

**ANALISIS PENERAPAN FUNGSI *ACTUATING* DAN  
*CONTROLLING* DALAM MENANGANI KASUS DOUBLE  
TRANSFER PADA UNIT BENDAHARA RUMAH SAKIT JIH  
YOGYAKARTA**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh:

Nama : Anisah Indriani  
Nomor Mahasiswa : 22311341  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Keuangan

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2026**

**ANALISIS PENERAPAN FUNGSI *ACTUATING* DAN  
*CONTROLLING* DALAM MENANGANI KASUS *DOUBLE  
TRANSFER* PADA UNIT BENDAHARA RUMAH SAKIT JIH  
YOGYAKARTA**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan disajikan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar  
sarjana strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,  
Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

|                    |                   |
|--------------------|-------------------|
| Nama               | : Anisah Indriani |
| Nomor Mahasiswa    | : 22311341        |
| Program Studi      | : Manajemen       |
| Bidang Konsentrasi | : Keuaangan       |

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2026**

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME**

Saya menyatakan bahwa tugas akhir ini disusun tanpa memuat karya yang pernah digunakan oleh pihak lain sebagai syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan di perguruan tinggi mana pun. Berdasarkan pengetahuan saya, seluruh isi dalam tugas akhir ini tidak mengandung karya atau pendapat yang telah ditulis maupun dipublikasikan oleh orang lain, kecuali yang secara jelas dicantumkan sebagai rujukan dan dituliskan dalam daftar referensi. Apabila di kemudian hari ditemukan bahwa pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 19 Juni 2026

Penulis,



A stylized handwritten signature in black ink, consisting of a large 'A' followed by a dot.

(Anisah Indriani)

## LEMBAR PENGESAHAN LAPORAN MAGANG

“Analisis Penerapan *Fungsi Actuating* dan *Controlling* dalam Menangani Kasus  
*Double Transfer* pada Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta”

Diajukan Oleh:

Nama : Anisah Indriani  
Nomor Mahasiswa : 22311341  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Keuangan

Yogyakarta, 19 Juni 2026

Telah Disetujui Dan Disahkan Oleh

Dosen Pembimbing



Dra. Nurfauziah, M.M.

# **BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR MAGANG**

## **BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS PENERAPAN FUNGSI ACTUATING DAN CONTROLLING DALAM MENANGANI  
KASUS DOUBLE TRANSFER PADA UNIT BENDAHARA RUMAH SAKIT JIH YOGYAKARTA**

Disusun oleh : Anisah Indriani

Nomor Mahasiswa : 22311341

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus  
hari ini, tanggal: Rabu 01 Juli 2026

Pembimbing TA : Nurfauziah, Dra., M.M.  
Penguji : Sri Mulyati, Dra., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the factors causing double transfer cases in the vendor payment process and to examine the implementation of the actuating and controlling functions in handling such cases at the Finance Unit of JIH Hospital Yogyakarta. This research employed a qualitative approach using in-depth interviews with the Supervisor of the Treasury Unit as the main informant. Data were analyzed through transcription, coding, theme identification, and thematic analysis to gain a comprehensive understanding of the phenomenon under study. The findings reveal that the double transfer case was caused by a combination of human error, time pressure in completing payments, inadequate document rechecking, and weak cross-checking procedures on processed payment records. The implementation of the actuating function was carried out through coordination, communication, direction, and task delegation among employees, while the controlling function was implemented through document verification, transaction review, segregation of duties, and corrective actions after errors were identified. The results indicate that both actuating and controlling functions play a significant role in minimizing transaction errors and improving the effectiveness of financial management. Therefore, strengthening work coordination, implementing double-checking procedures, and enhancing internal control systems are necessary to prevent similar cases from occurring in the future.*

**Keywords:** *Actuating, Controlling, Double Transfer, Human Error, Internal Control, JIH Hospital Yogyakarta.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor serta penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus tersebut di Unit Keuangan Rumah Sakit JIH Yogyakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam (*in-depth interview*) terhadap Supervisor Unit Bendahara sebagai informan utama. Data dianalisis melalui proses transkripsi, pengkodean, identifikasi tema, dan analisis tematik untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kasus *double transfer* terjadi akibat kombinasi faktor *human error*, tekanan waktu dalam penyelesaian pembayaran, kurang optimalnya pengecekan ulang dokumen, serta lemahnya proses *cross-check* terhadap daftar pembayaran yang telah diproses. Penerapan fungsi *actuating* dilakukan melalui koordinasi, komunikasi, pengarahan, dan pembagian tugas antarpegawai, sedangkan fungsi *controlling* diterapkan melalui verifikasi dokumen, pemeriksaan ulang transaksi, pemisahan tugas, serta tindakan korektif setelah ditemukan kesalahan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi *actuating* dan *controlling* memiliki peran penting dalam meminimalkan risiko kesalahan transaksi dan meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan. Oleh karena itu, penguatan koordinasi kerja, penerapan *double checking*, serta peningkatan sistem pengendalian internal diperlukan untuk mencegah terulangnya kasus serupa pada masa mendatang.

**Kata Kunci:** *Actuating, Controlling, Double Transfer, Human Error, Pengendalian Internal, Rumah Sakit JIH Yogyakarta.*

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakaatuh*

Puji syukur ke hadirat Allah Subhanahu Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul *“Analisis Penerapan Fungsi Actuating dan Controlling dalam Menangani Kasus Double Transfer pada Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta”* dengan baik. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad Shollallahu ‘Alaihi Wassalam yang telah menuntun umat manusia dari masa kegelapan menuju masa yang penuh ilmu dan keberkahan.

Penelitian ini disusun dalam rangka memenuhi tugas akhir magang sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata-1 (S1) Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Selama proses penyusunan, penulis menerima berbagai bentuk dukungan, baik berupa bimbingan, bantuan, maupun doa dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, dengan penuh rasa hormat, penulis menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian penelitian ini.

1. Allah Swt., atas segala rahmat, karunia, nikmat, kesehatan, kekuatan, kemudahan, serta pertolongan-Nya yang senantiasa menyertai setiap langkah penulis selama perkuliahan hingga akhirnya mampu menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Kedua orang tua tercinta, Ayah dan Mama, yang telah menjadi alasan terbesar penulis untuk terus berjuang hingga berada di titik ini. Terima kasih atas setiap doa yang tidak pernah terputus, kasih sayang yang tak pernah berkurang, pengorbanan yang tak terhingga, serta dukungan yang selalu menguatkan di setiap langkah kehidupan penulis. Terima kasih karena selalu percaya pada setiap mimpi dan keputusan yang penulis ambil. Semoga Allah Swt. senantiasa melimpahkan kesehatan, umur yang penuh berkah, kebahagiaan, serta membalas segala kebaikan Ayah dan Mama

dengan balasan terbaik di dunia maupun di akhirat. Aamiin ya Rabbal 'alamin.

3. Adik tercinta, terima kasih atas doa, semangat, dan dukungan yang selalu diberikan kepada penulis selama proses penyusunan tugas akhir ini. Meskipun kita tidak selalu mengungkapkan rasa sayang dan perhatian melalui kata-kata, penulis percaya bahwa setiap bentuk kepedulian yang diberikan memiliki arti yang sangat besar.
4. Ibu Dra. Nurfauziah, M.M., selaku Dosen Pembimbing Magang dan Tugas Akhir yang dengan penuh kesabaran telah membimbing, mengarahkan, serta memberikan masukan yang sangat berarti kepada penulis selama proses penyusunan tugas akhir ini. Terima kasih atas waktu, tenaga, perhatian, dan ilmu yang telah Ibu berikan di tengah kesibukan Ibu. Semoga Allah Swt. senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, keberkahan, serta membalas segala kebaikan Ibu dengan pahala yang berlipat ganda. Aamiin.
5. Ibu Nur Fauziah, S.KM., Ibu Arifatul Tunjung Manhatanti, S.E., dan Ibu Indri Murdiantari, S.E., M.M. dari Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta yang telah menerima penulis dengan penuh keramahan serta memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar selama pelaksanaan magang dan penelitian. Terima kasih atas bimbingan, arahan, ilmu, pengalaman, serta bantuan yang telah diberikan selama proses magang hingga penyusunan tugas akhir ini. Setiap pengalaman dan pembelajaran yang penulis peroleh menjadi bekal yang sangat berharga, baik untuk menyelesaikan penelitian maupun sebagai persiapan dalam menghadapi dunia kerja di masa mendatang.
6. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., IPU., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

8. Bapak Arif Hartono, S.E., M.Ec., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
9. Teman-teman SMP “Rahasia Almukarom”, yaitu Nahdah, Kurnia, Rina, Ferdhy, Aldi, Brian, dan Dafa, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, semangat, serta perhatian kepada penulis hingga mampu menyelesaikan pendidikan ini. Terima kasih telah menjadi sahabat yang tetap menjaga silaturahmi meskipun kini kita menempuh jalan dan kesibukan yang berbeda.
10. Teman-teman seperjuangan sejak awal perkuliahan, “Bundahara”, yaitu Ratih, Kansa, Aqila, Kristin, Nisa, Delina, dan Bunga. Terima kasih atas kebersamaan yang telah terjalin selama menempuh masa perkuliahan. Kehadiran kalian telah membuat setiap proses terasa lebih ringan, penuh makna, dan menjadi bagian dari cerita yang akan selalu penulis kenang.
11. Teman-teman seperjuangan magang di Rumah Sakit JIH, Kristin dan Irwan, yang telah menjadi rekan belajar, berbagi pengalaman, serta saling memberikan semangat selama menjalani kegiatan magang. Terima kasih atas kebersamaan, kerja sama, dan pengalaman yang telah dilalui bersama.
12. Teman-teman KKN Angkatan 72 Unit 70, yang telah memberikan pengalaman, kebersamaan, serta pelajaran berharga selama pelaksanaan Kuliah Kerja Nyata. Terima kasih atas kerja sama, dukungan, dan kebersamaan yang telah terjalin sehingga menjadi salah satu pengalaman yang tidak terlupakan bagi penulis.
13. Syiva Salsabila, yang telah menemani perjalanan penulis sejak masa SMA hingga menjadi teman seperjuangan di universitas dan jurusan yang sama. Terima kasih atas doa, dukungan, semangat, serta kebersamaan yang telah diberikan selama ini. Terima kasih telah menjadi sahabat untuk berbagi cerita, bertukar pikiran, dan saling memberikan semangat dalam berbagai kesempatan selama menjalani perkuliahan hingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini.

14. Seseorang yang tak kalah penting dalam perjalanan hidup penulis, Arif Almahdi, yang telah hadir dan kebersamaian penulis sejak awal perkuliahan hingga proses penyelesaian tugas akhir ini. Penulis mengucapkan terima kasih atas segala doa, dukungan, kesabaran, serta semangat yang selalu diberikan di setiap proses yang penulis lalui. Terima kasih telah menjadi tempat berbagi cerita di tengah lelahnya perjalanan, menjadi sosok yang selalu mendengarkan setiap keluh kesah, menguatkan saat penulis merasa ingin menyerah, serta meyakinkan bahwa penulis mampu melewati setiap tantangan yang ada. Kehadiranmu bukan hanya menjadi penyemangat, tetapi juga menjadi bagian dari perjalanan yang sangat berarti dalam proses meraih mimpi ini. Semoga kita senantiasa diberi kesempatan untuk terus bertumbuh, saling mendukung, dan merayakan setiap pencapaian dengan penuh rasa syukur. Terima kasih telah menjadi salah satu anugerah terindah dalam perjalanan hidup penulis.

15. *Last but not least*, penulis mengucapkan terima kasih kepada diri sendiri. Terima kasih telah bertahan sejauh ini, memilih untuk tidak menyerah meskipun perjalanan ini tidak selalu mudah. Terima kasih telah menjadi rumah ketika dunia terasa melelahkan, telah memeluk segala rasa kecewa, takut, dan lelah tanpa berhenti melangkah. Setiap air mata, doa, dan usaha yang telah dilalui akhirnya membawa penulis sampai pada titik ini. Tidak ada yang lebih memahami perjalanan ini selain diri sendiri. Semoga setiap langkah yang akan datang dipenuhi dengan keberanian, kebahagiaan, dan kesempatan untuk terus berkembang menjadi pribadi yang lebih baik. *Dear self, thank you for never giving up. I'm so proud of you. You made it.*

Semoga seluruh pihak yang telah berperan serta memberikan bantuan dalam penyusunan tugas akhir magang ini senantiasa mendapatkan balasan kebaikan yang berlimpah dari Allah Subhanahu Wata'ala. Penulis berharap agar karya tulis ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi penulis, para pembaca, peneliti lainnya, serta masyarakat secara umum.

