Dengan mengatasi hambatan-hambatan tersebut, Dinas dapat memastikan bahwa sistem pengendalian berjalan lancar dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang sama dapat menekankan penelitiannya pada hubungan antara sistem pengendalian manajemen dan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Agar hasilnya lebih terukur penelitian dapat menggunakan metode kuantitatif sehingga hasil penelitiannya nanti dapat dibandingkan dengan penelitian yang menggunakan metode kualitatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin. 2015. Dasar-Dasar Manajemen. Alvabeta Cv.
- Aji, G., Oktavia, I., Khoirani, M. A., Zulkaidah, S., Islam, U., Abdurrahman, N. K. H., & Pekalongan, W. (2023). Analisis Evaluasi Dan Pengendalian Manajemen Dalam Mengukur Kinerja Perusahaan. *Journal Of Economics And Business Management*, 2(2), 225–230. <https://doi.org/10.56444/Transformasi.V2i2.748>
- Fidel Himber, R., Ilat, V., & Gamaliel, H. (N.D.). *Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada Pt. Hasjrat Multifinance Analysis Of Credit Management Control System At Pt. Multifinance Hasjrat* (Vol. 5, Issue 2).
- Junaini, A. P., Wulanda, E. N., Juliano, M., Akbar, T., Isneli, Y., Azhari, I. P., & Riau, U. M. (2019). The Implementation Of Management Control System On Financial Performance In Micro Small And Medium Businesses Toko Karya Oli Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada Umkm Karya Oli. In *Research In Accounting Journal* (Vol. 2, Issue 4). <http://journal.yrpiuku.com/index.php/raj>
- Sucahyowati Hari. 2017. Pengantar Manajemen. Wilis.
- Margareta, E., Wijaya, Y. N., & Mulyati, M. (2023). Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt Abc. *Riset Mahasiswa Manajemen*, 4(2), 180–189. <https://jurnal.mdp.ac.id/index.php/prmm/article/view/4745>
- Rotinsulu, S. U., Runtu, T., & Mintalangi, S. S. . (2021). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt Jaya Bitung Mandiri. *Jurnal Riset Akuntansi*, 16(2), 147–156.
- Mulawarman, L., Jati, L. J., & Hayati, R. N. (2023). Efektivitas Strategi Event Marketing Untuk Keberlanjutan Bisnis E-Commerce. *Jurnal Pijar*, 1(2), 159–166.
- Mulawarman, L., Palit, J., & Darusalam, D. (2023). Event Marketing Sebagai Upaya Untuk Memaksimalkan Akuisisi Pelanggan: Studi Kasus Pada Perusahaan E-Commerce X. *Income: Digital Business Journal*, 01(01), 1–7.
- Kaunang, T. L., Tinangon, J. J., & Tirayoh..., V. Z. (1146). Analysis Of The Application Of Management Control System To Improve Company Performance At Pt. State Electricity Company (Persero) South Manado Customer Service Unit. In *Jurnal Emba* (Vol. 9, Issue 1).
- Noviyanti, D., & Ruslim, H. (2021). Pengaruh Struktur Modal, Profitabilitas, Rasio Aktivitas Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(1), 34.
- Rasyid, I. A., & Bramayudha, A. (2023). Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Di Lazisnu Ranting Klampok Di Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik. *Journal Of Islamic Management*, 3(1), 14–30. <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>

- Romarjan, R. (2021). Profil Pt Sukses Berkah Melimpah. Pt Sukses Berkah Melimpah. <https://www.sbm2u.com/sbm2u001>
- Suebu Olivia Novella. 2018. Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial.
- Yustien Reni. 2013. Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Di Provinsi Jawa Barat. Vol.4, No.1, Maret. Hal. 44-53
- Tendean Anggreini Brenda. Dkk. 2018. Pengaruh Struktur Sistem Pengendalian Manajemen, Proses Sistem Pengendalian Manajemen Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Rsud Sulawesi Utara). Jurnal Riset Akuntansi Going Concern. 13(3).
- Lakumani, O. K., & Morasa, J. (2015). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Hotel Gran Puri Manado. Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 3(2), 1023–1031. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9281>
- Mahulette, B. W., Karamoy, H., Wangkar, A., & Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Akuntansi, F. (2020). *Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Manajer Produksi Pada Pt. Citra Raja Ampat Canning Analysis Of The Implementation Of Management Control Systems In Operation Production Manager Performance At Pt Citra Raja Ampat Canning. Oleh.* 8(4), 1010–1017.
- Margareta, E., & Natalia Wijaya, Y. (N.D.). *Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt Abc.*
- Mulawarman, L., Jatmiko Jati, L., Ramdani, R., Widiyasti, B. D., Sabila, D., & Putri, I. (2023). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pt Sukses Berkah Melimpah. *Journal Of Digital Business*, 01(02), 2023.
- Oktavian Kumendong, A., Pangemanan, S. S., Gede Suwetja Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, I., & Akuntansi Universitas Sam Ratulangi, J. (2022). *Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Manajemen Kinerja Pada Pt. Bentara Prima Manado Evaluation Of Management Control System For Improving Performance Management In Pt. Bentara Prima Manado* (Vol. 5, Issue 2).
- Sucahyowati Hari. 2017. Pengantar Manajemen. Wilis
- Taroreh, V., Sondakh, J. J., Maradesa, D., Taroreh, V., Sondakh, J. J., Maradesa, D., Akuntansi, J., & Ekonomi Dan Bisnis, F. (2023). *Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt. Pos Indonesia Kantor Cabang Manado Analysis Of The Implementation Of Management Control System To Improve Company Performance At Pt. Pos Indonesia Kantor Cabang Manado.* 11(3), 82–89.
- Ulfa Rotinsulu, S., Runtu, T., Mintalangi, S. S., Akuntansi, J., Ekonomi Dan Bisnis, F., Sam Ratulangi, U., & Kampus Bahu, J. (N.D.). Evaluasi

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Pt Jaya Bitung Mandiri. In *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi* (Vol. 16, Issue 2).

Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategi*. Pt. Refika Aditama.

Anthony, Robert Dan Govindarajan. Vijay 2012. *Management Control System*. Eight Edition. Irwin. Chicago, Salemba Empat, Jakarta.

Mulyadi, 2001, *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat, Dan Rekayasa*, Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta.

Anthony, Robert Dan Govindarajan. Vijay 2012. *Management Control System*. Eight Edition. Irwin. Chicago, Salemba Empat, Jakarta.

Musa, Sitti Hardianti, 2013, *Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk*

*Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada Pt. Hasrat Abadi Manado*, Jurnal Emba, Vol.1 No. 4 Desember, Hal 1790-1798.

Reni Yustien, 2012, *Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Di Propinsi Jawa Barat*, Pekbis Jurnal Vol.4, No

1





# LAMPIRAN

## Lampiran 1

**CODING DAN TRANSKIP WAWANCARA**  
**PADA DINAS KESEHATAN KOTA MAKASSAR**

Nama Informan : Ina Mutmainnah Dahlan  
 Jabatan Informan : Sub Bagian Perencanaan  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Tanggal Wawancara : Senin, 01 April 2024  
 Tempat Wawancara : Dinas Kesehatan Kota Makassar

No	Peneliti	Informan
1.	Bagaimana struktur organisasi di Dinas Kesehatan Kota Makassar, termasuk divisi atau unit mana saja yang ada?	Kalo disini dek 1 kepala dinas 1 sekretaris membawahi sekretariat terus ada empat bidang kerja di Kalau dibilang unit atau divisi itu semuanya ada 5. 1 sekretariat sekretaris itu membawahi keuangan umum kepegawaian sama disini perencanaan kalau bidang itu ada 4 pertama kesehatan masyarakat di situ membawahi kesehatan ibu anak membawahi promosi kesehatan ada gizi juga di situ dan yang sekarang ini masih ceritanya belum fix ada namanya membawa kesehatan lingkungan itu kemungkinan juga akan pindah ke P2 namanya menjadikan bidang kesmas ya. Yang kedua itu ada p2p, bidang p2p itu Pengendalian pencegahan penyakit kemudian ada bidang pelayanan kesehatan kalo bidang pelayanan kesehatan yang membawahi kalau dulu ada seksinya 3 masing-masing bidang tapi saja Perba perwali baru tidak ada lagi seksi di bawah bidang menjadi 5 unit itu sekretaris sisa sekretaris ada 4 nya namanya itu mi, tadi ada umum kepegawaian ada perencanaan sama keuangan. Jadi bidangnya pertama tadi kesmas kedua p2p, ketiga yankes pelayanan kesehatan yang ke-4 itu psdk pengembangan sumber daya kesehatan. Kalau pengembangan sumber daya kesehatan itu dek. Membawahi JKN di bawahnya jaminan kesehatan nasional jadi yang berhubungan dengan BPJS untuk pembayaran iuran kemudian dibawah membawahi juga Farmasi obat dan bmhp. Alkes juga distributor alat kesehatan dulu izin-izin di situ, tapi kan sekarang menyatu dengan ptsp. Jadi itu sekilasnya bahwa kita dipimpin satu Kepala Dinas ada sekretaris dinas membawahi 3 keuangan perencanaan dan umum kepegawaian kemudian ada 4 bidang kesehatan masyarakat p2p yankes itu kalau struktur.
2.	Apakah ada unit atau bagian yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengatasi masalah tertentu, seperti penyakit menular, pelayanan kesehatan masyarakat, atau promosi kesehatan?	Jelas mi semua bidang ini mampu urusannya masing-masing kalau penyakit menular maupun tidak menular itu di bidang p2p p2p namanya bidangnya penyakit tidak menular itu di bidang p2p. Pelayanan kesehatan masyarakat itu yankes yankes ini mengkoordinasikan juga di Puskesmas bawah 47 Puskesmas kemudian itu sih kalau 4 Istilahnya unit pelaksana teknis nya dinas yang melakukan pelayanan jadi 47 Puskesmas dan 1 Rumah Sakit klinik perizinan perizinan visitasi klinik itu dibawa yankes k juga pelayanan kesehatan kalau untuk promosi kesehatan di bidang kesmas bidang kesehatan masyarakat Ini dia ada pelaporan Posyandu termasuk di dalam promosi kesehatan akan media-media kerjasama dengan media promosi kesehatan.
3.	Bagaimana proses pengambilan keputusan di Dinas Kesehatan Kota Makassar? Apakah	pengambilan keputusan pasti kita dengan melalui koordinasi Kepala Dinas maupun sekretaris dinas jadi walaupun ada hal-hal yang harus diambil tindakan pasti masing-masing Kepala Bidang telah merebut mungkin di bidangnya ada hal yang butuh keputusan kemarin kita butuh mengeluarkan surat edaran kewaspadaan DBD Kerjasama kominfo pasti di bidangnya dulu yang melihat masalahnya sopan bidang p2p. Bagian penyakit menular

	ada komite atau mekanisme lain yang terlibat dalam proses tersebut?	menahun sistem berdarah karena kasus Bagaimana paling banyak di kecamatan mana tindakan apa yang harus diambil Menindaklanjuti surat edaran Gubernur terkait kewaspadaan dan berdarah atau DBD apa langkah yang harus dilakukan Dinas Kesehatan contohnya kita harus mengeluarkan surat edaran yang kepala bidangnya berdasarkan data-data nya pemetaannya pasti melapor kepala dinas.
4.	Bagaimana hubungan antara Dinas Kesehatan Kota Makassar dengan instansi atau lembaga lain di tingkat lokal, regional, atau nasional dalam hal kebijakan kesehatan dan implementasinya?	kalau dengan tingkat lokal pasti kita ada fungsi koordinasi seperti pembayaran iuran BPJS itu pasti kombinasinya ke dinas sosial kemudian kalau tingkat regional tentu ke dinas kesehatan provinsi ada memang Dek laporan itu yang rutin setiap bulan kita laporkan ke dinas kesehatan provinsi ada format nya ada juga tahunan dalam bentuk profil kesehatan kemudian pengambilan kebijakan itu tidak bisa kebijakannya provinsi A kita b seumpama provinsi menetapkan di rencana strategis nya salah satunya penurunan angka kematian ibu atau angka kematian bayi pasti seperti itu juga di dokumen perencanaan ya kita aja antara kebijakannya pusat provinsi maupun daerah karena kalau dalam hal kesehatan kan kalau kita sekarang ini kita dalam proses penyusunan dokumen perencanaan tahun 2025 namanya Rinjani kerja itu pasti kita ada di situ telah nasional maupun provinsi-provinsi sama nasional menargetkan ada penurunan angka kematian ibu provinsi nasional ada menargetkan penurunan prevalensi stunting pasti itu terjaga juga di kita
5.	Bagaimana upaya Dinas Kesehatan Kota Makassar dalam memastikan ketersediaan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang cukup untuk mendukung operasionalnya?	itu ada rencana kebutuhan barang milik daerah itu diinput per tahun versi tahun depan kita butuh apa skala prioritas suka modern yang kedua kita ada aplikasi aspak aplikasi sarana prasarana itu diinput sama masing-masing Puskesmas jadi prasarana sama sarannya yang sudah ada dengan yang tidak ada kayak Puskesmas yang ambulans nya rusak berat akan muncul di kotak itu ada kemudian yang ketiga itu kan yang tadi pertama kita dkbm D rencana kebutuhan barang milik daerah Kemudian ada aplikasi aspak aplikasi selain itu aplikasi ini Kementerian Kesehatan jadi 1 Indonesia punya di situ kali yang sudah ada sampai detail-detail bilang gunting untuk dipakai di pelayanan itu aja kecil-kecil itu di atas kemudian kita selalu minta Puskesmas usulan kemudian kalau setiap awal tahun itu musrembang disitu seperti masyarakat berbicara lh kayaknya kita tuh di Posyandu nggak ada timbangannya dalam masyarakat yang bicara itu jadi itu biasanya kita terekap ada musyawarah perencanaan pembangunan daerah tingkat kecamatan tingkat Kelurahan yang diteruskan ke apa SKPD nya dinasnya masing-masing
6.	Apa saja program atau kegiatan yang menjadi fokus pusat pertanggungjawaban dalam Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Semua kegiatan dek di buat pertanggungjawabannya biar lagi beli kertas 1 rim Jadi kalau pertanggungjawaban itu sudah ada memang aturan baku nya Kalau di sini itu ada verifikator dek jadi klo masalah pertanggungjawaban itu kami cuman menyusun kita masukan ke keuangan untuk diverifikasi jadi verifikator nya itu di keuangan setiap bidang-bidang misalnya bidang a verifikatornya atas nama siapa bidang b Begitupun Puskesmas dibagi sudah ada juga dokumen Kalau seumpama pertemuan untuk yang memberikan transpor kepada pesertanya Berarti ada daftar terimanya ada daftar hadirnya foto-fotonya itu Nanti diperiksa sama keuangan verifikator.
7.	Bagaimana alokasi anggaran dilakukan untuk setiap program atau kegiatan di pusat pertanggungjawaban tersebut?	Kalo Alokasi anggaran itu kan semua rencana anggaran ada di dpa tapi itu di usaha bidang masing-masing nanti akan di asistensi sama namanya Thpd Dek Pemerintah Daerah itu setelah disusun usulan rencana program dan kegiatan serta rincian rinciannya bahkan berapa kertas yang dibeli berapa fotocopy yang mulia berapa pertemuan yang diadakan Berapa peserta nya itu nanti kita masing-masing bidang ikut diproses asistensi nanti nanti verifikator cocokkan pertanggungjawaban dengan DPR dan sekarang itu pertanggungjawaban ada aplikasinya Dek Jadi kalau kayak untuk Hotel Ada aplikasinya sendiri kita itu dulu itu untuk Connor pun begitu ada aplikasinya SIM honor namanya MLS ada semua itu Jadi tidak akan melebihi Pagu Dipa dokumen pelaksanaan anggaran