Sebagai penutup, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tugas akhir ini masih memiliki kekurangan dan belum sepenuhnya sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan permohonan maaf atas segala kekhilafan yang mungkin terdapat dalam penulisan ini, dan sangat mengharapkan masukan serta kritik yang membangun demi penyempurnaan karya ilmiah di masa mendatang.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh*

## DAFTAR ISI

|                                                                 |             |
|-----------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....</b>                       | <b>iii</b>  |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN LAPORAN MAGANG .....</b>                   | <b>iv</b>   |
| <b>BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR MAGANG.....</b>               | <b>v</b>    |
| <b><i>ABSTRACT</i> .....</b>                                    | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                            | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                      | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                          | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                       | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                    | <b>xvi</b>  |
| <b>BAB I.....</b>                                               | <b>1</b>    |
| <b>PENDAHULUAN.....</b>                                         | <b>1</b>    |
| 1.1 Profil Perusahaan.....                                      | 1           |
| 1.2 Latar Belakang.....                                         | 6           |
| 1.3 Rumusan Masalah .....                                       | 9           |
| 1.4 Tujuan Penelitian.....                                      | 10          |
| 1.5 Implikasi Penelitian .....                                  | 10          |
| <b>BAB II .....</b>                                             | <b>12</b>   |
| <b>TINJAUAN PUSTAKA .....</b>                                   | <b>12</b>   |
| 2.1 Landasan Teori .....                                        | 12          |
| 2.1.1 Teori Manajemen.....                                      | 12          |
| 2.1.2 Teori <i>Actuating</i> .....                              | 13          |
| 2.1.3 Teori Controlling .....                                   | 16          |
| 2.1.4 Human Error dalam Organisasi Kerja .....                  | 19          |
| 2.1.5 Sistem Pembayaran Vendor dan Risiko Double Transfer ..... | 22          |
| 2.2 Penelitian Terdahulu.....                                   | 23          |
| 2.3 Kerangka Kerja.....                                         | 25          |
| <b>BAB III.....</b>                                             | <b>28</b>   |
| <b>METODOLOGI .....</b>                                         | <b>28</b>   |
| 3.1 Pendekatan Penelitian.....                                  | 28          |
| 3.2 Unit Analisis.....                                          | 29          |
| 3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data .....               | 30          |
| 3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas.....                         | 31          |

|                                                                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.4.1 Uji Validitas .....                                                                                      | 31        |
| 3.4.2 Uji Reliabilitas .....                                                                                   | 32        |
| 3.5 Teknik Analisis Data .....                                                                                 | 33        |
| <b>BAB IV .....</b>                                                                                            | <b>35</b> |
| <b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                                                                              | <b>35</b> |
| 4.1 Deskripsi Data .....                                                                                       | 35        |
| 4.1.1 Deskripsi Responden .....                                                                                | 35        |
| 4.1.2 Konteks Pengumpulan Data.....                                                                            | 35        |
| 4.1.3 Ringkasan Temuan Awal.....                                                                               | 36        |
| 4.2 Analisis Data .....                                                                                        | 37        |
| 4.2.1 Pengkodean Data .....                                                                                    | 37        |
| 4.2.2 Identifikasi Tema .....                                                                                  | 37        |
| 4.2.3 Analisis Tematik .....                                                                                   | 41        |
| 4.3 Pembahasan Hasil.....                                                                                      | 42        |
| 4.3.1 Faktor Penyebab Terjadinya Kasus <i>Double Transfer</i> pada Proses<br>Pembayaran Vendor.....            | 42        |
| 4.4.2 Penerapan Fungsi <i>Actuating</i> dalam Menangani Kasus <i>Double Transfer</i><br>.....                  | 43        |
| 4.4.3 Penerapan Fungsi <i>Controlling</i> dalam Pencegahan dan Perbaikan Kasus<br><i>Double Transfer</i> ..... | 45        |
| <b>BAB V.....</b>                                                                                              | <b>47</b> |
| <b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                                                                              | <b>47</b> |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                                                            | 47        |
| 5.2 Saran.....                                                                                                 | 48        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                                                                                     | <b>50</b> |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                                                   | <b>55</b> |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Kerja Penelitian ..... | 26 |
|---------------------------------------------|----|

## **DAFTAR LAMPIRAN**

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Magang ..... | 55 |
| Lampiran 2 Dokumentasi Selama Magang .....    | 56 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Profil Perusahaan**

Rumah Sakit JIH, yang semula dikenal sebagai Jogja International Hospital, didirikan oleh Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia (YBW UII). Pengelolaannya kemudian diserahkan kepada PT Unisia Medika Farma (PT UMF), entitas yang dibentuk melalui Akta Pendirian Nomor 33 tanggal 24 Februari 2005. Akta tersebut telah disahkan oleh Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui Nomor C-17298 HT.01.01.TH 2005 tanggal 22 Juni 2005, serta diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Nomor 84 Tahun 2005, Tambahan Lembaran Nomor 11273. Pengumuman tersebut mencakup Jogja International Hospital sebagai salah satu unit usaha PT Unisia Medika Farma.

Operasional Jogja International Hospital secara resmi dimulai pada 5 Februari 2007, sebagaimana diatur dalam Surat Izin Penyelenggaraan Sementara Rumah Sakit Nomor 503/0393/DKS/2007. Acara pembukaan resmi (grand opening) dilaksanakan pada 12 Rabiul Awal 1428 H, bertepatan dengan 31 Maret 2007.

Pada 28 April 2008, Jogja International Hospital memperoleh izin operasional tetap dari Dinas Kesehatan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Surat Izin Penyelenggaraan Rumah Sakit Nomor 445/3282/IV.2. Selanjutnya, pada 20 Mei 2010, institusi tersebut berhasil meraih Sertifikat ISO 9001:2008. Berdasarkan Surat Direktur Jenderal Bina Pelayanan Medik Kementerian Kesehatan Republik Indonesia Nomor YM.02.10/III/2743/10 serta Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 659/Menkes/Per/VIII/2009 tanggal 14 Agustus 2009 mengenai Rumah Sakit Indonesia Kelas Dunia (Pasal 15), nama Jogja International Hospital secara resmi diubah menjadi Rumah Sakit JIH per 1 Agustus 2010.

Rumah Sakit JIH yang berlokasi di Jl. Ring Road Utara No. 160, Perumnas Condong Catur, Condongcatur, Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55283, merupakan tempat berdirinya sekaligus pusat

operasional utama. Dalam rangka memperluas akses pelayanan kesehatan kepada masyarakat, Rumah Sakit JIH kemudian mengembangkan jaringan layanan kesehatannya dengan membuka cabang di Surakarta (Solo) dan Purwokerto.

Dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan, Rumah Sakit JIH mempunyai beberapa visi dan misi sebagai pedoman strategis. Adapun uraian visi dan misi Rumah Sakit JIH disajikan sebagai berikut:

#### A. Visi

Terwujudnya "JIH" Yogyakarta sebagai rumah sakit swasta premium terkemuka melalui pertumbuhan pelayanan berkelanjutan berdasarkan nilai-nilai Islami, menuju pelayanan berstandar internasional pada tahun 2025 dengan mengutamakan keselamatan pasien dan kepuasan pelanggan.

#### B. Misi

Rumah Sakit JIH mempunyai misi sebagai berikut:

1. Mengembangkan institusi rumah sakit swasta premium dengan memberikan pelayanan excellence.
2. Mengembangkan pelayanan klinis dan pelayanan perumahnyasakitannya lainnya berstandar internasional dengan mengutamakan keselamatan pasien dan kepuasan pelanggan.
3. Membangun modal insani yang amanah, terampil, profesional, unggul dan kompeten berdasar nilai-nilai Islami.
4. Pertumbuhan kinerja rumah sakit yang tinggi didukung sistem pengendalian dan pengawasan yang efektif.

Rumah Sakit JIH menetapkan kebijakan kualitas sebagai landasan utama dalam pelayanan kesehatan yang berorientasi pada kepuasan dan kebutuhan masyarakat. Kebijakan tersebut diwujudkan dengan penyediaan layanan unggulan yang tidak hanya memberikan manfaat secara optimal, tetapi juga dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Selain itu, standar pelayanan yang diterapkan mengacu pada kriteria internasional sebagai upaya menjaga mutu serta meningkatkan daya saing institusi di bidang kesehatan. Dengan komitmen tersebut, Rumah Sakit JIH juga mengembangkan budaya organisasi sebagai pedoman bagi seluruh tenaga kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dikenal dengan akronim "AMPUH". Akronim tersebut terdiri atas Amanah, Melayani,

Profesional, Unggul, dan Harmoni.

Sebagai institusi pelayanan kesehatan, Rumah Sakit JIH berkomitmen mengedepankan inovasi dalam penyediaan layanan kesehatan bagi pasien, didukung oleh tim dokter, perawat, paramedis, serta staf yang berkompeten dan bersikap ramah. Berikut merupakan rangkaian layanan yang tersedia di Rumah Sakit JIH:

1. Layanan Medical Check Up.
2. Layanan Unggulan: Radiotherapy Center (RTC), Healthy Life Center, JIH Kortex, JIH Morula (Bayi Tabung), JIH Cardiac, Pediatric Tower (Pusat Layanan Anak), Bone Expert, Urology & Nefrology Center, Dental Care, Oncology Center, Trauma Center, Obstetric & Gynecology Center.
3. Layanan Gawat Darurat: Emergency Kids, dan Layanan Ambulans.
4. Layanan Gizi: Nutribest.
5. Layanan Lain: e-Doctor Care, Hemodialisa, Home Care Service, Home Lab Service, Ibu dan Anak, JIH Morula (Bayi Tabung), JIH Sunday Clinic, Klinik Estetika, Klinik Vaksin, dan Layanan Manajemen Nyeri.
6. Penunjang Medis: BMD (Bone Mineral Densitometry), CBCT (Cone Beam Computed Tomography), CT-Scan, Endoscopy, Fisioterapi & Fisioterapi Premium, Laboratorium 24 Jam, Mammografi, MRI (Magnetic Resonance Imaging), Panoramik Gigi, Radiotherapy Center (RTC), dan USG (Ultrasound).
7. Rawat Inap: ICU / ICCU / NICU/ PICU, dan Paket Melahirkan.
8. Rawat Jalan: Gigi Anak, Poli Akupunktur Medik, Poli Anak, Poli Bedah, Poli Gigi Spesialis, Poli Gizi, Poli Jantung, Poli Kandungan, Poli Kedokteran Olahraga, Poli Kulit dan Kelamin, Poli Laktasi, Poli Mata, Poli Paru-paru, Poli Penyakit Dalam, Poli Perjanjian, Poli Psikiater, Poli Psikologi, Poli Syaraf, Poli Telinga Hidung, Tenggorokan, Poli Tumbuh Kembang, dan Poli Umum & Gigi Umum.
9. Tindakan Medis: Laser FiLAC (Laser Fistula Perianal), Laser Hemorrhoid (Laser Ambeien), Laser Urologi (Laser Batu Saluran Kemih), Layanan Fetomaternal, PLDD (Laser Saraf Kejepit), Terapi Stem Cell, dan
10. Tindakan DSA (Digital Subtraction Angiography).

Berkat fasilitas peralatan medis canggih dan terkini, Rumah Sakit JIH memiliki keyakinan bahwa kualitas layanan yang diberikan mampu menjadi pilihan masyarakat dalam memperoleh pelayanan kesehatan.

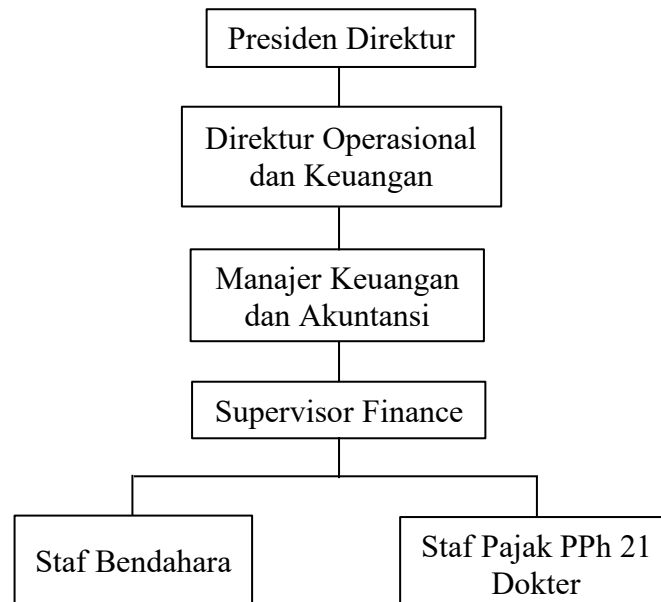
Rumah Sakit JIH Yogyakarta menunjukkan capaian kinerja yang konsisten melalui berbagai penghargaan pada tingkat nasional maupun internasional. Salah satu prestasi yang menonjol adalah keberhasilan Rumah Sakit JIH meraih penghargaan dalam ajang Healthcare Asia Awards 2025 pada kategori “Technology Innovation of The Year – Indonesia”. Kegiatan tersebut diselenggarakan pada 11 April 2025 di Kuala Lumpur dan diikuti oleh berbagai institusi kesehatan terkemuka di kawasan Asia. Penghargaan ini diberikan sebagai bentuk pengakuan atas kemampuan institusi dalam menghadirkan inovasi teknologi yang berdampak langsung terhadap peningkatan mutu layanan kesehatan. Dalam konteks ini, RS JIH dinilai mampu menghadirkan terobosan yang relevan dan aplikatif sehingga berhasil bersaing dengan berbagai kandidat lain dari Indonesia. Pencapaian tersebut sekaligus menegaskan bahwa rumah sakit di Indonesia memiliki kapasitas untuk berkompetisi secara global, khususnya dalam bidang pengembangan teknologi kesehatan yang dinamis dan terus berkembang.

Selain itu, komitmen RS JIH terhadap aspek keberlanjutan lingkungan juga tercermin melalui perolehan penghargaan PROPER periode 2023–2024 dengan peringkat Biru. Program yang diinisiasi oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia ini bertujuan untuk mendorong perusahaan agar menerapkan praktik pengelolaan lingkungan yang bertanggung jawab. Peringkat Biru menunjukkan bahwa RS JIH telah memenuhi standar kepatuhan dalam pengelolaan limbah, efisiensi energi, serta pemanfaatan sumber daya secara berkelanjutan. Implementasi kebijakan tersebut diwujudkan melalui pengelolaan limbah medis sesuai regulasi, optimalisasi penggunaan energi, serta pengelolaan air bersih secara efisien. Di samping itu, rumah sakit juga berperan aktif dalam memberikan edukasi kepada pasien dan masyarakat mengenai pentingnya menjaga kelestarian lingkungan. Dengan demikian, capaian ini tidak hanya mencerminkan kepatuhan regulatif, tetapi juga menunjukkan adanya tanggung jawab sosial yang terintegrasi dalam operasional rumah sakit.

Pengakuan terhadap kinerja kelembagaan RS JIH juga terlihat dari

penghargaan yang diberikan oleh BPJS Kesehatan Cabang Sleman pada tahun 2022. Penghargaan tersebut diberikan kepada PT Unisia Medika Farma sebagai badan usaha yang dinilai kooperatif, patuh dalam pembayaran iuran, serta taat terhadap ketentuan kepesertaan. Pencapaian ini mencerminkan komitmen institusi dalam menjalankan kewajiban administratif serta mendukung sistem jaminan kesehatan nasional secara optimal. Selain itu, keberhasilan tersebut juga menunjukkan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas dalam menunjang kualitas pelayanan. Secara keseluruhan, rangkaian penghargaan yang diperoleh RS JIH mengindikasikan adanya upaya berkelanjutan dalam meningkatkan mutu layanan, inovasi teknologi, serta tanggung jawab sosial dan lingkungan, sehingga mampu memberikan kontribusi positif bagi sektor kesehatan di Indonesia.

Rumah Sakit JIH mempunyai struktur organisasi untuk mengoptimalkan pengelolaan serta koordinasi antarunit kerja. Berikut ini merupakan susunan organisasi Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta:



**Gambar 1. 1 Struktur Organisasi Unit Bendahara**

Struktur organisasi Unit Bendahara di Rumah Sakit JIH Yogyakarta menunjukkan adanya pembagian kewenangan yang tersusun secara hierarkis dalam pengelolaan keuangan. Pada posisi puncak, Presiden Direktur memegang peran sebagai pengambil keputusan strategis yang menentukan arah kebijakan organisasi.

Di bawahnya, Direktur Operasional dan Keuangan bertanggung jawab dalam mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan operasional, khususnya yang berkaitan dengan fungsi keuangan. Pada tingkat manajerial, Manajer Keuangan dan Akuntansi berperan sebagai penghubung antara kebijakan yang telah ditetapkan dengan implementasi teknis, terutama dalam kegiatan pencatatan serta penyusunan laporan keuangan.