8.	Siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengelolaan anggaran di pusat pertanggungjawaban ini? Dan pendapatan yang ada di dinas kesehatan kota makassar di dapat dari mana?	Pptk itu( Penunjukan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan) masing masing kegiatan semua bidang ada pptk nya dek di itu pptk memeng ada honor bulannya PPTK itu pejabat pelaksana teknis kegiatan jadi sudah dibagi untuk kegiatan abcdefg ini PPTK nya kegiatan apa xyz ini pptk nya itu bertanggungjawab dia memeng bertentangan memeng di pertanggungjawaban.bidang-bidang nya setiap bidang. Bahwa pusat pendapatan Dinas Kesehatan Kota Makassar itu di mana semua pendapatan dinas dikumpulkan dan dikelola dari berbagai sumber. Ini termasuk dana pemerintah, donasi, atau pembayaran layanan kesehatan. Dengan mengelola pendapatan dari sumber-sumber ini secara efisien, dinas dapat mengalokasikan sumber daya untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat di Kota Makassar sesuai dengan rencana yang telah disusun.
9.	Bagaimana pencapaian kinerja dan hasil dari setiap program atau kegiatan diukur dan dievaluasi di pusat pertanggungjawaban Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Dinas Kesehatan Kota Makassar bukan mungkin pusat pertanggungjawaban karena tidak ada itu pusat pertanggungjawaban disini Yang ada subbag keuangan terdiri dari verifikator kemudian untuk pelaporan kinerja itu terpisah Ki penanggungjawabnya kalau keuangan mungkin di sana. Tapi kalau kinerjanya itu untuk evaluasi program itu tiap, tiap triwulan dibikin namanya evaluasi Renja Itu Amanah Permendagri memeng Peraturan Menteri Dalam Negeri menjadi amanah. Permendagri itu memeng harus disusun laporan Per triwulan itu membahas Berapa besar serapanmu berapa kinerja yang dilaksanakan jangan sampai uangmu terserap sampai 50% kinerja nya blm ada 50% ini timpah dan itu akan dipertanggungjawabkan. Yang terjadi selama ini biasanya memeng kinerja nya kita sudah sampai berapa uangnya belum karena proses pencairan itu kan butuh waktu setelah verifikasi jadi indikator program kalau di Dinas Kesehatan ada lima program satu program pendukung 4 program Utama 4 program utama ini kategori sesuai nomenklatur Permendagri 90 dan itu terjabar lagi di kepmendagri 13-17 kita kenal nya jadi untuk indikator program deh itu rencana strategis tertuang juga di rpjmd rencana pembangunan jangka menengah daerah dan pasti linier pasti sama dengan yang ada di jadikan rpjmd sama renstra ini dokumen 5 tahunan itu kita jabatan di dokumen 1 tahunan seperti ini Rejang hari ini yang akan dicapai setiap tahunnya. Iya ini indikator programnya persentase ibu hamil mendapat pelayanan kesehatan sampai penyakit juga ada hipertensi DM tuberkulosis dan ini dilaporkan per triwulan itu yang saya bilang tadi itu.
10.	Apakah terdapat mekanisme pengendalian internal yang diterapkan di pusat pertanggungjawaban untuk memastikan penggunaan anggaran yang efisien dan efektif?	Ada kita ada rapat rutin bulanan jadi semua kepala bidang eh, berapa mili sasita bulan kami juga di sini menyusun laporan monev itu untuk dikirim kebab saja badan perencanaan dan pengendalian daerah jadi setiap bulan itu ada namanya laporan realisasi keuangan jadi ada ada memuat. Berapa persentase keuangannya dan berapa persentasi fisiknya itu kemudian ada di mana men laporan realisasi per jenis belanja belanja modal berapa belanja barang jasa Berapa gaji pegawai yang sudah di realisasikan dan beberapa fisiknya realisasi itu maksudnya persentase pelaksanaannya ada setiap bulan kita rutin itu yang setiap bulan itu kita laporkan kebab bagian administrasi pembangunan termasuk Puskesmas rapat rutin Puskesmas Puskesmas B persen itu apa kendalanya dipanggil bicara Kepala Puskesmas nya kemudian kalau yang tahun lalu itu dibagi dua persentasi dulu yang rendah katanya bukan Kegiatan apa yang enak di jalan kemudian yang bagus juga persentase dan apa tipsnya supaya yang rendah ini bisa masuk.
11.	Bagaimana sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar diimplementasikan? Dan Bagaimana pusat	Sdh 'Yang pasti dari kepala dinas perjanjian karena kan Kepala Dinas kalau di Dinas Kesehatan bersedia top management ini pasti dia mengevaluasi kepala bidangnya, Kepala Bidang mengevaluasi pptk nya pejabat pelaksana teknis kegiatan PPTK mereka koordinasikan dengan masing-masing pengelola programnya jadikan dibawah 1 PPTK itu kayak di P2 dibawah 1 PPTK ada yang membawahi pengelola diare pengelola HIV pengeloa DBD jadi PPTK melihat. Apakah kegiatan lagi mau jalan ini di laporkan kepada Kepala

	biaya pada dinas kesehatan kota Makassar?	Bidang, Kepala Bidang nanti melapor ke kepala dinas pengendaliannya berjenjang pasti dari ke kadis kabid pptk ke pengelolaan masing masing. Bahwa pusat biaya pada Dinas Kesehatan Kota Makassar adalah di mana semua biaya atau pengeluaran terkait dengan kegiatan atau layanan kesehatan yang dikelola oleh dinas tersebut diidentifikasi, dicatat, dan dikelola. Ini memungkinkan dinas untuk mengawasi dan mengendalikan pengeluaran dengan efisiensi sesuai dengan alokasi anggaran yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan kesehatan masyarakat di Kota Makassar sesuai rencana perencanaan yang telah disusun
12.	Apa saja indikator kinerja yang digunakan dalam sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	yang pas tidak pencapaiannya karena kan indikator kinerja itu kita sudah ada Mi semua indikator program kegiatan jadi seumpama sub kegiatan deh. Apa pengelolaan pelayanan kesehatan orang dengan hipertensi targetnya adalah 132000 orang yang harus diukur tekanan darahnya karena dia hipertensi jadi sistem pengendalian triwulan 1 berapa orang nih? Berapa orang bisa diukur Taman baru 20000 orang dong Indah sampai 5% nggak di ini harus mencapai target di triwulan selanjutnya kemudian triwulan 2 lagi maksudnya 50% ini baru 35% orang tidak bisa indikator kinerja itu kan sudah ada penetapan pasar. Di awal tahun yang dievaluasi setiap kita ada rapat berapa mencapai ISP itu indikator standar pelayanan minimal itu 12 indikator untuk kesehatan itu kan bisa dibidang teleponnya walikota-walikota itu menjabarkan lagi ada urusan kesehatan urusan urusan keamanan ketertiban jadi masing-masing kepala dinas bertanggung jawab untuk pengendaliannya harus digenjut yang ada kendalanya. Apa masalahnya diselesaikan sama-sama.
13.	Bagaimana proses monitoring dan evaluasi dilakukan dalam sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	tadi pengendalian ini monitoring dan evaluasi evaluasi setelah berlangsungnya itu kegiatan untuk Apa selanjutnya monitoring itu saat ini kegiatannya berjalan itu monitoring pelaksanaan evaluasi itu lebih ke setelah ini baru sadar kalau itu kan saya bilang tadi secara internal ada pertemuan. ada pertama kemudian di grup pun kali sering mengingatkan kita ada grup itu ada kali teknis ada Kepala Bidang sama tppk masing-masing bidang itu kan bisa kan bertanya ketika kita kan modef tingkat kota tanggal 5 sampai mana Tolong masing-masing bikin poa sama realisasinya Sudah sampai mana Di ujung kanan tabelnya apa isikan faktor pendukung dan penghambatnya kemudian rencana tindak lanjut jadi seperti itu kami pun di sini di laporan monev itu kan ada di Permendagri itu diatur dari 86 itu sudah ada namanya format 81 jadi setiap program Saya bilang tadi ada lima programnya satu penunjang 4 strategi sekolah strategi ini masing-masing program bidang Isi Apa faktor pendukungnya? Apa faktor penghambatnya dan bagaimana rencana tindak lanjutnya dan itu kami laporkan setelah ditandatangani kaditu kan melaporkan juga.
14.	Apa saja kebijakan atau regulasi yang mendukung sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	selama ini ada SK Tim penyusun namanya laporan kinerja instansi pemerintah itu semua menyusun semua instansi pemerintah menyusun bisa dibuatkan setiap tahun namanya skip Dek artinya register resiko. Jadi kegiatan ini ada resiko-resiko apa kemudian nanti akan muncul skoring nya tuh di lewat inspektorat kita setorkan metode evaluasi BPKP itu di sini ada resikonya tinggi terjadi apa kegagalan pelaksanaan program di sini Anda seperti itu ada ada SK Tim penyusun kemudian ada juga yang Kalau kayak di program tertentu itu kayak HIV dari awal dia sudah bikin regulasi penetapan sasaran sk. Sk penetapan sasaran jadi ada dasarnya kalau dia mengukur nanti Oh sasaran ku mencapai target in aja gitu karena dia sudah SK kan memang penetapan sasaran perut ke Puskesmas atau unit layanan.
15.	Bagaimana struktur organisasi Dinas Kesehatan Kota Makassar dirancang untuk mendukung	yang pasti kita menyusun mengusulkan yang ada namanya di pemerintah kota itu bagian organisasi Tata organisasi tata laksana kita nanti mengusul struktur itu melalui sebab umum kepada Tapi semua pun Kepala Bidang Nanti dipanggil jadi kalau kita butuhnya 4 bidang dia mengampu apa jadi di perwal itu itu peraturan Walikota tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing sudah jelas bidang apa mengampu apa Jadi tidak ada lagi Bertanggung

	efektivitas manajemen?	jawab terhadap kinerja mana Jadi sudah jelas pembagian tanggung jawabnya masing-masing bidang seperti itu
16.	Apakah terdapat program pelatihan atau pengembangan profesional yang disediakan untuk staf di Dinas Kesehatan Kota Makassar guna meningkatkan efektivitas manajemen?	ada dek itu pelatihan pengembangan itu banyak kami dibiayai dari dana alokasi khusus itu kan ada bidang psdk pengembangan sumber daya kesehatan. Dia memang itu membawahi pelatihan-pelatihan jadi pengelola malaria dikumpul ada pelatihannya ada jam pelajarannya jpl yang terus dipenuhi pengelola kesehatan lingkungan dilatih juga terus kepala Kepala Puskesmas atau penanggung jawab mutu di Puskesmas Ada pelatihannya dan yang melaksanakan pelatihan ini memang anggarannya Istilahnya pelaksanaannya ini harus oleh lembaga yang tersertifikasi yaitu di Bapelkes biasanya laksanakan kami sediakan anggarannya dikirimin tenaga yang akan dilatih.
17.	Bagaimana penggunaan sumber daya finansial di Dinas Kesehatan Kota Makassar dipantau dan dievaluasi untuk memastikan efektivitas pengelolaan keuangan?	kalo sumber daya finansial ini kan lebih kepada keuangan itu bisa bilang tadi dia di proses awal perencanaan rencana penggunaan kita sudah di lakukan asistensi oleh tim anggaran pemerintah daerah DPD itu ada di Bappeda ada di bpkad namanya pengelola keuangan dan Aset daerah Kemudian adalah satu dari webp namanya unit layanan pengadaan jadi yang dianggap tidak Prioritas pertama Kemudian yang kedua Kita ada namanya proses perubahan anggaran yang dianggap tidak berkontribusi besar dan tidak tidak artinya dianggap pemborosan seperti itu dia akan dihapus di perubahan itu atau yang tidak mungkin dilaksanakan seperti ada pembangunan prosesnya lama tenda tidak jalan-jalan tidak ada pemenang tidak ada apa itu biasanya anggarannya dialihkan ke yang lain bahkan biasa itu pengalihan anggaran seumpama Dinas Pendidikan ada anggarannya yang dianggap tidak efektif itu dihapus dikasih SKPD yang butuh itu biasa di mekanisme kerja tapi kalau di mekanisme penyusunan anggaran kita juga melalui proses asistensi anggaran pemerintahan daerah.
18.	Apakah terdapat mekanisme atau metode untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna layanan kesehatan terhadap efektivitas manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	ada dek mengukur tingkat kepuasan pengguna layanan kesehatan ada namanya survei kepuasan masyarakat itu baik di tingkat Puskesmas maupun di rumah sakit jadi rutin dilaksanakan dan itu dilaksanakan oleh pihak ketiga dan ada ada dokumen hasil pengukuran laporan laporan pendahuluan itu ada ada pengukuran tiap tahun.
19.	Bagaimana pengukuran kinerja dan pencapaian target dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas manajemen secara keseluruhan di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	ada laporan secara triwulan itu lkjip itu triwulan laporan kinerja instansi pemerintah evaluasi renjah juga triwulan kemudian di laporkan ke bappenda kalo ortala kami menyetorkan juga lkjip tahunan organisasi tata laksana jadi dia bias melihat. Kemudian itu kami di ikat perjanjian kinerja semua kepala bidang ada perjanjian kinerjanya bahkan sampe ke staf perjanjian kinerja untuk sekarang, itu perjanjian kinerja selama 1 tahun ini apa pencapaian nya targetnya dokumen apa target kinerjanya.kemudian itu dilaporkan ke inspektorat juga kebab ada juga kalau bagian ortala itu kami menyetorkan juga ajaib bangunan organisasi tata laksana melihat kemudian itu kami diikat oleh perjanjian kinerja semua bidang ada perjanjian kinerja nya Kepala Bidang bahkan sampai ke staf perjanjian kinerja itu itu perjanjian kinerja selama 1 tahun ini apa pencapaiannya targetnya.