Selanjutnya, fungsi pengawasan operasional dijalankan oleh Supervisor Finance yang memiliki tanggung jawab dalam memastikan kelancaran aktivitas unit bendahara sekaligus mengatur distribusi tugas kepada staf. Pada tingkat pelaksana, Staf Bendahara menangani proses administratif serta pencatatan transaksi keuangan secara rutin, sementara Staf Pajak PPh 21 Dokter berfokus pada penghitungan dan pelaporan kewajiban perpajakan tenaga medis. Dengan susunan tersebut, terlihat adanya pembagian kerja yang sistematis dan terarah, sehingga mampu mendukung efektivitas serta ketertiban dalam pengelolaan keuangan rumah sakit.

## **1.2 Latar Belakang**

Manajemen keuangan memiliki peranan yang sangat penting dalam menunjang keberlangsungan suatu organisasi, khususnya pada institusi yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan seperti rumah sakit. Pengelolaan keuangan yang baik tidak hanya berkaitan dengan pencatatan dan pelaporan, tetapi juga mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap arus kas yang terjadi. Pada lingkungan rumah sakit, pengelolaan keuangan memegang fungsi strategis karena berkaitan erat dengan kelancaran operasional pelayanan, pemenuhan kebutuhan pasien, dan keberlangsungan institusi secara menyeluruh. Apabila pengelolaan keuangan tidak dilakukan secara tepat, berbagai permasalahan dapat muncul, seperti ketidakakuratan laporan keuangan, keterlambatan dalam proses pembayaran, hingga terganggunya kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan. Terdapat penelitian mengenai pengelolaan rumah sakit yang membuktikan bahwa sistem pengendalian internal mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas pengelolaan keuangan. Hal ini karena pengendalian internal berfungsi menjaga ketepatan pelaksanaan prosedur, mendukung keserasian

pelaporan keuangan, dan mengurangi risiko kesalahan kerja. (Arini, 2023)

Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan tidak terlepas dari penerapan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Menurut Mukthamar dkk. (2024), George R. Terry menjelaskan bahwa fungsi *actuating* adalah upaya menggerakkan semua sumber daya agar bisa bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sedangkan fungsi *controlling* adalah memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan telah sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, kedua fungsi ini sangat menentukan keberhasilan suatu sistem kerja, khususnya dalam proses transaksi keuangan yang membutuhkan ketelitian dan koordinasi yang baik.

Fungsi *actuating* atau pelaksanaan memiliki peran dalam mengarahkan individu agar mampu menjalankan tugas dengan baik melalui komunikasi, koordinasi, dan motivasi kerja. Keberhasilan fungsi ini tidak hanya bergantung pada kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan, tetapi juga pada terciptanya koordinasi kerja yang selaras dengan perencanaan dan struktur organisasi. Dengan demikian, apabila proses pelaksanaan kerja dilakukan secara terburu-buru, minim koordinasi, atau tidak diiringi ketelitian, maka potensi terjadinya kesalahan menjadi semakin besar.

Selain itu, fungsi *controlling* atau pengendalian memiliki peran penting dalam memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Pengendalian dilakukan melalui proses pemeriksaan, evaluasi, dan langkah perbaikan terhadap aktivitas kerja apabila ditemukan kesalahan. Fungsi pengendalian menjadi penting terutama pada unit bendahara, sebab aktivitas keuangan mempunyai tingkat risiko yang cukup tinggi apabila tidak dilakukan verifikasi dan pengecekan ulang secara tepat. Sistem pengendalian yang lemah dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan pembayaran, *double transfer*, atau ketidaksesuaian pencatatan keuangan. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan mekanisme pengawasan yang baik agar proses pembayaran berjalan secara tepat, dan efektif.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya terjadi kesalahan yaitu pembayaran ganda (*double transfer*) kepada vendor dengan nominal yang sama.

Berdasarkan kronologi yang diperoleh, kondisi tersebut dipengaruhi oleh adanya tekanan penyelesaian pembayaran menjelang masa libur, sehingga proses kerja dilakukan secara terburu-buru. Selain itu, dokumen Bukti Kas Keluar (BKK) tidak dilakukan pengecekan ulang secara optimal, sehingga dokumen pembayaran yang sebelumnya telah diproses kembali dicetak dan dipergunakan dalam transaksi berikutnya. Di sisi lain, staf bendahara melakukan pemrosesan transfer berdasarkan instruksi cepat tanpa melakukan pemeriksaan silang (cross-check) terhadap daftar pembayaran yang telah dilakukan sebelumnya. Akibat dari kondisi tersebut, vendor menerima pembayaran sebanyak dua kali untuk transaksi yang sama. Kesalahan tersebut akhirnya diketahui setelah vendor melakukan konfirmasi kepada pihak rumah sakit terkait adanya kelebihan pembayaran, kemudian dana yang berlebih dikembalikan kepada pihak rumah sakit.

Fenomena tersebut menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) antara teori dan praktik di lapangan. Secara teoritis, fungsi *actuating* menekankan pentingnya koordinasi kerja, komunikasi yang efektif, serta arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas. Sedangkan fungsi *controlling* menekankan adanya proses verifikasi dan pengawasan terhadap setiap aktivitas kerja agar kesalahan dapat dicegah sejak awal. Akan tetapi, pada praktiknya masih ditemukan kondisi di mana pelaksanaan kerja yang dipengaruhi tekanan waktu, kurangnya pemeriksaan ulang dokumen, dan lemahnya pengawasan menyebabkan terjadinya kesalahan pembayaran. Dengan kata lain, fungsi manajemen yang seharusnya menjadi alat pengendalian justru belum berjalan secara optimal pada kondisi tertentu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena dinilai mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana fungsi *actuating* dan *controlling* diterapkan dalam menangani kasus *double transfer* di unit bendahara rumah sakit. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara komprehensif mengenai proses kerja, bentuk koordinasi antarpegawai, mekanisme pengawasan, hambatan yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan organisasi dalam mencegah terulangnya kesalahan serupa. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berfokus pada hasil akhir berupa terjadinya kesalahan pembayaran, tetapi juga pada proses, dinamika kerja, dan praktik manajerial yang melatarbelakanginya.

Penelitian ini menjadi penting karena diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai implementasi fungsi manajemen pada unit bendahara rumah sakit, khususnya dalam menangani risiko kesalahan pembayaran vendor, serta menjadi bahan evaluasi bagi organisasi dalam memperkuat sistem pelaksanaan dan pengendalian kerja guna meminimalkan terjadinya kesalahan serupa pada masa yang akan datang.

.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil observasi selama magang di RS JIH Yogyakarta, ditemukan adanya permasalahan pada proses pembayaran vendor di unit bendahara yaitu terjadinya *double transfer* yang terjadi di tahun 2025. Kejadian tersebut terjadi akibat *human error* dalam pelaksanaan pembayaran yang melibatkan tiga pihak, yaitu pihak pertama adalah staf bendahara yang melakukan input transfer, pihak kedua adalah supervisor bendahara yang membaca nominal transaksi dan nama vendor, serta pihak ketiga bertugas melakukan pemantauan atas proses input transaksi. Kondisi tersebut terjadi ketika berada dalam tekanan waktu untuk menyelesaikan pembayaran sebelum masa libur, sehingga proses pengecekan ulang terhadap dokumen Bukti Kas Keluar (BKK) tidak dilakukan secara optimal. Akibatnya, transfer terhadap salah satu vendor dilakukan dua kali dengan nominal yang sama sebelum akhirnya pihak vendor mengonfirmasi adanya kelebihan pembayaran dan mengembalikan dana tersebut.

Permasalahan tersebut menjadi perhatian karena menunjukkan adanya kelemahan dalam koordinasi kerja, pelaksanaan fungsi pengarah (actuating), serta pengendalian (controlling) pada proses pembayaran vendor. Berdasarkan hasil observasi selama magang dan fenomena yang terjadi di unit bendahara RS JIH Yogyakarta, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer* agar kejadian serupa dapat diminimalkan pada masa mendatang. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di unit bendahara RS JIH Yogyakarta?

2. Bagaimana penerapan fungsi *actuating* dalam menangani kasus *double transfer* pada unit bendahara RS JIH Yogyakarta?
3. Bagaimana penerapan fungsi *controlling* dalam proses pembayaran vendor untuk mencegah dan memperbaiki kasus *double transfer* pada unit bendahara RS JIH Yogyakarta?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi unit bendahara di RS JIH Yogyakarta pada proses pembayaran vendor, melalui identifikasi penyebab terjadinya kasus *double transfer* serta evaluasi terhadap penerapan fungsi manajemen dalam menangani dan mencegah kesalahan transaksi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi RS JIH Yogyakarta dalam meningkatkan ketelitian, pengendalian, serta efektivitas prosedur pembayaran guna meminimalkan risiko kesalahan akibat *human error*. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di unit bendahara RS JIH Yogyakarta tahun 2025.
- 2) Menganalisis penerapan fungsi *actuating* dalam penanganan kasus *double transfer* pada unit bendahara RS JIH Yogyakarta.
- 3) Menganalisis penerapan fungsi *controlling* dalam proses pembayaran vendor sebagai upaya pencegahan dan perbaikan terhadap kasus *double transfer* pada unit bendahara RS JIH Yogyakarta.

#### **1.5 Implikasi Penelitian**

Adapun implikasi kontribusi penelitian ini meliputi implikasi teoretis, implikasi praktis, serta solusi yang diharapkan sebagai bentuk rekomendasi perbaikan terhadap sistem pembayaran vendor di RS JIH Yogyakarta yaitu sebagai berikut:

- 1) Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi unit bendahara RS JIH Yogyakarta sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan ketelitian,

koordinasi, dan pengawasan pada proses pembayaran vendor. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu meminimalkan risiko *double transfer* melalui perbaikan prosedur kerja, khususnya pada proses verifikasi dokumen dan pengecekan pembayaran yang telah dilakukan.

## 2) Implikasi Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen rumah sakit, khususnya terkait penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam pengelolaan keuangan. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai pengendalian internal dan pencegahan kesalahan transaksi keuangan di rumah sakit.

## 3) Solusi yang Diharapkan

Penelitian ini diharapkan menghasilkan rekomendasi berupa penguatan prosedur pembayaran vendor, seperti penerapan *double checking*, pengecekan ulang dokumen BKK, dan verifikasi daftar pembayaran sebelum transfer dilakukan. Dengan perbaikan tersebut, risiko *double transfer* akibat *human error* diharapkan mampu diminimalkan sehingga proses pembayaran menjadi lebih efektif dan akurat.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Manajemen**

Manajemen merupakan unsur terpenting dalam menjalankan suatu organisasi karena berfungsi sebagai pedoman dalam mengarahkan seluruh sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien (Asni dkk., 2024). Menurut Ayu dan Nawawi (2024), dalam sebuah organisasi, manajemen tidak hanya dimaknai sebagai kegiatan mengatur pekerjaan, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap seluruh aktivitas operasional guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan optimal.

Manajemen memiliki definisi yang beragam karena dipengaruhi oleh sudut pandang dari beberapa ahli dalam memahami proses pengelolaan organisasi. Menurut George R. Terry (2013), manajemen diartikan sebagai kemampuan dalam mengarahkan berbagai upaya untuk memperoleh hasil yang diharapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sementara itu, Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard (2013), mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses kolaboratif yang melibatkan individu, kelompok, dan berbagai sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Proses tersebut diwujudkan melalui pelaksanaan fungsi serta aktivitas oleh pemimpin ataupun anggota organisasi. Kerja sama yang terjalin diharapkan mampu mengoptimalkan sumber daya manusia agar dapat memanfaatkan sumber daya lainnya maksimal guna mendukung tercapainya sasaran organisasi.

Selanjutnya, Winardi (2016) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari serangkaian kegiatan, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Seluruh proses tersebut dilakukan secara sistematis untuk menentukan serta mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia ataupun sumber daya pendukung lainnya. Adapun menurut Sudarwan Danim (2012), manajemen adalah proses pencapaian

tujuan organisasi yang dilakukan melalui penerapan empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dalam mendukung efektivitas pengelolaan organisasi. Selain itu, Manullang (2017) menyatakan bahwa manajemen merupakan perpaduan ilmu dan seni dalam mengelola organisasi melalui serangkaian fungsi, meliputi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, serta pengawasan terhadap sumber daya manusia. Seluruh proses tersebut dilakukan secara sistematis untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, penerapan manajemen yang baik menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas proses operasional, termasuk pengelolaan keuangan rumah sakit.

Dalam praktik organisasi, manajemen tidak hanya dipahami sebagai konsep pengelolaan sumber daya, tetapi juga memiliki fungsi-fungsi yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut George R. Terry (2013), fungsi manajemen terdiri atas empat komponen utama yang dikenal sebagai konsep POAC, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan atau pengarahan (*actuating*), serta pengawasan (*controlling*) sebagai rangkaian proses dalam mencapai tujuan organisasi (Asnawi, 2024). Keempat fungsi tersebut saling berkaitan satu sama lain sehingga apabila salah satu fungsi tidak berjalan secara optimal, maka pencapaian tujuan organisasi dapat terganggu.

### **2.1.2 Teori *Actuating***

*Actuating* merupakan proses mengarahkan atau menggerakkan sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia maupun nonmanusia, untuk melaksanakan kegiatan sesuai tujuan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan pemberian arahan, motivasi, serta pelaksanaan aktivitas agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai (Fauzi, 2023). Menurut Putri dkk. (2024), *actuating* dipahami sebagai

pelaksanaan pembagian tugas yang telah diberikan kepada anggota organisasi agar setiap individu mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian yang telah disusun sebelumnya. Fungsi manajemen *actuating* merupakan proses mengarahkan, memotivasi, membimbing, serta menggerakkan anggota organisasi agar mampu melaksanakan rencana yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Istiqomah, 2026). Dalam konsep manajemen George R. Terry, *actuating* dipahami sebagai upaya menggerakkan anggota organisasi agar bersedia bekerja secara sukarela dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Utami & Maryati, 2024).

Selain berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, fungsi *actuating* juga mencakup pemberian arahan, motivasi, koordinasi, serta supervisi kepada anggota organisasi agar kegiatan dapat berjalan secara efektif sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Pengarahan kerja merupakan proses pemberian instruksi, bimbingan, dan arahan kepada pegawai agar memahami tugas serta menjalankan pekerjaan sesuai prosedur dan tujuan organisasi (Kasim dkk., 2026). Dalam fungsi *actuating*, pengarahan yang jelas diperlukan untuk mendukung efektivitas pelaksanaan kerja dan membantu meminimalkan potensi kesalahan operasional (Zaki & Andrea, 2025).

Menurut Lestari dkk. (2026), motivasi kerja merupakan upaya manajemen dalam mendorong pegawai agar bekerja secara optimal dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Pemberian motivasi dapat dilakukan melalui penghargaan, dorongan kerja, maupun pemenuhan kebutuhan kerja guna meningkatkan semangat dan kinerja pegawai. Adapun komunikasi dalam fungsi *actuating* berkaitan dengan proses penyampaian informasi, instruksi, dan evaluasi kerja secara jelas antara atasan dan bawahan maupun antarpegawai. Komunikasi yang efektif diperlukan untuk membangun koordinasi kerja yang baik serta membantu meminimalkan kesalahan akibat miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas. Sementara itu, koordinasi merupakan proses penyelarasan tugas, pembagian peran, dan kerja sama antarpegawai agar pelaksanaan pekerjaan berjalan selaras serta tidak terjadi tumpang tindih tugas. Koordinasi yang baik mendukung efektivitas pelaksanaan kerja organisasi melalui penggunaan sumber daya yang lebih efisien dan terarah. Supervisi atau pembinaan merupakan proses pemantauan,

pendampingan, dan evaluasi pelaksanaan kerja guna memastikan pekerjaan dilakukan sesuai prosedur dan tujuan organisasi. Dalam fungsi *actuating*, supervisi berperan membantu pelaksanaan kerja agar berjalan sesuai arahan, sekaligus mendukung peningkatan kinerja pegawai (Putri dkk., 2024).

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, fungsi *actuating* menjadi penting karena keberhasilan pelayanan rumah sakit dipengaruhi oleh kemampuan pimpinan dalam memotivasi, mengoordinasikan, dan mengarahkan staf agar bekerja sesuai prosedur operasional yang berlaku (Moha & Akase, 2025). Pada organisasi rumah sakit, pelaksanaan *actuating* diwujudkan melalui koordinasi antarunit pelayanan, tenaga kesehatan, dan bagian administrasi untuk memastikan pelaksanaan kerja berjalan sesuai prosedur dan tujuan yang telah ditetapkan (Utami dkk., 2024). Menurut Moha & Akase (2025), dalam unit keuangan rumah sakit, arahan kerja yang jelas dan pelaksanaan SOP diperlukan untuk memastikan setiap proses keuangan berjalan sesuai prosedur serta mendukung efektivitas pengelolaan keuangan rumah sakit. Koordinasi kerja diperlukan untuk menyelaraskan pelaksanaan tugas antarpegawai agar proses kerja berjalan efektif, didukung dengan pembagian tugas yang jelas guna menghindari tumpang tindih pekerjaan (Utami dkk., 2024).

Menurut Ekawati dkk. (2025), penerapan *actuating* yang baik dapat membantu organisasi meminimalkan kesalahan kerja karena setiap petugas menjalankan tugas sesuai rencana, prosedur, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan sehingga proses operasional berjalan lebih efektif. Fungsi *actuating* berperan dalam mengarahkan, membimbing, dan mengoordinasikan pegawai agar pekerjaan dilaksanakan sesuai prosedur kerja. Pelaksanaan pengarahan yang jelas, komunikasi yang efektif, serta koordinasi kerja yang baik dapat membantu meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas akibat ketidakjelasan informasi (Nurjanah & Putrya, 2026).

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *actuating* merupakan fungsi manajemen yang berperan dalam mengarahkan, memotivasi, membimbing, mengomunikasikan, mengoordinasikan, serta melakukan supervisi terhadap anggota organisasi agar pelaksanaan kerja berjalan

sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks pengelolaan keuangan rumah sakit, penerapan fungsi *actuating* yang baik diperlukan untuk mendukung efektivitas pelaksanaan kerja dan meminimalkan potensi kesalahan operasional melalui arahan kerja, komunikasi, koordinasi, dan supervisi yang optimal.

### 2.1.3 Teori Controlling

Controlling merupakan proses pengawasan, pengukuran, dan evaluasi kinerja organisasi maupun komponennya untuk memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai rencana, tujuan, dan standar yang telah ditetapkan. Selain itu, controlling juga mencakup tindakan korektif untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja (Wardhana, 2024). Menurut Mitrea-Curpanaru (2021), controlling berkaitan dengan proses pengukuran dan evaluasi kinerja organisasi untuk menilai pencapaian tujuan serta mengidentifikasi hambatan maupun kebutuhan perbaikan. Fungsi ini membantu organisasi memantau pelaksanaan kerja agar berjalan secara efektif dan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Controlling adalah kegiatan untuk memastikan bahwa pelaksanaan operasional organisasi telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Yusuf dkk., 2023).

Menurut Wardhana (2024), proses pengendalian (*controlling*) terdiri dari beberapa tahapan berikut, yaitu:

#### 1) Penetapan Standar

Penetapan standar merupakan tahapan awal dalam proses pengendalian yang dilakukan dengan menentukan ukuran kinerja atau tolok ukur tertentu sebagai pedoman pelaksanaan aktivitas organisasi. Standar tersebut berfungsi sebagai acuan dalam memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah disusun serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### 2) Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja diartikan sebagai proses penilaian terhadap hasil kerja guna mengetahui tingkat kesesuaian antara capaian aktual dengan standar maupun target yang telah ditentukan organisasi. Pelaksanaan tahap

ini dilakukan melalui evaluasi berbagai indikator kinerja untuk menilai efektivitas serta efisiensi kegiatan operasional yang berlangsung.

### 3) Identifikasi Penyimpangan

Identifikasi penyimpangan merupakan proses analisis yang dilakukan dengan membandingkan hasil pelaksanaan aktual terhadap standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Perbandingan tersebut bertujuan untuk menemukan adanya ketidaksesuaian atau deviasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Tahap ini memiliki peran penting karena dapat membantu organisasi mengidentifikasi faktor penyebab terjadinya penyimpangan sehingga langkah perbaikan dapat segera diterapkan.

### 4) Tindakan Korektif

Tindakan korektif merupakan upaya perbaikan yang dilakukan organisasi sebagai respons terhadap penyimpangan yang ditemukan selama proses pelaksanaan kerja. Langkah ini bertujuan untuk mengatasi sumber permasalahan yang muncul, sehingga potensi terulangnya kesalahan serupa pada waktu mendatang dapat diminimalkan.

Dalam penerapannya, fungsi controlling tidak hanya berkaitan dengan proses pengawasan dan evaluasi, tetapi juga didukung oleh sistem pengendalian internal yang bertujuan menjaga efektivitas operasional organisasi. Menurut Yusuf dkk. (2023), penerapan pengendalian internal dalam suatu organisasi didasarkan pada beberapa prinsip penting yang bertujuan untuk menjaga efektivitas operasional serta meminimalkan terjadinya kesalahan maupun penyimpangan. Prinsip pertama berkaitan dengan pembentukan pertanggungjawaban yang jelas, di mana setiap tugas idealnya diberikan kepada satu individu tertentu agar tanggung jawab dapat dijalankan secara optimal. Kejelasan pertanggungjawaban ini mencakup kewenangan dalam melakukan otorisasi maupun pemberian persetujuan terhadap suatu transaksi, sehingga proses pelaksanaan pekerjaan dapat dipertanggungjawabkan secara lebih terstruktur.

Selain itu, pembagian tugas juga perlu dilakukan secara tegas untuk menghindari terjadinya tumpang tindih kewenangan. Yusuf dkk. (2023) menjelaskan bahwa terdapat dua aspek utama dalam pembagian tugas, yaitu

pemisahan tanggung jawab pekerjaan kepada individu yang berbeda serta pemisahan fungsi pencatatan dengan fungsi penyimpanan atau pengawasan fisik aset. Pemisahan tersebut bertujuan untuk mengurangi potensi penyalahgunaan wewenang sekaligus meningkatkan ketelitian dalam pengelolaan sumber daya organisasi.

Prinsip berikutnya adalah adanya prosedur dokumentasi yang memadai sebagai bukti pelaksanaan transaksi. Dokumen yang digunakan harus memenuhi ketentuan tertentu, seperti memiliki identitas atau nama dokumen yang jelas serta berfungsi sebagai dasar dalam proses pencatatan akuntansi. Dengan dokumentasi yang baik, organisasi dapat meningkatkan akurasi data sekaligus mempermudah proses penelusuran apabila ditemukan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan kegiatan. Di samping itu, pengendalian internal juga perlu didukung oleh penerapan pengendalian secara fisik, mekanik, maupun elektronik. Pengendalian ini dilakukan untuk melindungi aset organisasi serta mendukung keamanan data dan informasi yang digunakan dalam kegiatan operasional. Selanjutnya, verifikasi internal yang dilaksanakan oleh pihak independen secara berkala menjadi komponen penting dalam sistem pengendalian internal. Verifikasi tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa prosedur yang diterapkan telah berjalan sesuai ketentuan serta mendeteksi kemungkinan terjadinya kesalahan atau penyimpangan sejak dini (Yusuf dkk., 2023).

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa controlling merupakan fungsi manajemen yang berperan dalam melakukan pengawasan, evaluasi, serta tindakan korektif terhadap pelaksanaan kerja agar tetap sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. Dalam pengelolaan keuangan rumah sakit, fungsi controlling menjadi penting untuk meminimalkan potensi kesalahan transaksi, termasuk risiko double transfer, melalui pengawasan pelaksanaan kerja, verifikasi transaksi, pembagian tugas yang jelas, serta evaluasi terhadap prosedur operasional yang diterapkan.

#### 2.1.4 Human Error dalam Organisasi Kerja

Human error merupakan kesalahan yang terjadi akibat tindakan atau prosedur manusia yang menyimpang dari tindakan yang seharusnya dilakukan, sehingga hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan tujuan atau standar yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi (Whittingham, 2004). Menurut Read et al. (2021), human error dipahami sebagai penyimpangan tindakan atau kegagalan manusia dalam menjalankan pekerjaan yang dapat memengaruhi hasil sistem kerja. Dalam perspektif modern, kesalahan manusia tidak hanya dipandang sebagai akibat tindakan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi antara manusia, sistem organisasi, lingkungan kerja, serta faktor manajerial yang membentuk proses kerja.

Untuk memahami penyebab terjadinya human error secara lebih mendalam, beberapa ahli menjelaskan bahwa kesalahan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari individu maupun lingkungan kerja. Berdasarkan buku *The Blame Machine: Why Human Error Causes Accidents* yang ditulis oleh David Whittingham (2004), penyebab terjadinya human error dijelaskan melalui konsep *error causation*, yaitu kondisi yang menjelaskan bahwa kesalahan manusia dapat dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam individu maupun dari lingkungan di sekitarnya. Dalam pandangan tersebut, kesalahan kerja tidak semata-mata disebabkan oleh individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai kondisi yang melatarbelakanginya.

##### 1) Faktor Internal (*Endogenous Error*)

Whittingham (2004) menjelaskan bahwa human error dapat timbul akibat faktor internal yang berkaitan dengan proses kognitif individu. Kesalahan ini muncul ketika seseorang mengalami hambatan dalam memahami situasi, mengolah informasi, mempertimbangkan pilihan, atau menentukan tindakan yang sesuai terhadap kondisi kerja tertentu. Faktor internal bersumber dari kondisi dalam diri seseorang, sehingga sering kali berkaitan dengan aspek psikologis dan kemampuan berpikir yang dimiliki individu.

Dalam lingkungan kerja, penyebab internal dapat terlihat dari menurunnya tingkat konsentrasi, kelelahan mental, kurangnya ketelitian,

hingga kesalahan dalam menentukan keputusan. Kondisi tersebut cenderung lebih sulit diprediksi maupun dikendalikan karena tidak selalu dipicu oleh faktor eksternal yang tampak secara jelas. Oleh sebab itu, kesalahan yang berasal dari aspek internal membutuhkan perhatian khusus dalam pengelolaan sumber daya manusia agar risiko terjadinya human error dapat diminimalkan.

## 2) Faktor Eksternal (*Exogenous Error*)

Selain dipengaruhi oleh kondisi internal individu, human error juga dapat terjadi akibat faktor eksternal, yaitu berbagai kondisi di luar diri pekerja yang memengaruhi pelaksanaan tugas. Menurut Whittingham, faktor ini berkaitan erat dengan lingkungan kerja maupun sistem organisasi, seperti prosedur kerja yang kurang mudah dipahami, informasi yang tidak tersampaikan secara jelas, lingkungan kerja yang kurang mendukung, serta sistem organisasi yang belum berjalan secara efektif. Keberadaan kondisi tersebut dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Lebih lanjut, Whittingham menekankan bahwa kesalahan kerja tidak selalu disebabkan oleh kelemahan individu semata, tetapi sering kali dipicu oleh sistem yang belum mampu memberikan dukungan optimal kepada pekerja. Dengan demikian, upaya pencegahan human error perlu dilakukan melalui perbaikan sistem kerja, penyempurnaan prosedur, serta penciptaan lingkungan kerja yang lebih kondusif.

### a) Ketidakseimbangan antara Kemampuan Individu dan Tuntutan Tugas

Dalam buku tersebut juga dijelaskan bahwa performa kerja seseorang dipengaruhi oleh keseimbangan antara kemampuan individu (*human capability*) dan tuntutan pekerjaan (*task demand*). Risiko terjadinya kesalahan cenderung meningkat apabila beban atau tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas pekerja dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, apabila kemampuan individu sejalan dengan tingkat tuntutan pekerjaan serta didukung oleh sistem kerja yang memadai, maka kemungkinan munculnya human error

dapat ditekan.

Pada praktik organisasi, kondisi ketidakseimbangan tersebut dapat muncul dalam bentuk beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu yang tinggi, kompleksitas pekerjaan, keterbatasan pengalaman, maupun kurangnya pelatihan yang memadai. Oleh karena itu, penyesuaian antara kompetensi pegawai dan tuntutan pekerjaan menjadi aspek penting dalam mencegah terjadinya kesalahan kerja.

b) Kelemahan Sistem (Systemic Error)

Whittingham menegaskan bahwa sebagian besar human error pada dasarnya bersifat systemic error, yaitu kesalahan yang dipengaruhi oleh lemahnya sistem organisasi. Berbagai faktor, seperti komunikasi yang kurang efektif, minimnya pengawasan, ketidakjelasan prosedur kerja, serta desain pekerjaan yang kurang mendukung, dapat menjadi pemicu terjadinya kesalahan manusia dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa human error merupakan kesalahan kerja yang terjadi akibat penyimpangan tindakan manusia yang dipengaruhi oleh faktor internal individu, faktor eksternal lingkungan kerja, ketidakseimbangan antara kemampuan pekerja dan tuntutan tugas, serta kelemahan sistem organisasi. Dalam konteks pengelolaan keuangan rumah sakit, human error dapat muncul akibat kurangnya ketelitian, lemahnya komunikasi, ketidakjelasan prosedur, maupun kurang optimalnya pengawasan sehingga berpotensi menimbulkan kesalahan transaksi, termasuk kasus double transfer.