**INFORMAN DUA**

Nama Informan : Fitriani  
 Jabatan Informan : Sub Bagian Keuangan  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Tanggal Wawancara : Senin, 01 April 2024  
 Tempat Wawancara : Dinas Kesehatan Kota Makassar

No	Peneliti	Informan
1.	Bagaimana struktur organisasi di Dinas Kesehatan Kota Makassar, termasuk divisi atau unit mana saja yang ada?	Kalo Struktur Organisasinya Ada Dari Kepala Dinas Ada Sekretaris Ada 4 Bidang Lagi Ada Kesmas, Sbk, Jankes Dan Yang Kedua Itu Ada Juga Pejabat Pejabat Fungsional Kalau Juga Di Bawahnya Itu Baru Ada Staf
2.	Apakah ada unit atau bagian yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengatasi masalah tertentu, seperti penyakit menular, pelayanan kesehatan masyarakat, atau promosi kesehatan?	Ya Ada, Di Masing Masing Bidang Itu
3.	Bagaimana proses pengambilan keputusan di Dinas Kesehatan Kota Makassar? Apakah ada komite atau mekanisme lain yang terlibat dalam proses tersebut?	Di Sini Sih Masing Masing Aja Ini Kan Ada Masing Masing Manajemennya, Ada Kepala Kepala Di Situ Semuanya
4.	Bagaimana hubungan antara Dinas Kesehatan Kota Makassar dengan instansi atau lembaga lain di tingkat lokal, regional, atau nasional dalam hal kebijakan kesehatan dan implementasinya?	Kalau. Ini Kan Kita Secara Vertikal. Kementerian Kesehatan Terus Kemudian Di Sini Di Pemerintah Kota Dengan Bagian Apa Namanya Sekretaris Daerah Bidang Spm Tapi Dekade Ke Bagian Keuangan Juga Pokoknya Harus Ada Di Tingkat Kota Juga Ada Dari Tingkat Pusat Juga.
5.	Bagaimana upaya Dinas Kesehatan Kota Makassar dalam memastikan ketersediaan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang cukup untuk mendukung operasionalnya?	Kalau Sumber Daya Manusia Itu Selalu Diajukannya Apa Kayak Kemarin Ada Pengajuan Kuota Cpn's Kota B3k Khususnya Bidang Khususnya Tenaga Kesehatan Kan Selalu Diminta.
6.	Apa saja program atau kegiatan yang menjadi fokus pusat pertanggungjawaban dalam Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Program Kegiatannya Kesehatan Fokusnya Puskesmas Pengelola Kesehatannya Pengadaan Tenaga Juga Pengelolaan Keuangan Juga.
7.	Bagaimana alokasi anggaran dilakukan untuk setiap program atau kegiatan di pusat pertanggungjawaban tersebut?	Ada Usulan Dari Bawah Toh Usulan Dari Masing Masing Bidang. Kemudian Di Di Paling Lambat Satu Dinas Berapa Dibutuhkan Yang Diusul Lagi Ke Atas Di Balai Kota Bidang Anggaran.
8.	Siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengelolaan anggaran di pusat pertanggungjawaban ini? Dan pendapatan yang ada di dinas kesehatan kota makassar di dapat dari mana?	Masing Masing Kan Ada Ini Nya Ada Pptk Nya Ada Struktur Pengelolaan Keuangannya Toh Dari Tingkat Ppk Dan Kpa Nya Di Situ Saling Berkaitan. Kalo pusat pendapatan Dinas Kesehatan Kota Makassar itu di mana semua pendapatan dinas dikumpulkan dan dikelola dari berbagai sumber. Ini termasuk dana pemerintah, donasi, atau pembayaran layanan kesehatan. Dengan mengelola pendapatan dari sumber-sumber ini secara efisien, dinas dapat mengalokasikan sumber daya untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat di Kota Makassar sesuai dengan rencana yang telah disusun

9.	Bagaimana pencapaian kinerja dan hasil dari setiap program atau kegiatan diukur dan dievaluasi di pusat pertanggungjawaban Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Dibandingkan Saja Antara Target Realisasinya Tak Iya Ada Juga Realisasi Dibandingkan Lagi Dengan Fisiknya Dibandingkan Realisasi Fisik Realisasi Keuangan. Bagaimana Mendevaluasi Apa Apa Yang Kurang Tepat Dan Kurang Realisasinya Di Cari Apa Penyebabnya Kurang.
10.	Apakah terdapat mekanisme pengendalian internal yang diterapkan di pusat pertanggungjawaban untuk memastikan penggunaan anggaran yang efisien dan efektif?	Ada
11.	Bagaimana sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar diimplementasikan?	Dari Tingkat-Tingkat Ini Saja Dari Masing-Masing Dari Konsep Manajemen Menanyakan Kepada Kepala Bidang Tapi Kalau Secara Sistem Ini Maksudnya Ada Kayak Macan Aplikasi Atau Sistem Itu Kan Sekarang Ini Ada Namanya Kinerja Pengukuran Kinerja Termasuk Didalamnya Ada Aplikasi Skpjadi Bisa Pimpinan Bisa Lihat Kegiatan Dari Situ Juga.
12.	Apa saja indikator kinerja yang digunakan dalam sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Kehadiran. Kemudian Kinerja Kinerja Itu Maksudnya Apa? Apa Yang Dikerjakan Kan Selalu Diinput Di Situ Dimasukkan. Itu Sih 2 Kehadiran Sama Produktivitasnya.
13.	Bagaimana proses monitoring dan evaluasi dilakukan dalam sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Proses Monitoring. Iya, Kebetulan Itu Yang Di Sistemnya. Juga Sudah Langsung, Ini Sudah Langsung Menghasilkan Apa Ukuran Kinerja Ukurannya. Tingkat Ini Sudah Ada Dapat Di Situ.
14.	Apa saja kebijakan atau regulasi yang mendukung sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Iya Ada, Standar Yang Namanya Standar Atau Sop Memiliki Masing Masing Ada Yang Dikeluarkan.
15.	Bagaimana struktur organisasi Dinas Kesehatan Kota Makassar dirancang untuk mendukung efektivitas manajemen?	Kalau Struktur Organisasinya Itu Kan Kita Masuk Dari Singkat Ini Kementerian Kesehatan Itu Ada Memang Bagian-Bagiannya Yang Harus Begini Harus Begini Sudah Ada Pengaturannya.
16.	Apakah terdapat program pelatihan atau pengembangan profesional yang disediakan untuk staf di Dinas Kesehatan Kota Makassar guna meningkatkan efektivitas manajemen?	Ada, selalu ada
17.	Bagaimana penggunaan sumber daya finansial di Dinas Kesehatan Kota Makassar dipantau dan dievaluasi untuk memastikan efektivitas pengelolaan keuangan?	Sumber Daya Finansial Ada Juga Sistem Informasi Keuangannya Bisa Dilihat Mana Di Situ. Toh Untuk Dimonitoring Kita Lihat Laporan Keuangan Laporan Realisasi Di Situ.
18.	Apakah terdapat mekanisme atau metode untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna layanan kesehatan terhadap efektivitas manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Dan Pernah Ada Ketika Survei Kepuasan, Tapi Di Tingkat Puskesmas. Kalau Di Dinkes Belum Ada Begitu. Cuma Ada Juga Di Di Apa, Di Siapkan Di Sini Namanya Jadi Ya Kayak. Tpid Semua Apa Namanya Informasi Informasi Atau Keluhan Keluhan Bisa Lewat Situ Saat Informasi.
19.	Bagaimana pengukuran kinerja dan pencapaian target dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas manajemen secara keseluruhan di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	: Pengukuran Kinerja Yang Pertama Kan Ada Itu Yang Aplikasi Skp. Kemudian Juga Kita Biasa Rakor Rapat Koordinasi Dengan Kepala Dinas.