## **2.1.5 Sistem Pembayaran Vendor dan Risiko Double Transfer**

### **2.1.5.1 Konsep Pembayaran Vendor dalam Organisasi**

Konsep pembayaran vendor dalam organisasi merupakan bagian dari siklus pengeluaran (*expenditure cycle*) yang bertujuan untuk menyelesaikan kewajiban perusahaan kepada pihak penyedia barang atau jasa secara tepat waktu, tepat jumlah, dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Romney dan Steinbart (2006) menjelaskan bahwa pembayaran vendor merupakan tahap akhir dalam siklus pengeluaran yang diawali dengan pemberian otorisasi atas invoice yang telah diverifikasi melalui pencocokan dokumen pendukung seperti *purchase order*, *receiving report*, dan *invoice* sebagai bentuk pengendalian agar pembayaran hanya dilakukan atas transaksi yang sah. (Dewi, 2022) menjelaskan bahwa proses pembayaran vendor harus memiliki alur yang jelas mulai dari penerimaan dokumen, pemeriksaan kelengkapan, persetujuan pihak berwenang, hingga pelaksanaan pembayaran oleh bagian keuangan guna mengendalikan pengeluaran kas dan mencegah penyimpangan. (Wulandari & Widyastuti, 2025) menyatakan bahwa penerapan sistem informasi akuntansi dalam pembayaran tagihan vendor mampu meningkatkan efisiensi dan akurasi pengelolaan keuangan perusahaan melalui integrasi data, percepatan proses rekonsiliasi, serta pengurangan risiko kesalahan pencatatan maupun *fraud*. (Narayanam et al., 2021) menjelaskan bahwa dalam sistem *accounts payable* modern, proses pembayaran vendor melibatkan tahapan penerimaan *invoice*, verifikasi penerimaan barang, pemrosesan *invoice*, penyesuaian pembayaran apabila terdapat klaim, hingga pelaksanaan pembayaran, yang didukung oleh teknologi seperti *blockchain* untuk meningkatkan transparansi, jejak audit (*audit trail*), dan mengurangi redundansi proses. Sementara itu, (Olajide et al., 2023) menyatakan bahwa pembayaran vendor juga berkaitan erat dengan pengelolaan modal kerja, di mana organisasi perlu menyeimbangkan likuiditas perusahaan dengan hubungan jangka panjang bersama vendor melalui pengaturan termin pembayaran, frekuensi pemesanan, dan kesepakatan kredit yang optimal. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa konsep pembayaran vendor tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme penyelesaian kewajiban perusahaan, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian internal, pengelolaan arus kas, peningkatan

efisiensi operasional, serta upaya menjaga keberlanjutan hubungan bisnis dengan vendor.

#### **2.1.5.2 Double Transfer**

*Double payment* adalah kondisi ketika suatu transaksi pembayaran diproses atau dilakukan lebih dari satu kali atas kewajiban atau transaksi yang sama sehingga mengakibatkan terjadinya pembayaran ganda yang melebihi jumlah yang seharusnya dibayarkan. Kondisi ini dapat disebabkan oleh gangguan jaringan, keterlambatan respons sistem (*timeout*), mekanisme pengiriman ulang (*retry*), kesalahan sistem, maupun tindakan pengguna yang melakukan permintaan pembayaran secara berulang tanpa mengetahui bahwa transaksi sebelumnya telah berhasil diproses. Akibatnya, terjadi ketidaksesuaian pencatatan keuangan, meningkatnya biaya penyelesaian sengketa, serta potensi kerugian bagi pihak-pihak yang terlibat dalam transaksi (Shanmugam, 2025). Selain itu, (Bragg, 2010) menjelaskan bahwa pembayaran ganda dapat terjadi akibat adanya data pemasok yang duplikat dalam *supplier master file*, sehingga sistem tidak mampu mengidentifikasi bahwa pembayaran telah dilakukan sebelumnya dan memicu terjadinya *duplicate payment*. Oleh karena itu, diperlukan pengendalian internal yang memadai untuk mencegah terjadinya pembayaran ganda.

### **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Lidya Paramitha Moha dan Siti Nurhalisa Akase (2025) berjudul *Implementasi POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dalam Pengelolaan Piutang Rumah Sakit* bertujuan untuk menganalisis penerapan fungsi manajemen POAC dalam pengelolaan piutang di RSUD Prof. Dr. H. Aloei Saboe. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi POAC telah berjalan dengan baik melalui pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS), koordinasi antarunit, serta penerapan fungsi manajemen pada proses pengelolaan piutang. Namun, masih diperlukan peningkatan kinerja tim

penagihan dan percepatan penyelesaian klaim pending agar pengelolaan piutang menjadi lebih efektif dan efisien. Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian ini karena sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, dilakukan pada lingkungan rumah sakit, serta membahas penerapan fungsi manajemen dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian, yaitu penelitian terdahulu mengkaji implementasi seluruh fungsi POAC dalam pengelolaan piutang, sedangkan penelitian ini hanya berfokus pada fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer* pada Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta. Oleh karena itu, penelitian tersebut menjadi referensi dalam memahami penerapan fungsi manajemen, khususnya fungsi *actuating* dan *controlling*, pada pengelolaan keuangan rumah sakit.

Penelitian yang dilakukan oleh Rigel Nurul Fathah (2019) berjudul *Analisis Sistem Pengendalian Internal pada Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Nanggulan* bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal di rumah sakit tersebut serta memberikan rekomendasi untuk memperkuat sistem pengendalian yang telah diterapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan kerangka Committee of Sponsoring Organizations (COSO) yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal belum berjalan secara optimal karena masih terdapat kelemahan pada struktur organisasi, pembagian tugas, penyusunan rencana kerja, serta pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan kualitatif, objek penelitian yang sama-sama dilakukan di rumah sakit, serta pembahasan mengenai pentingnya pengendalian dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan organisasi. Perbedaannya, penelitian terdahulu berfokus pada evaluasi sistem pengendalian internal berdasarkan lima komponen COSO, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer* pada Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta. Penelitian tersebut menjadi referensi yang relevan karena menunjukkan bahwa pengendalian internal berperan penting

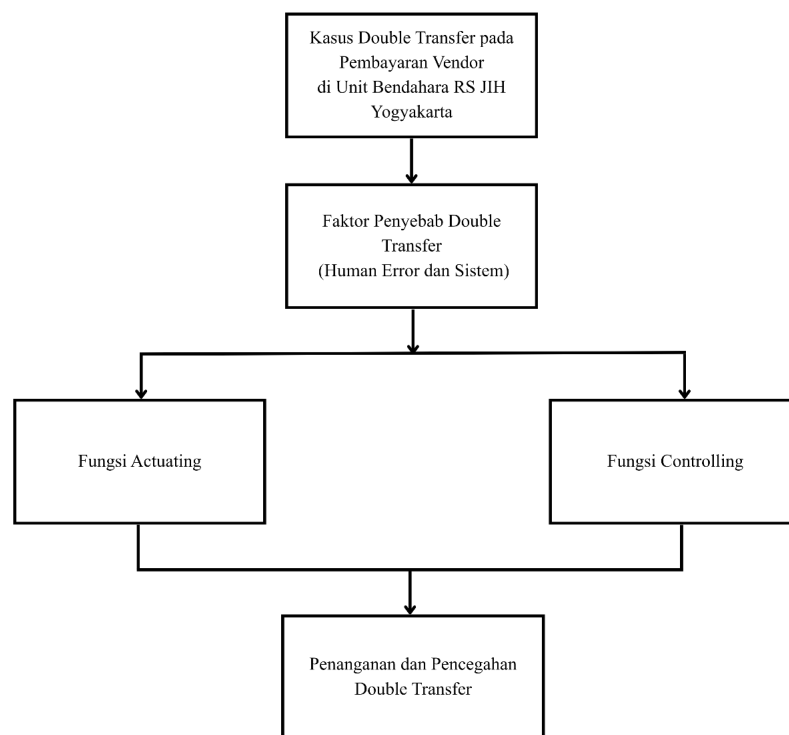
dalam meminimalkan kesalahan operasional dan meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan rumah sakit.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulianita Rochmana Pratiwi dan Hero Priono (2021) berjudul *Analisis Sistem Pengendalian Internal terhadap Fungsi Penerimaan Kas pada Rumah Sakit Orthopedi dan Traumatologi Surabaya* bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal pada fungsi penerimaan kas berdasarkan kerangka *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretif melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal pada fungsi penerimaan kas telah berjalan cukup efektif, yang ditunjukkan melalui penggunaan dokumen transaksi yang bernomor urut, proses verifikasi transaksi, serta bukti transaksi yang terdokumentasi dengan baik. Meskipun demikian, masih ditemukan adanya perangkapan tugas dan keterlambatan penyetoran kas ke bank yang berpotensi menimbulkan risiko dalam pengelolaan keuangan. Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian ini karena sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, dilakukan pada institusi rumah sakit, serta membahas pentingnya pengendalian dalam mendukung efektivitas pengelolaan keuangan. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian. Penelitian terdahulu mengkaji sistem pengendalian internal pada fungsi penerimaan kas berdasarkan kerangka COSO, sedangkan penelitian ini berfokus pada penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta. Dengan demikian, penelitian tersebut menjadi referensi yang relevan karena menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal yang efektif mampu mengurangi risiko kesalahan dalam pengelolaan transaksi keuangan.

### **2.3 Kerangka Kerja**

Kerangka kerja penelitian ini disusun berdasarkan fenomena terjadinya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Fenomena tersebut menunjukkan adanya kesalahan pembayaran

berupa transfer dana lebih dari satu kali untuk transaksi yang sama, sehingga menimbulkan potensi kerugian dan ketidaksesuaian dalam pengelolaan keuangan rumah sakit. Kasus tersebut tidak hanya dipandang sebagai kesalahan individu semata, tetapi juga berkaitan dengan pelaksanaan fungsi manajemen dalam proses pembayaran. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menganalisis faktor-faktor yang melatarbelakangi terjadinya *double transfer* melalui penerapan fungsi *actuating* dan *controlling*. Analisis terhadap kedua fungsi tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses penanganan serta upaya pencegahan agar kasus serupa tidak terulang pada masa mendatang.



**Gambar 2. 1 Kerangka Kerja Penelitian**  
Sumber: Olahan Penulis (2026)

Berdasarkan Gambar Kerangka Kerja, penelitian ini diawali dari adanya fenomena kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Kasus tersebut menjadi fokus penelitian karena menunjukkan adanya kesalahan pembayaran yang mengakibatkan vendor menerima pembayaran lebih dari satu kali atas transaksi yang sama. Terjadinya kasus *double transfer* dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari faktor manusia (*human error*), seperti kurangnya ketelitian, tekanan waktu, dan tidak dilakukannya

pemeriksaan silang, maupun faktor sistem, seperti lemahnya prosedur verifikasi dan pengawasan dalam proses pembayaran.

Selanjutnya, faktor-faktor penyebab tersebut dianalisis melalui dua fungsi manajemen, yaitu fungsi *actuating* dan fungsi *controlling*. Fungsi *actuating* digunakan untuk menganalisis bagaimana proses pengarahan, komunikasi, koordinasi, serta supervisi dilaksanakan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pembayaran vendor. Sementara itu, fungsi *controlling* digunakan untuk mengkaji bagaimana proses pengawasan, verifikasi transaksi, identifikasi penyimpangan, dan tindakan korektif diterapkan dalam mencegah maupun menangani kesalahan pembayaran.

Hasil analisis terhadap kedua fungsi manajemen tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kelemahan maupun upaya perbaikan yang perlu dilakukan dalam proses pembayaran vendor. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan rekomendasi yang dapat digunakan sebagai dasar penanganan dan pencegahan kasus *double transfer*, sehingga risiko terjadinya kesalahan serupa pada masa mendatang dapat diminimalkan dan proses pembayaran vendor dapat berjalan lebih efektif, akurat, dan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

## **BAB III**

### **METODOLOGI**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam (*in-depth interview*). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta. Fokus penelitian diarahkan pada pengalaman, persepsi, serta praktik kerja para informan yang terlibat langsung dalam proses pembayaran vendor, khususnya terkait kasus *double transfer* yang pernah terjadi. Melalui wawancara mendalam, peneliti menggali informasi mengenai faktor-faktor penyebab terjadinya *double transfer*, pelaksanaan fungsi *actuating* dalam proses pembayaran vendor, serta penerapan fungsi *controlling* sebagai upaya pencegahan dan penanganan kesalahan transaksi. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena berdasarkan sudut pandang informan melalui proses interpretasi terhadap pengalaman dan praktik kerja yang mereka alami (Creswell & Creswell, 2022). Oleh karena itu, pendekatan ini dinilai sesuai untuk mengungkap dinamika pelaksanaan kerja, koordinasi antarpegawai, mekanisme pengawasan, serta proses penanganan kasus *double transfer* di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta.

Wawancara mendalam digunakan sebagai teknik utama pengumpulan data karena memberikan kesempatan kepada peneliti untuk memperoleh informasi yang rinci, mendalam, dan kontekstual dari para informan. (Patton, 2015) menyatakan bahwa wawancara mendalam memungkinkan peneliti memahami pengalaman, pandangan, dan makna yang diberikan informan terhadap suatu fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam proses pembayaran vendor untuk memperoleh gambaran mengenai alur pembayaran, bentuk pengawasan yang dilakukan, faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *double transfer*, serta langkah-langkah yang ditempuh dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

Pendekatan ini dinilai sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu memahami secara mendalam penyebab terjadinya *double transfer* serta mengevaluasi penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam proses pembayaran vendor berdasarkan pengalaman langsung para informan. Dengan menggunakan wawancara mendalam, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai praktik yang terjadi di lapangan serta menjadi bahan masukan bagi Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta dalam memperkuat pelaksanaan kerja dan sistem pengendalian untuk meminimalkan risiko terjadinya *double transfer* pada masa mendatang.

### **3.2 Unit Analysis**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu Supervisor Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta. Individu sebagai unit analisis dipilih karena tujuan utama penelitian adalah menggali secara mendalam pengalaman, persepsi, serta pemahaman informan terkait faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer* dan penerapan fungsi *actuating* serta *controlling* dalam menangani kasus tersebut. Pemilihan unit analisis individu sejalan dengan pendekatan kualitatif yang menekankan pemahaman subjektif melalui interaksi langsung dengan narasumber. Selain itu, Supervisor Unit Bendahara merupakan pihak yang memahami secara langsung alur kerja, mekanisme koordinasi, serta proses pengawasan yang dilakukan dalam aktivitas pembayaran vendor, sehingga data yang diperoleh diharapkan lebih kaya, akurat, dan relevan dengan tujuan penelitian.