**INFORMAN TIGA**

Nama Informan : drg. Ita Isdiana Anwar, M.Kes.  
 Jabatan Informan : Sekretaris  
 Jenis Kelamin : laki-laki  
 Tanggal Wawancara : Selasa, 02 April 2024  
 Tempat Wawancara : Dinas Kesehatan Kota Makassar

No	Peneliti	Informan
1.	Bagaimana struktur organisasi di Dinas Kesehatan Kota Makassar, termasuk divisi atau unit mana saja yang ada?	kalo kami struktur organisasi nya ada kadis sekdis 3 kepala bidang dan 3 kepala sub bagian.
2.	Apakah ada unit atau bagian yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengatasi masalah tertentu, seperti penyakit menular, pelayanan kesehatan masyarakat, atau promosi kesehatan?	ada, ada semua ada p2 promkes dan ada psdk sama pelayanan kesehatan masyarakat.
3.	Bagaimana proses pengambilan keputusan di Dinas Kesehatan Kota Makassar? Apakah ada komite atau mekanisme lain yang terlibat dalam proses tersebut?	biasanya ada masalah tergantung di bidang yang mana nanti yang bilang mana kita diskusikan dengan kepala dinas untuk mengambil keputusan yang terbaik ya.
4.	Bagaimana hubungan antara Dinas Kesehatan Kota Makassar dengan instansi atau lembaga lain di tingkat lokal, regional, atau nasional dalam hal kebijakan kesehatan dan implementasinya?	Kalau kita berbicara kesehatan kita Kota Makassar ini kan bukan hanya di kos Kota Makassar. Kita kan ibu kota provinsi otomatis kan kita juga harus berkolaborasi dengan Dinas Kesehatan Provinsi. Terus bicara masalah di tingkat instansi lainnya. Kita kan kesehatan ini. Tidak bisa kerja sendiri. Contoh kita kalau kolaborasi sama Dinas Sosial, dinas perlindungan anak, bapendah BPKD jadi ke kita tentu membutuhkan kolaborasi. Kalau sesama skpd di pemerintah Kota Makassar, di provinsi kita tetap harus berkolaborasi dengan Dinas Kesehatan Provinsi. Untuk skala nasional ya pasti kita memang ini apa milih pemerintah kota, cuma kan anutan kita kan Kementerian Kesehatan otomatis ya kita harus. Kolaborasi dengan Kementerian Kesehatan ya kayak gitu.
5.	Bagaimana upaya Dinas Kesehatan Kota Makassar dalam memastikan ketersediaan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang cukup untuk mendukung operasionalnya?	karena sekarang itu dek kita Di seluruh Kota Makassar kalau keterisian SDM untuk di fasilitas kesehatan kita ada namanya SDM. Dari situ kan kita rebut ada rambut SDM berapa sih tenaga kesehatan yang dibutuhkan? Nah dari situ kita baru kita telah kita kirim ke ortala terus sarana prasarana ya kita kan di sini kita kan Kota Makassar, otomatis kan kita harus lengkap karena kita ibu kota, ibu kota provinsi kita harus kedua ya salah satu kota terbesar otomatis kan sarana prasarana kita harus lengkapi dari kita sudah akreditasi, jadi bukan hanya sekedar sarana prasarana kita juga. Lengkapi dengan mutu dan akreditasi kayak gitu deh.
6.	Apa saja program atau kegiatan yang menjadi fokus pusat pertanggungjawaban dalam Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Banyak program yang paling penting spm standar pelayanan minimal harus kita tercapai.

7.	Bagaimana alokasi anggaran dilakukan untuk setiap program atau kegiatan di pusat pertanggungjawaban tersebut?	Kalo alokasi dana biasanya ada dari APBD dan ada BOK bantuan operasional kesehatan
8.	Siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengelolaan anggaran di pusat pertanggungjawaban ini? Dan pendapatan yang ada di dinas kesehatan kota makassar di dapat dari mana?	bidang bidangnya setiap bidang. pusat pendapatan Dinas Kesehatan Kota Makassar itu di mana semua pendapatan dinas dikumpulkan dan dikelola dari berbagai sumber. Ini termasuk dana pemerintah, donasi, atau pembayaran layanan kesehatan. Dengan mengelola pendapatan dari sumber-sumber ini secara efisien, dinas dapat mengalokasikan sumber daya untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat di Kota Makassar sesuai dengan rencana yang telah disusun
9.	Bagaimana pencapaian kinerja dan hasil dari setiap program atau kegiatan diukur dan dievaluasi di pusat pertanggungjawaban Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Standar pelayanan minimal market yang itu bukan hanya dari Kementerian langsung dari pusat dan itu membawa nama Kota Makassar juga dalam ini kinerja wali kota ya gitu deh. Makanya ada standar standar penilaian minimal iya harus yang harus kami capai dan itu memberikan standar itu dari pusat Kementerian Kesehatan.
10.	Apakah terdapat mekanisme pengendalian internal yang diterapkan di pusat pertanggungjawaban untuk memastikan penggunaan anggaran yang efisien dan efektif?	Kalo penggunaan yang pasti Pengendalian internal yang diterapkan pusat untuk pertanggungjawaban untuk memastikan penggunaan anggaran kita ada perencanaan, ada bidang perencanaan yaitu perencanaan yang menilai kita menganggarkan berapa untuk apa pastikan itu, Jadi sebelum kita belikan kita ada perencanaan kita rencanakan apa yang kita mau bikin ini tahun depan seperti begitu.
11.	Bagaimana sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar diimplementasikan?	Ya kalau saja ini kan sesuai dengan aturan permendagri kan ya sudah sekarang kan dulu kan ada kepala seksi, cuma sekarang kan tidak ada gitu. Jadi kita terus adaptasi dengan tuntutan dari permendagri. Kayak bagaimana tentang aturan spm kayak gitu dek.
12.	Apa saja indikator kinerja yang digunakan dalam sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	kita kan ada spm dek Setiap bidang bidangnya kan kita evaluasi melalui nya itu standar pelayanan minimal yaitu juga mudah menjadikan dasar indikator kinerja selain realisasi anggaran, jangan sampai kita cuma rencanakan tapi tidak ada realisasinya ya kan berarti kan gagal rencananya dia.
13.	Bagaimana proses monitoring dan evaluasi dilakukan dalam sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	kita ada rapat Laporan tiap bulan tiap bulan membahas semua bidang yang terkait keuangan perencanaan semua di situ jadi ada termasuk dengan puskesmas gitu. Kita ada rakor 2 bulan di sini, di situ kita nilai semua kami juga punya wa grup. Dan si dan apa yang harus dilakukan ada komunikasi. Jadi selain dari pada rapor ada wa grup, iya puskesmas sama semua teman teman Dinas Kesehatan.
14.	Apakah terdapat kebijakan atau regulasi yang mendukung sistem pengendalian manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	Ini kan pengadilan kami tetap ada inspektorat BPKD BAPPEDA bahwa BAPPEDA yang kami kami rencanakan terus kami eksistensi di Bappeda. Dari situ kan cari uangnya setelah cair uangnya inspektorat yang mengawasi gitu.
15.	Bagaimana struktur organisasi Dinas Kesehatan Kota Makassar dirancang untuk mendukung efektivitas manajemen?	kalo sekarang kan lebih, lebih tidak banyak kayak dulu. dulu kan pakai kepala seksi sekarang nggak ada kepala seksi.
16.	Apakah terdapat program pelatihan atau pengembangan profesional yang disediakan untuk staf di Dinas Kesehatan	ada tentu ada dek, Baik keuangan kepegawaian sama teman teman di puskesmas. Ada pelatihan sama pengembangan.

	Kota Makassar guna meningkatkan efektivitas manajemen?	
17.	Bagaimana penggunaan sumber daya finansial di Dinas Kesehatan Kota Makassar dipantau dan dievaluasi untuk memastikan efektivitas pengelolaan keuangan?	Ini laporan pertanggungjawaban dia pun akan dikasih masuk baik itu dana apbd jkn dan bop harus masuk gitu. Kami setiap bulan ada ada evaluasi untuk keuangan kayak gitu.
18.	Apakah terdapat mekanisme atau metode untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna layanan kesehatan terhadap efektivitas manajemen di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	ada kita kerja sama dengan universitas dengan pihak ketiga untuk layanan survey kepuasan pasien di Puskesmas
19.	Bagaimana pengukuran kinerja dan pencapaian target dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas manajemen secara keseluruhan di Dinas Kesehatan Kota Makassar?	ada dua dek kalo dinas kesehatan. Yang pertama pencapaian spm kami tercapai, kedua surat penandaan kalo pemerintahan kota makassar. Kalo dilihat surat penandaan nya bagus apalagi puskesmas ya otomatis ada pendapatan mereka harus terjaga



**Lampiran 2****Dokumentasi**

**Gambar Diatas Adalah Ibu Ina Mutmainnah Dahlan Sub Bidang Bagian Perencanaan**



**Gambar Diatas Adalah Ibu Murtina Sub Bagian Umum dan Kepegawaian**



**Gambar Diatas Adalah Ibu Fitriani Sub Bagian Keuangan**



**Gambar Diatas Bapak drg. Ita Isdiana Anwar, M.Kes. Sekretaris Dinas Kesehatan Kota Makassar**

## Lampiran 3

## Surat Izin Penelitian



**PEMERINTAH KOTA MAKASSAR**  
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
Jl. Jendral Ahmad Yani No. 2 Makassar 90171  
Website: dpmpmsp.makassar.go.id



---

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
Nomor: 070/1716/SKP/SB/DPMPISP/3/2024

**DASAR:**

- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2018 tentang Penerbitan Keterangan Penelitian.
- Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah
- Peraturan Walikota Nomor 4 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berbasis Risiko, Perizinan Non Berusaha dan Non Perizinan
- Keputusan Walikota Makassar Nomor 954/503 Tahun 2023 Tentang Pendelegasian Kewenangan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko, Perizinan Non Berusaha dan Non Perizinan yang Menjadi Kewenangan Pemerintah Daerah Kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Makassar Tahun 2023
- Surat Kepala Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan nomor 6956/S.01/PTSP/2024, Tanggal 24 Maret 2024
- Rekomendasi Teknis Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Makassar nomor 1717/SKP/SB/BKBP/3/2024

**Dengan Ini Menerangkan Bahwa :**

Nama	: MUSDALIFA S.
NIM / Jurusan	: 105731111820 / Akuntansi
Pekerjaan	: Mahasiswa (S1) / Universitas Muhammadiyah Makassar
Alamat	: Jl. Sultan Alauddin No. 259 Makassar
Lokasi Penelitian	: Terlampir,-
Waktu Penelitian	: 27 Maret 2024 - 27 Mei 2024
Tujuan	: Skripsi
Judul Penelitian	: EVALUASI PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA DINAS KESEHATAN KOTA MAKASSAR

Dalam melakukan kegiatan agar yang bersangkutan memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- Surat Keterangan Penelitian ini diterbitkan untuk kepentingan penelitian yang bersangkutan selama waktu yang sudah ditentukan dalam surat keterangan ini.
- Tidak dibenarkan melakukan penelitian yang tidak sesuai / tidak ada kaitannya dengan judul dan tujuan kegiatan penelitian.
- Melaporkan hasil penelitian kepada Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Makassar melalui email [bidangkessosbudkesbangpolmks@gmail.com](mailto:bidangkessosbudkesbangpolmks@gmail.com).
- Surat Keterangan Penelitian ini dicabut kembali apabila pemegangnya tidak menaati ketentuan tersebut diatas.



**Ditetapkan di Makassar**  
**Pada tanggal: 2024-03-27 09:30:11**



Ditandatangani secara elektronik oleh  
**KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL  
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
KOTA MAKASSAR**  
**HELMY BUDIMAN, S.STP., M.M.**

**Tembusan Kepada Yth:**

- Pimpinan Lembaga/Instansi/Perusahaan Lokasi Penelitian;
- Pertinggal,-

---

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik.



**PEMERINTAH KOTA MAKASSAR**  
**DINAS KESEHATAN**  
Jl. Teduh Bersinar No. 1 Makassar

**SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN**  
**No surat : 440/ 146/PSDK /IV /2024**

Bersama dengan surat ini menerangkan bahwa :

Nama : Musdalifa S  
NIM : 105731111820  
Jurusan : S1 Akuntansi  
Institut : Universitas Muhammadiyah Makassar  
Judul : Evaluasi penerapan Sistem Pengendalian manajemen  
Pada Dinas kesehatan Kota Makassar

Telah melaksanakan kegiatan Penelitian di kantor Dinas kesehatan Kota Makassar , pada tanggal 27 Maret 2024 sampai Dengan 27 Mei 2024

Demikian surat keterangan ini diberikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 27 Mei 2024  
Kepala Dinas Kesehatan  
Kota Makassar

  
**Dr. Nursaidah Sirajuddin, M. Kes**  
Pangkat Pembina TK I / IV B  
NIP. 19730112 2006042012



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN**

Alamat kantor: Jl.Sultan Alauddin NO.259 Makassar 90221 Tlp.(0411) 866972,881593, Fax.(0411) 865588

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT**

**UPT Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar,  
Menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:**

Nama : Musdalifa S  
Nim : 105731111820  
Program Studi : Akuntansi

Dengan nilai:

No	Bab	Nilai	Ambang Batas
1	Bab 1	3 %	10 %
2	Bab 2	2 %	25 %
3	Bab 3	9 %	10 %
4	Bab 4	2 %	10 %
5	Bab 5	3 %	5 %

Dinyatakan telah lulus cek plagiat yang diadakan oleh UPT- Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar Menggunakan Aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Makassar, 26 Juni 2024