Unit analisis ini berfokus pada Supervisor Unit Bendahara yang memiliki peran dalam melakukan pengawasan, pemeriksaan transaksi, serta memahami proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan pemahamannya terhadap kasus *double transfer* yang terjadi pada tahun 2025 serta prosedur pembayaran vendor yang berlaku. Dengan menggunakan unit analisis individu, penelitian ini diharapkan mampu memperoleh gambaran yang mendalam mengenai dinamika pelaksanaan kerja, mekanisme koordinasi, proses pengendalian, serta upaya perbaikan yang dilakukan untuk mencegah terulangnya kasus *double transfer*. Oleh

karena itu, pemilihan unit analisis ini dinilai tepat dan sesuai dengan fokus penelitian.

### 3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan penelitian. Sumber data primer diperoleh langsung dari Supervisor Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta sebagai informan yang memahami proses pembayaran vendor serta pernah menangani kasus *double transfer*. Mengingat penelitian kualitatif bertujuan memahami pengalaman, persepsi, dan pemaknaan informan terhadap fenomena yang diteliti, maka teknik utama dalam memperoleh data adalah wawancara mendalam. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi secara mendalam namun tetap berada dalam kerangka pertanyaan yang sistematis mengenai faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer*, penerapan fungsi *actuating*, serta penerapan fungsi *controlling* dalam proses pembayaran vendor.

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara mendalam sebagai teknik utama dalam pengumpulan data. Wawancara dilakukan kepada Supervisor Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta yang dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan pemahamannya terhadap proses pembayaran vendor serta kasus *double transfer* yang pernah terjadi. Wawancara dilaksanakan secara langsung dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur agar tetap terarah namun memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara lebih mendalam. Fokus wawancara meliputi kronologi terjadinya kasus *double transfer*, bentuk koordinasi dalam proses pembayaran vendor, mekanisme pengawasan yang dilakukan, hambatan yang dihadapi, serta upaya perbaikan yang telah diterapkan untuk mencegah terulangnya kesalahan serupa. Selama proses wawancara, peneliti melakukan pencatatan dan perekaman untuk menjaga keakuratan data, yang selanjutnya ditranskripsikan dan dianalisis secara kualitatif. Dengan demikian, wawancara mendalam diharapkan dapat menghasilkan data yang kaya, mendalam, dan relevan untuk menjawab tujuan

penelitian mengenai penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta.

### **3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas**

#### **3.4.1 Uji Validitas**

Validitas dalam penelitian kualitatif tidak diartikan sebagai pengujian statistik seperti dalam penelitian kuantitatif, melainkan lebih menekankan pada keabsahan dan kredibilitas data yang diperoleh dari informan. Validitas bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar menggambarkan fenomena yang diteliti secara akurat. Dalam penelitian ini, validitas data difokuskan pada kredibilitas temuan melalui teknik *member checking*.

*Member checking* dalam penelitian ini dilakukan dengan meminta informan untuk memverifikasi kembali data atau informasi yang telah diperoleh peneliti guna memastikan keakuratan dan kesesuaian makna. Peneliti memberikan kesempatan kepada informan untuk meninjau kembali hasil transkrip wawancara yang telah disusun, sehingga informan dapat mengoreksi, menambahkan, atau mengklarifikasi informasi apabila terdapat ketidaksesuaian dengan apa yang sebenarnya disampaikan. Proses ini bertujuan untuk meminimalkan kesalahan interpretasi serta memastikan bahwa data yang digunakan benar-benar merepresentasikan pengalaman dan pandangan informan secara tepat, khususnya terkait faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer*, pelaksanaan fungsi *actuating*, dan penerapan fungsi *controlling* dalam proses pembayaran vendor.

Selain itu, *member checking* juga membantu meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian karena melibatkan informan secara langsung dalam proses validasi data. Hal ini sejalan dengan pendapat (Patton, 2015) yang menyatakan bahwa *member checking* merupakan teknik penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kredibilitas data melalui konfirmasi langsung dari partisipan terhadap temuan penelitian.

### 3.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas dalam penelitian kualitatif dikenal dengan istilah *dependability*, yaitu upaya untuk memastikan bahwa proses penelitian dilakukan secara konsisten dan dapat ditelusuri kembali. Konsep ini menekankan bahwa setiap tahapan penelitian harus dilaksanakan secara sistematis sehingga temuan penelitian dapat dipercaya. Penelitian ini menggunakan dua teknik untuk menjaga reliabilitas, yaitu *audit trail* dan *dependability*. Kedua teknik tersebut membantu memastikan bahwa proses pengumpulan dan analisis data dilakukan secara konsisten.

#### a) Audit Trail

*Audit trail* dalam penelitian ini dilakukan dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara rinci dan sistematis untuk memastikan transparansi serta keterlacakan setiap tahapan penelitian. Dokumentasi tersebut mencakup proses pengumpulan data melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), penyusunan catatan lapangan, perekaman dan transkripsi hasil wawancara, serta tahapan analisis data yang dilakukan oleh peneliti. Seluruh dokumentasi disusun secara terstruktur sehingga memungkinkan setiap proses penelitian dapat ditelusuri kembali, baik oleh peneliti maupun pihak lain, guna memastikan konsistensi, akurasi, dan keandalan hasil penelitian yang diperoleh.

#### b) Dependability

*Dependability* dalam penelitian ini dilakukan dengan memastikan konsistensi data melalui proses pengamatan dan analisis yang dilakukan secara berulang pada setiap tahapan penelitian. Peneliti meninjau kembali hasil wawancara mendalam (*in-depth interview*) untuk memastikan kesesuaian dan konsistensi informasi yang diperoleh dari informan. Proses ini membantu peneliti memastikan bahwa temuan penelitian benar-benar mencerminkan fenomena yang diteliti secara akurat, khususnya terkait faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer*, penerapan fungsi *actuating*, serta penerapan fungsi *controlling* dalam menangani kasus tersebut. Selain itu, penerapan *audit trail* yang terdokumentasi secara sistematis turut mendukung proses *dependability* dengan menyediakan jejak

penelitian yang dapat ditelusuri kembali. (Creswell & Creswell, 2022) menjelaskan bahwa dokumentasi penelitian yang sistematis serta proses penelitian yang transparan merupakan strategi penting dalam menjaga reliabilitas penelitian kualitatif. Dengan demikian, penerapan teknik *audit trail* dan *dependability* membantu menjaga konsistensi proses penelitian sehingga reliabilitas data yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah..

### 3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses mengolah dan mempelajari data untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta informasi penting yang terkandung dalam data penelitian. Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif untuk mengolah data yang diperoleh dari wawancara mendalam (*in-depth interview*) terkait kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Proses analisis dilakukan secara bertahap agar data dapat dipahami secara sistematis dan mendalam. Analisis data kualitatif dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

#### a) Transkripsi Data

Tahap awal analisis dilakukan dengan mentranskripsikan hasil wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang telah direkam selama proses pengumpulan data. Proses transkripsi dibantu menggunakan situs *TurboScribe* untuk mengubah rekaman wawancara menjadi teks tertulis. Hasil transkripsi kemudian diperiksa kembali oleh peneliti untuk memastikan kesesuaian antara rekaman wawancara dengan teks yang dihasilkan sehingga akurasi data tetap terjaga..

#### b) Pengkodean Data (*Coding*)

Tahap berikutnya dilakukan melalui proses pengkodean data (*coding*). Pengkodean merupakan proses mengelompokkan data berdasarkan kata kunci, konsep, atau kategori tertentu yang muncul dari hasil wawancara. Proses ini membantu peneliti dalam mengorganisasikan informasi sehingga data yang

diperoleh dapat dianalisis secara lebih sistematis. Kategori yang muncul dalam penelitian ini antara lain faktor penyebab *double transfer*, penerapan fungsi *actuating*, penerapan fungsi *controlling*, serta upaya perbaikan yang dilakukan oleh Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta.

c) Identifikasi Tema (Analisis Tematik)

Data yang telah dikodekan kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik. Analisis tematik bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data penelitian. Tema-tema tersebut berkaitan dengan penyebab terjadinya kasus *double transfer*, pelaksanaan fungsi *actuating* dalam proses pembayaran vendor, penerapan fungsi *controlling* dalam pengawasan transaksi, serta langkah-langkah pencegahan agar kesalahan serupa tidak terulang.

d) Penyusunan dan Penyajian Data

Data yang telah dikelompokkan berdasarkan tema kemudian disusun secara sistematis menggunakan *Microsoft Word* dan *Microsoft Excel*. Penggunaan tabel pada *Microsoft Excel* membantu peneliti dalam menyusun matriks tematik sehingga memudahkan proses analisis dan membantu peneliti melihat hubungan antar tema yang ditemukan dari hasil wawancara.

e) Interpretasi dan Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dilakukan dengan menafsirkan makna dari data yang telah dianalisis. Peneliti mengaitkan temuan penelitian dengan teori fungsi manajemen, khususnya *actuating* dan *controlling*, serta konsep *human error* yang menjadi fokus penelitian. Proses ini menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor penyebab terjadinya *double transfer*, penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus tersebut, serta rekomendasi perbaikan yang dapat dilakukan untuk meminimalkan risiko terjadinya *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Data**

##### **4.1.1 Deskripsi Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah satu orang informan yang memiliki peran penting dalam proses pengelolaan keuangan, khususnya pada pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Informan tersebut adalah Ibu Nur Fauziah, S.KM., yang menjabat sebagai Supervisor Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Posisi tersebut memberikan pemahaman yang mendalam mengenai pelaksanaan proses pembayaran vendor, mekanisme pengawasan transaksi, serta penerapan prosedur kerja yang berlaku di unit bendahara. Sebagai supervisor, Ibu Nur Fauziah, S.KM. memiliki tanggung jawab dalam mengoordinasikan pelaksanaan pembayaran, melakukan pengawasan terhadap proses transaksi, serta memastikan setiap tahapan pembayaran berjalan sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. Pengalaman dan keterlibatan langsung dalam menangani aktivitas pembayaran vendor, termasuk dalam mengevaluasi kasus *double transfer* yang terjadi, memungkinkan informan memberikan informasi yang komprehensif mengenai faktor-faktor penyebab terjadinya kesalahan pembayaran, penerapan fungsi *actuating* dan *controlling*, serta upaya perbaikan yang dilakukan untuk mencegah terulangnya kasus serupa pada masa mendatang.

##### **4.1.2 Konteks Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam yang dilaksanakan secara langsung pada 16 Maret 2026 di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Wawancara dilakukan dalam suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga informan dapat memberikan penjelasan secara jelas, terbuka, dan mendalam mengenai topik penelitian. Proses wawancara berlangsung selama 35 menit 05 detik dan direkam dengan persetujuan informan untuk memudahkan proses transkripsi serta analisis data. Melalui wawancara tersebut, peneliti

memperoleh informasi mengenai kronologi terjadinya kasus *double transfer*, faktor-faktor penyebab yang melatarbelakangi kejadian tersebut, penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam proses pembayaran vendor, serta upaya perbaikan yang dilakukan oleh Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta untuk mencegah terulangnya kesalahan serupa pada masa mendatang.

#### 4.1.3 Ringkasan Temuan Awal

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Uzi, terdapat beberapa tema utama yang berkaitan dengan kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa faktor utama penyebab terjadinya *double transfer* adalah *human error* berupa hilangnya fokus saat melakukan pencetakan dan verifikasi dokumen Bukti Kas Keluar (BKK), sehingga dokumen yang telah diproses kembali dicetak dan tidak teridentifikasi saat pemeriksaan ulang. Kasus yang terjadi bermula dari tercetaknya Bukti Kas Keluar (BKK) sebanyak dua kali untuk vendor yang sama, kemudian dokumen tersebut secara tidak sengaja ditempel pada berkas vendor yang berbeda sehingga menyebabkan vendor farmasi menerima pembayaran dua kali dengan nominal yang sama. Informan juga menjelaskan bahwa meskipun proses pembayaran telah melalui beberapa tahapan verifikasi dan melibatkan lebih dari satu petugas, kondisi seperti kelelahan, beban kerja yang tinggi, banyaknya jumlah berkas yang harus diproses dalam satu waktu, serta tekanan untuk segera menyelesaikan pembayaran dapat memengaruhi tingkat konsentrasi dan ketelitian petugas. Selain itu, hasil wawancara menunjukkan bahwa setelah kesalahan diketahui melalui konfirmasi dari pihak vendor, Unit Bendahara segera melakukan *cross check*, menyusun berita acara, dan menyepakati penyelesaian dengan cara mengurangi tagihan vendor pada periode pembayaran berikutnya. Temuan awal ini menjadi dasar bagi peneliti untuk melakukan analisis lebih mendalam mengenai faktor penyebab terjadinya *double transfer* serta penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam upaya penanganan dan pencegahan kesalahan pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Pengkodean Data

Proses analisis dimulai dengan melakukan pengkodean data terhadap hasil wawancara mendalam yang telah ditranskripsikan. Transkrip wawancara dibaca secara berulang untuk mengidentifikasi kata kunci, konsep, serta kategori yang berkaitan dengan kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Proses pengkodean menghasilkan beberapa kategori utama, seperti faktor penyebab terjadinya *double transfer*, bentuk *human error*, mekanisme pembagian tugas dalam proses pembayaran vendor, penerapan fungsi *actuating*, penerapan fungsi *controlling*, serta upaya penyelesaian dan pencegahan agar kesalahan serupa tidak terulang. Kategori-kategori tersebut kemudian dikelompokkan menjadi tema-tema utama yang sesuai dengan rumusan masalah penelitian sehingga memudahkan peneliti dalam memahami hubungan antar temuan serta melakukan analisis secara lebih mendalam terhadap penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer*.

### 4.2.2 Identifikasi Tema

Berdasarkan proses pengkodean data, ditemukan tiga tema utama yang berkaitan dengan fokus penelitian, yaitu faktor penyebab terjadinya kasus *double transfer*, penerapan fungsi *actuating* dalam menangani kasus *double transfer*, serta penerapan fungsi *controlling* dalam mencegah dan memperbaiki kasus *double transfer*.

#### **Tema 1: Faktor Penyebab Terjadinya Kasus *Double Transfer***

Tema pertama berkaitan dengan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Berdasarkan hasil wawancara, informan menjelaskan bahwa penyebab utama berasal dari faktor *human error* berupa kurangnya ketelitian dalam melakukan pemeriksaan dokumen pembayaran. Kesalahan terjadi ketika Bukti Kas Keluar (BKK) tercetak dua kali dan tanpa disadari ditempel pada berkas pembayaran yang berbeda. Akibatnya, vendor yang sama menerima pembayaran dua kali dengan nominal yang sama.