Mengetahui,

Kepala UPT- Perpustakaan dan Penerbitan,



Jl. Sultan Alauddin no 259 makassar 90222  
Telepon (0411)866972,881 593, fax (0411)865 588  
Website: www.library.unismuh.ac.id  
E-mail : perpustakaan@unismuh.ac.id

usdalifa S 105731111820 Bab I

ORIGINALITY REPORT

3%

SIMILARITY INDEX

3%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

digilibadmin.unismuh.ac.id  
Internet Source

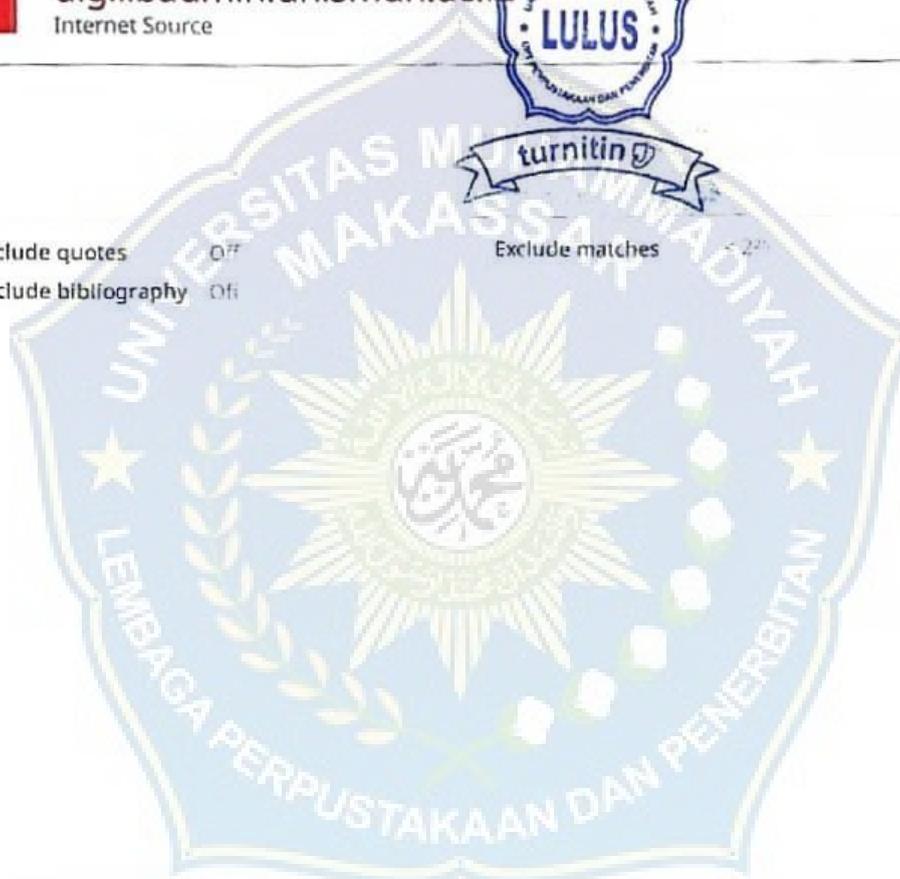
3%



Exclude quotes

Exclude bibliography

Exclude matches



Adalifa S 105731111820 Bab II

ORIGINALITY REPORT

**11** %

SIMILARITY INDEX

**11** %

INTERNET SOURCES

**6** %

PUBLICATIONS

**3** %

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	ejournal.unsrat.ac.id Internet Source		<b>7</b> %
<b>2</b>	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source		<b>2</b> %
<b>3</b>	docplayer.info Internet Source		<b>2</b> %

Exclude quotes  Off

Exclude matches  < 2%

Exclude bibliography  Off

Adalifa S 105731111820 Bab III

ORIGINALITY REPORT

<b>10%</b> SIMILARITY INDEX	<b>10%</b> INTERNET SOURCES	<b>0%</b> PUBLICATIONS	<b>0%</b> STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	jurnal.stiatabalong.ac.id Internet Source	<b>2%</b>
<b>2</b>	core.ac.uk Internet Source	<b>2%</b>
<b>3</b>	unars.ac.id Internet Source	<b>2%</b>
<b>4</b>	es.scribd.com Internet Source	<b>2%</b>
<b>5</b>	tanahcoklat.wordpress.com Internet Source	<b>2%</b>
<b>6</b>	text-id.123dok.com Internet Source	<b>2%</b>

Exclude quotes  Off

Exclude matches  < 2%

Exclude bibliography  Off

alifa S 105731111820 Bab IV

QUALITY REPORT

**5%**

SIMILARITY INDEX

**7%**

INTERNET SOURCES

**0%**

PUBLICATIONS

**4%**

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

**1**

[jdih.makassarkota.go.id](http://jdih.makassarkota.go.id)

Internet Source



**3%**

**2**

[moam.info](http://moam.info)

Internet Source



**2%**

Exclude quotes

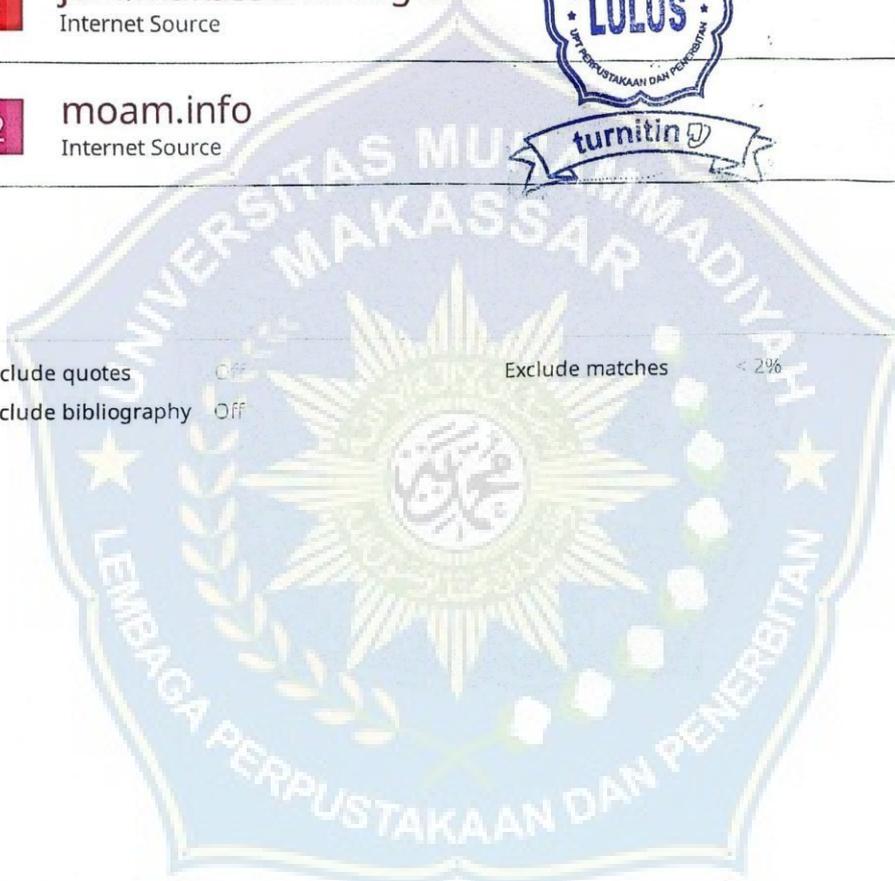
Off

Exclude matches

< 2%

Exclude bibliography

Off



usdalifa S 105731111820 Bab V

ORIGINALITY REPORT

<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>core.ac.uk</b> Internet Source		<b>5%</b>
----------	--------------------------------------	--	-----------



Exclude quotes  Off Exclude matches  < 2%  
Exclude bibliography  Off



## BIOGRAFI PENULIS



Musdalifa S. lahir di Makassar pada tanggal 16 Mei 2002 dari Pasangan Bapak Sarifuddin dan Ibu Hanasia. Peneliti merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara. Peneliti sekarang bertempat di Makassar Kel. Mangasa, Kec. Tamalate, Sulawesi Selatan.

Pendidikan yang ditempuh peneliti yaitu SD Negeri Mannuruki lulus pada tahun 2014, SMP Negeri 26 Makassar lulus pada tahun 2017, SMK Negeri 6 Makassar lulus pada tahun 2020, mengikuti Program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Kampus Universitas Muhammadiyah Makassar sampai sekarang. Sampai dengan penulisan Skripsi ini peneliti masih terdaftar sebagai mahasiswa Program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Kampus Universitas Muhammadiyah Makassar.