*"Jadi emang harusnya ada double cross check di nama vendor juga dan itu juga kelolos. Jadi emang harusnya vendor A sama vendor B, tapi BKK-nya tuh kecetak vendor A semua gitu." (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)*

Informan mengakui bahwa pada saat kejadian, **konsentrasi informan teralihkan saat sedang melakukan pekerjaannya.**

*"Aku masih ingat banget itu karena waktu itu aku nyetak kertas BKK-nya itu dua kali. Mungkin pas itu aku entah pas diajak ngobrol. Ketika kita nyetak itu sebenarnya aku juga double cross check lagi, cuma itu kelewat aja." (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)*

**Kondisi tersebut menyebabkan BKK yang sebelumnya telah dicetak kembali dicetak tanpa disadari. Setelah itu, dokumen tersebut tidak melalui pemeriksaan ulang secara teliti sehingga kesalahan tidak teridentifikasi sebelum proses transaksi dilakukan. Temuan ini menunjukkan bahwa human error yang dipicu oleh hilangnya fokus dalam bekerja menyebabkan proses verifikasi dokumen belum terlaksana secara optimal.**

Selain faktor ketelitian, tingginya beban kerja juga menjadi faktor pendukung terjadinya kesalahan. Dalam satu kali proses pembayaran, petugas harus memverifikasi puluhan dokumen vendor dalam waktu yang relatif singkat

*"Dan kita kan sekali verif tagihan itu hampir 70 berkas. Soalnya kadang memang kita sudah ada bank datanya, vendor-vendor apa saja yang kita transfer, dan itu hampir 70–80 untuk sekali olahan." (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)*

Informan juga menyampaikan bahwa kondisi kelelahan dan tekanan untuk segera menyelesaikan pembayaran dapat memengaruhi tingkat fokus petugas.

*"Itu emang udah sore banget, jadi mungkin faktor capek juga bisa, konsentrasi juga bisa." (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)*

## **Tema 2: Penerapan Fungsi *Actuating* dalam Menangani Kasus *Double Transfer***

Tema kedua berkaitan dengan penerapan fungsi *actuating* yang terlihat melalui pembagian tugas, koordinasi, komunikasi, dan pengarahan dalam proses pembayaran vendor. Berdasarkan hasil wawancara, proses pembayaran dilakukan secara tim dengan pembagian tugas yang jelas. Terdapat petugas yang melakukan input transaksi, sedangkan petugas lain bertugas membacakan dokumen pembayaran sebagai bentuk pengecekan bersama.

*"Pembagian tugasnya tuh Ibu Tunjung input, Ibu Uzi bacain."* (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

Informan menjelaskan bahwa sebelum pembayaran dilakukan, dokumen yang telah berstatus siap bayar tetap harus melalui proses pemeriksaan ulang untuk memastikan kesesuaian data vendor.

*"Cuma memang butuh cross check dokumen. Dari Bu Pipin, Ibu Uzi diminta tetap cross check nomor rekening, apakah sama atau enggak."* (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

Selain koordinasi kerja, pengarahan dari atasan juga diberikan agar pegawai tidak terburu-buru dalam melakukan pembayaran.

*"Jadi nominalnya gede-gede nih ya, Mbak. Jadi tetap pelan-pelan aja, maksudnya jangan diburu-buru."* (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa fungsi *actuating* telah diterapkan melalui kerja sama tim dan pembagian peran. Namun, dalam kondisi tertentu seperti tingginya volume pekerjaan, pelaksanaan fungsi tersebut belum sepenuhnya mampu mencegah terjadinya kesalahan.

### **Tema 3: Penerapan Fungsi *Controlling* dalam Pencegahan dan Perbaikan Kasus *Double Transfer***

Tema ketiga berkaitan dengan penerapan fungsi *controlling* dalam mencegah dan memperbaiki kasus *double transfer*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa Unit Bendahara telah menerapkan pengawasan melalui verifikasi berlapis dan pemeriksaan dokumen sebelum pembayaran dilakukan. Namun, meskipun telah melalui beberapa tahapan verifikasi, kesalahan masih dapat terjadi akibat faktor manusia.

*"Kita sebenarnya verifikasinya udah berlayer-layer gitu ke banyak orang."*

(Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

Kasus *double transfer* baru diketahui setelah pihak vendor melakukan konfirmasi kepada rumah sakit terkait adanya dua pembayaran yang diterima.

*"Vendor baru ngeh, dicek di mutasi rekening koran, kok ada nominal dua."*

(Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

Setelah kesalahan teridentifikasi, Unit Bendahara segera melakukan pemeriksaan ulang terhadap dokumen dan menyusun berita acara sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif.

*"Tetap bikin berita acara. Karena kan nanti di catatannya beda kan."*

(Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

Dalam penyelesaiannya, pihak rumah sakit dan vendor menyepakati bahwa kelebihan pembayaran tidak perlu dikembalikan secara langsung, melainkan diperhitungkan sebagai pengurang tagihan pada periode berikutnya.

*"Biasanya kita kurangi untuk tagihan yang selanjutnya."*

(Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

Informan juga menjelaskan bahwa setelah kejadian tersebut, tidak terdapat

perubahan prosedur secara formal, tetapi seluruh petugas diingatkan untuk meningkatkan kehati-hatian.

*"Sejauh itu belum. Cuma diminta hati-hati. Jadi tetap pelan-pelan aja, jangan diburu-buru."* (Wawancara dengan Ibu Uzi, 16 Maret 2026)

#### 4.2.3 Analisis Tematik

Tema-tema yang telah diidentifikasi menunjukkan bahwa kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu dan pelaksanaan prosedur kerja yang berlaku. Hasil analisis memperlihatkan bahwa faktor *human error* menjadi penyebab utama terjadinya kesalahan pembayaran, yang ditunjukkan melalui kurangnya ketelitian dalam melakukan pemeriksaan dokumen, menurunnya konsentrasi akibat kelelahan, serta tingginya beban kerja yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Meskipun proses pembayaran telah melalui beberapa tahapan verifikasi, banyaknya dokumen yang diproses dalam satu waktu menyebabkan proses *double cross check* tidak berjalan secara optimal sehingga kesalahan pencetakan Bukti Kas Keluar (BKK) dapat lolos hingga tahap pembayaran.

Penerapan fungsi *actuating* tercermin melalui pembagian tugas yang jelas, koordinasi antarpegawai, komunikasi dalam proses pembayaran, serta pengarahan dari atasan agar setiap petugas bekerja lebih teliti dan tidak terburu-buru. Praktik pembayaran vendor melibatkan petugas yang bertugas melakukan input transaksi dan petugas lain yang membacakan serta mencocokkan dokumen pembayaran sebagai bentuk pengendalian awal. Pelaksanaan fungsi tersebut belum sepenuhnya mampu mencegah terjadinya kesalahan ketika pegawai menghadapi tekanan pekerjaan dan kondisi kelelahan yang dapat memengaruhi fokus selama proses pembayaran berlangsung.

Penerapan fungsi *controlling* terlihat melalui mekanisme verifikasi berlapis, pemeriksaan dokumen pembayaran, identifikasi penyimpangan, serta tindak lanjut ketika terjadi kesalahan. Kasus *double transfer* diketahui setelah adanya konfirmasi dari pihak vendor dan proses rekonsiliasi data keuangan yang menunjukkan ketidaksesuaian transaksi. Setelah kesalahan teridentifikasi, Unit Bendahara segera

melakukan pemeriksaan ulang terhadap dokumen, menyusun berita acara sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif, serta melakukan penyelesaian dengan vendor melalui pengurangan tagihan pada periode pembayaran berikutnya berdasarkan kesepakatan bersama.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terjadinya kasus *double transfer* bukan semata-mata disebabkan oleh kelemahan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi kerja dan efektivitas pelaksanaan fungsi manajemen dalam proses pembayaran vendor. Penguatan proses *double cross check*, peningkatan ketelitian pegawai, pengelolaan beban kerja yang lebih baik, serta evaluasi berkelanjutan terhadap mekanisme pengawasan perlu dilakukan untuk meminimalkan risiko terulangnya kasus *double transfer* di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta. Upaya-upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas pengendalian internal sehingga proses pembayaran vendor dapat berjalan lebih akurat, tertib, dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

### **4.3 Pembahasan Hasil**

#### **4.3.1 Faktor Penyebab Terjadinya Kasus *Double Transfer* pada Proses Pembayaran Vendor**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyebab utama terjadinya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta adalah faktor *human error*. Teori *human error* menjelaskan bahwa kesalahan manusia merupakan kegagalan individu dalam melaksanakan suatu tindakan yang telah direncanakan sehingga menghasilkan keluaran yang tidak sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Menurut Reason (1990), kesalahan manusia dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kelelahan, kurangnya perhatian, tingginya beban kerja, gangguan lingkungan kerja, serta lemahnya pengawasan dalam pelaksanaan tugas. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori tersebut karena informan menjelaskan bahwa kesalahan terjadi akibat kurang telitinya petugas dalam melakukan pemeriksaan ulang terhadap Bukti Kas Keluar (BKK) sebelum proses pembayaran dilakukan.

Informan mengungkapkan bahwa kasus *double transfer* bermula ketika dokumen BKK tercetak dua kali dan tanpa disadari ditempel pada berkas pembayaran vendor yang berbeda. Kondisi tersebut menyebabkan vendor yang sama menerima pembayaran dua kali dengan nominal yang sama. Informan menyatakan bahwa "*harusnya ada double cross check di nama vendor juga dan itu juga kelolos*" sehingga kesalahan baru diketahui setelah proses pembayaran selesai dilakukan. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun mekanisme pemeriksaan telah tersedia, pelaksanaannya belum berjalan secara optimal karena dipengaruhi oleh faktor ketelitian individu.

Faktor lain yang ditemukan dalam penelitian ini adalah tingginya beban kerja yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Informan menjelaskan bahwa dalam satu kali proses pembayaran, petugas dapat memverifikasi sekitar 70 hingga 80 berkas vendor. Banyaknya dokumen yang harus diproses menyebabkan konsentrasi petugas menurun sehingga meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan. Kondisi tersebut diperparah oleh faktor kelelahan karena proses pembayaran sering dilakukan hingga sore hari. Temuan ini mendukung pendapat Reason (1990) bahwa tekanan pekerjaan dan kelelahan dapat meningkatkan risiko terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kasus *double transfer* di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta tergolong jarang terjadi. Informan menyampaikan bahwa selama beberapa tahun bekerja, kasus serupa hanya terjadi satu hingga dua kali. Meskipun frekuensinya rendah, dampak yang ditimbulkan cukup signifikan karena berkaitan dengan ketepatan pengelolaan keuangan rumah sakit. Oleh karena itu, faktor *human error* perlu menjadi perhatian utama melalui peningkatan ketelitian, pengaturan beban kerja, serta penguatan mekanisme pemeriksaan ulang dalam proses pembayaran vendor.

#### **4.4.2 Penerapan Fungsi *Actuating* dalam Menangani Kasus *Double Transfer***

Berdasarkan teori (Terry & Rue, 2013), fungsi *actuating* merupakan proses menggerakkan, mengarahkan, dan memotivasi anggota organisasi agar bersedia bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini

meliputi aspek komunikasi, koordinasi, pembagian tugas, pemberian arahan, serta supervisi kepada pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi *actuating* telah diterapkan dalam proses pembayaran vendor melalui pembagian tugas yang jelas antarpegawai.

Informan menjelaskan bahwa pelaksanaan pembayaran dilakukan secara bersama-sama dengan mekanisme tertentu. Ibu Tunjung bertugas melakukan input transaksi pembayaran melalui sistem *internet banking*, sedangkan Ibu Uzi bertugas membacakan nama vendor dan nominal pembayaran sebagai bentuk pemeriksaan silang. Pembagian tugas tersebut bertujuan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan selama proses pembayaran berlangsung. Praktik tersebut menunjukkan adanya koordinasi dan komunikasi antarpegawai sebagai bentuk penerapan fungsi *actuating*.

Penerapan fungsi *actuating* juga terlihat melalui adanya arahan dari atasan kepada pegawai agar lebih berhati-hati dalam memproses pembayaran. Informan menyampaikan bahwa setelah kejadian *double transfer*, pegawai diingatkan untuk bekerja secara perlahan dan tidak terburu-buru meskipun terdapat tuntutan penyelesaian pembayaran dalam jumlah besar. Arahan tersebut merupakan bentuk motivasi dan pengarahan yang bertujuan meningkatkan kesadaran pegawai terhadap pentingnya ketelitian dalam bekerja.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi *actuating* belum sepenuhnya mampu mencegah terjadinya kesalahan. Tingginya volume pekerjaan dan tekanan waktu menyebabkan koordinasi yang telah dibangun tidak berjalan secara maksimal. Kondisi tersebut mengakibatkan proses pemeriksaan silang yang seharusnya menjadi pengendalian awal tidak mampu mendeteksi adanya kesalahan pada dokumen pembayaran. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan fungsi *actuating* tidak hanya ditentukan oleh adanya pembagian tugas, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi kerja yang mendukung pegawai untuk dapat menjalankan tugas secara optimal.

#### 4.4.3 Penerapan Fungsi *Controlling* dalam Pencegahan dan Perbaikan Kasus

##### *Double Transfer*

Menurut (Terry & Rue, 2013), fungsi *controlling* merupakan proses pengawasan yang dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan telah sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Fungsi ini mencakup penetapan standar, pengukuran pelaksanaan, identifikasi penyimpangan, serta tindakan korektif apabila ditemukan ketidaksesuaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta telah menerapkan fungsi *controlling* melalui mekanisme verifikasi berlapis dalam proses pembayaran vendor.

Informan menjelaskan bahwa sebelum pembayaran dilakukan, dokumen yang telah dinyatakan siap bayar tetap melalui proses pemeriksaan ulang oleh beberapa pihak. Pemeriksaan tersebut mencakup pengecekan nama vendor, nomor rekening, nominal pembayaran, serta kelengkapan dokumen pendukung. Mekanisme tersebut menunjukkan adanya upaya pengendalian untuk meminimalkan risiko kesalahan transaksi. Akan tetapi, kasus *double transfer* tetap dapat terjadi karena kesalahan pencetakan BKK tidak terdeteksi selama proses verifikasi berlangsung. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan prosedur pengawasan belum tentu efektif apabila tidak disertai dengan ketelitian pelaksana dalam menjalankan prosedur tersebut.

Kasus *double transfer* diketahui setelah vendor melakukan konfirmasi kepada pihak rumah sakit terkait adanya dua pembayaran dengan nominal yang sama. Informan menjelaskan bahwa pihak vendor menyadari adanya kelebihan pembayaran ketika melakukan pengecekan mutasi rekening. Informasi tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan pemeriksaan ulang dokumen pembayaran untuk menemukan sumber kesalahan. Temuan ini menunjukkan bahwa proses identifikasi penyimpangan sebagai bagian dari fungsi *controlling* tidak hanya berasal dari pengawasan internal, tetapi juga dapat diperoleh melalui komunikasi dengan pihak eksternal.

Tindakan korektif yang dilakukan Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta setelah terjadinya *double transfer* adalah menyusun berita acara sebagai bentuk pertanggungjawaban administratif serta melakukan kesepakatan dengan vendor terkait penyelesaian kelebihan pembayaran. Informan menjelaskan bahwa kelebihan pembayaran umumnya diperhitungkan sebagai pengurang tagihan pada transaksi berikutnya sehingga vendor tidak perlu mengembalikan dana secara langsung. Penyelesaian tersebut dilakukan atas persetujuan kedua belah pihak dan tetap didukung dengan dokumentasi yang memadai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi *controlling* telah diterapkan melalui verifikasi dokumen, identifikasi kesalahan, penyusunan berita acara, serta tindakan korektif terhadap penyimpangan yang terjadi. Meskipun demikian, evaluasi terhadap mekanisme pengawasan tetap diperlukan agar proses *double cross-check* dapat berjalan lebih efektif. Penguatan pengendalian internal, peningkatan kehati-hatian pegawai, serta pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional diharapkan dapat meminimalkan risiko terulangnya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam menangani kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor utama penyebab terjadinya kasus *double transfer* pada proses pembayaran vendor di Unit Bendahara RS JIH Yogyakarta adalah *human error* yang dipengaruhi oleh hilangnya fokus dalam proses pencetakan dan verifikasi dokumen Bukti Kas Keluar (BKK). Kondisi tersebut mengakibatkan dokumen yang telah diproses kembali dicetak tanpa disadari dan kesalahan tidak teridentifikasi pada tahap pemeriksaan ulang. Selain itu, faktor lain seperti beban kerja yang tinggi, banyaknya dokumen yang harus diproses dalam waktu bersamaan, kelelahan, serta tekanan untuk menyelesaikan pembayaran sebelum masa libur turut memengaruhi tingkat konsentrasi dan ketelitian petugas, sehingga meningkatkan risiko terjadinya kesalahan dalam proses pembayaran vendor.
2. Fungsi *actuating* diterapkan melalui pengarahan, komunikasi, koordinasi, dan supervisi antarpegawai yang terlibat dalam proses pembayaran vendor. Penerapan fungsi ini bertujuan memastikan setiap pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya sehingga proses pembayaran dapat berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
3. Fungsi *controlling* dilakukan melalui verifikasi dokumen, pemeriksaan ulang daftar pembayaran, pemisahan tugas, identifikasi penyimpangan, serta tindakan korektif setelah ditemukan kesalahan transaksi. Penerapan pengendalian tersebut membantu organisasi meminimalkan risiko terjadinya pembayaran ganda pada masa mendatang.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta untuk memperkuat penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam proses pembayaran vendor serta meminimalkan risiko terjadinya kasus *double transfer*, yaitu sebagai berikut:

1. Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta perlu meningkatkan kedisiplinan dalam pelaksanaan proses pembayaran vendor dengan menjaga fokus dan ketelitian selama proses pencetakan maupun verifikasi dokumen Bukti Kas Keluar (BKK). Upaya tersebut penting untuk mengurangi potensi distraksi yang dapat mengganggu konsentrasi pegawai saat bekerja. Dengan terjaganya fokus pada setiap tahapan pekerjaan, kesalahan dalam pencetakan maupun pemeriksaan dokumen diharapkan dapat dideteksi lebih awal sehingga risiko terjadinya *double transfer* dapat diminimalkan.
2. Rumah Sakit JIH Yogyakarta juga disarankan untuk meningkatkan efektivitas fungsi *controlling* melalui penerapan prosedur *double checking* pada setiap transaksi pembayaran vendor. Verifikasi dokumen Bukti Kas Keluar (BKK), pemeriksaan daftar pembayaran yang telah diproses, serta pengecekan ulang sebelum transfer dilakukan perlu diterapkan secara konsisten. Penggunaan daftar kontrol (*checklist*) pembayaran dan dokumentasi transaksi yang lebih terstruktur dapat membantu mengurangi risiko terjadinya *double transfer* akibat *human error*.
3. Selain itu, pihak rumah sakit perlu mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap proses pembayaran vendor. Evaluasi rutin dapat membantu mengidentifikasi kelemahan prosedur yang masih berpotensi menimbulkan kesalahan transaksi sehingga tindakan perbaikan dapat dilakukan lebih cepat dan efektif.

Dengan menerapkan rekomendasi tersebut, diharapkan Unit Bendahara Rumah Sakit JIH Yogyakarta dapat meningkatkan efektivitas penerapan fungsi *actuating* dan *controlling* dalam proses pembayaran vendor. Mengingat faktor utama yang menyebabkan terjadinya kasus *double transfer* adalah *human error*,

peningkatan kedisiplinan, ketelitian, serta konsistensi dalam melaksanakan prosedur verifikasi menjadi aspek yang perlu mendapat perhatian utama. Didukung dengan monitoring dan evaluasi secara berkala, upaya tersebut diharapkan mampu meminimalkan risiko kesalahan transaksi, meningkatkan efektivitas pengendalian internal, serta mewujudkan proses pembayaran vendor yang lebih akurat, aman, dan akuntabel sehingga kualitas pengelolaan keuangan Rumah Sakit JIH Yogyakarta dapat terus ditingkatkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arini, A. (2023). The effect of internal control system on financial management at BLUD Petala Bumi Hospital, Riau Province. *Indonesian Journal of Economics, Social, and Humanities*, 5(3), 181–189. <https://doi.org/10.31258/ijesh.5.3.181-189>
- Asni, Dasalinda, D., & Chairunnisa, D. (2024). Penerapan fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) dalam layanan bimbingan dan konseling di sekolah. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(1), 357–364. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840>
- Ayu, S. S., & Nawawi, Z. M. (2024). Penerapan planning, organizing, actuating, and controlling (POAC) dalam manajemen bisnis Islam. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen (EBISMEN)*, 3(1), 51–68. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v3i1.1733>
- Bragg, S. M. (2010). *Accounting best practices* (6th ed.). Wiley.
- Danim, S. (2012). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok*. Rineka Cipta.
- Dewi, I. (2022). Process of vendor bill payment. *Lead Journal of Economy and Administration (LEJEA)*, 1(1), 8–13.
- Ekawati, F. A., Rusmiati, R., Sari, E., & Rokhmalia, F. (2025). Evaluasi pengelolaan linen dengan pendekatan POAC di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya. *Jurnal Kesehatan Lingkungan Indonesia*, 24(3), 389–397. <https://doi.org/10.14710/jkli.74900>
- Fauzi, M. A., Luqman, F., & Siregar, R. K. A. (2023). Actuating dalam Al-Qur'an. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(1), 5099–5106.

- Fathah, R. N. (2019). Analisis sistem pengendalian internal pada Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Nanggulan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 198–208. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v3i1.2079>
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2013). *Kepemimpinan birokrasi* (H. Pasolong, Penerjemah). Alfabeta.
- Istiqomah. (2026). Fungsi manajemen pergerakan (actuating) dalam perspektif Al-Qur'an. *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 3(1), 155–180.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Lestari, K. D., Jannah, S. N., Septiyani, F., Pertiwi, A. A. D., Yusuf, M. I., & Zubaidah, S. (2026). Analisis penerapan fungsi actuating dalam manajemen bisnis syariah untuk meningkatkan kinerja karyawan (Studi kasus pada UMKM V-fie Bakery Socah). *Journal of Management, Accounting and Administration (JOMAA)*, 2(4), 194–202. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v2i4.202>
- Manullang, M. (2017). *Dasar-dasar manajemen bagi pimpinan instansi*. Gadjah Mada University Press.
- Mitreă-Curpanaru, G. G. L. (2021). Performance management – A strategic and integrated approach to ensuring the success of organizations. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1169(1), 012039. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/1169/1/012039>
- Moha, L. P., & Akase, S. N. (2025). Implementasi POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dalam pengelolaan piutang rumah sakit. *Journal of Innovation Research and Knowledge (JIRK)*, 5(2), 2665–2672. <https://doi.org/10.53625/jirk.v5i2.11062>

- Muktamar, A., Asnawi, M., Sitepu, I., Julitasari, E. N., Djumadil, N., Leilasariyanti, Y., Mandamdari, A. N., Widuri, N., Zikri, I., Damayanti, Y., & Awaliyah, F. (2024). *Dasar-dasar manajemen*. CV HEI Publishing Indonesia.
- Narayanam, K., Goel, S., Singh, A., Shrinivasan, Y., & Selvam, P. (2021). Blockchain based accounts payable platform for goods trade. *ArXiv*. <https://arxiv.org/>
- Nurjanah, N. Z., & Putrya, K. N. (2026). Pengaruh komunikasi terhadap efektivitas penerapan prinsip manajemen kantor dalam pengelolaan kegiatan belajar pada mahasiswa Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi (JURIMEA)*, 6(1), 359–371. <https://doi.org/10.55606/jurimea.v6i1.1884>
- Olajide, J. O., Otokiti, B. O., Nwani, S., Ogunmokin, A. S., Adekunle, B. I., & Fiemotongha, J. E. (2023). Building a working capital optimization model for vendor and distributor relationship management. *International Journal of Scientific Research in Civil Engineering*, 7(6). [www.ijsrce.com](http://www.ijsrce.com)
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods*. SAGE Publications.
- Pratiwi, Y. R., & Priono, H. (2021). Analisis sistem pengendalian internal terhadap fungsi penerimaan kas pada Rumah Sakit Orthopedi dan Traumatologi Surabaya. *Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, 14(1), 142–153. <https://doi.org/10.51903/kompak.v14i1.372>
- Putri, R. A., Khoriroh, F., Aspandi, & Bachtiar, M. (2024). Implementasi actuating prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam dalam perspektif hadis di SMP Karya Pertiwi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(20), 748–756. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14459917>

- Shanmugam, J. (2025). Idempotency mechanisms in digital payment systems: Preventing duplicate transaction processing. *Journal of Computational Analysis and Applications*, 34(10). <https://doi.org/10.48047/jocaaa.2025.34.11.02>
- Sipayung, L. W. A. B., Kasim, F., & Bangun, S. M. B. (2026). Hubungan penerapan fungsi dasar manajemen dengan mutu pelayanan di unit instalasi rawat jalan poli kebidanan Primaya Hospital Bekasi Utara tahun 2025. *Jurnal Kesmas dan Gizi (JKG)*, 8(2), 1388–1395. <https://doi.org/10.35451/vn642724>
- Stoner, J. A. F., & Freeman, R. E. (2010). *Manajemen Jilid I* (A. Sindoro, Penerjemah). PT Prahallindo.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2013). *Dasar-dasar manajemen*. PT Bumi Aksara.
- Utami, Y. T., Maryati, W., & Rahayuningsih, L. A. S. (2024). Implementation of POAC management (planning, organizing, actuating and controlling) in an effort to reduce the number of pending claims for inpatient BPJS in the hospital. Dalam *Proceeding of the 5th International Conference of Health, Science and Technology (ICOHETECH)* (hlm. 369–381). Universitas Duta Bangsa Surakarta. <https://doi.org/10.47701/icohetech.v5i1.4207>
- Wardhana, A. (2024). *Management (Planning, Organizing, Leading, Coordinating, Controlling) – Edisi Indonesia*. CV Eureka Media Aksara.
- Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam manajemen*. PT Rineka Cipta.
- Wulandari, A., & Widyastuti, I. (2025). Analisa sistem informasi akuntansi pembayaran tagihan vendor PT Pelni (Persero) Jakarta Pusat. *JUSTIKA - Jurnal Sistem Informasi Akuntansi*, 5(1). <https://doi.org/10.31294/justika.v5i1>

Yusuf, M., Febrian, W. D., Sinta, A. K., Juminawati, S., Kutoyo, M. S., Simbolon, E., dkk. (2023). *Manajemen: Teori & aplikasi*. CV Eureka Media Aksara.

Zaki, M., & Andrea, G. A. (2025). Analisis fungsi manajemen pelaksanaan (actuating) di Kampung Lawas Maspati Surabaya. *Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan*, 6(2), 9–21.

Zen, A., Jahja, A. S., Nurani, K., Sahala, J., Mulyeni, S., Rony, Z. T., Puspita, Y., Abdullah, Rahayu, N. T., & Dumiyati. (2024). *Teori dasar manajemen*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Magang



FAKULTAS  
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja  
Universitas Islam Indonesia  
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283  
T. (0274) 881546, 885376  
F. (0274) 882589  
E. fbe@uii.ac.id  
W. fbe.uii.ac.id

No. : 20/Kaprodi./10/Prodi.Mnj-IP/I/2025  
Hal : Permohonan Izin Magang  
Lampiran : CV dan KHS Mahasiswa

Yogyakarta, 20 Januari 2025

Kepada Yth.  
**Direktur**  
**PT Unisia Media**  
**Farma Rumah Sakit**  
**"JIH"**  
Jl. Ring Road Utara No.160  
Sleman, Daerah Istimewa  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan hormat,  
Bersama ini kami sampaikan bahwa nama mahasiswa berikut ini:

| No | Nama                         | NIM      | Program Studi                   | Bidang            | Periode Magang       |
|----|------------------------------|----------|---------------------------------|-------------------|----------------------|
| 1  | Schat Akmal Masnoorsyah      | 22311120 | Manajemen Program Internasional | Divisi Training   | 10 Feb - 10 Jun 2025 |
| 2  | Kalam Suryatmojo Dim Zarita  | 22311079 | Manajemen Program Internasional | Digital Marketing | 10 Feb - 10 Jun 2025 |
| 3  | Zirgy Isya Irdanovik         | 21311583 | Manajemen Program Internasional | Penagihan         | 5 Feb - 5 Jun 2025   |
| 4  | Anisah Indriani              | 22311341 | Manajemen Program Reguler       | Admin Bendahara   | 17 Feb - 17 Jun 2025 |
| 5  | Kristin                      | 22311343 | Manajemen Program Reguler       | Dept Accounting   | 17 Feb - 17 Jun 2025 |
| 6  | Irwan Fadli Jailani Hasibuan | 22311372 | Manajemen Program Reguler       | Dept Accounting   | 10 Feb - 10 Jun 2025 |

adalah mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia yang hendak melakukan magang kerja pada Perusahaan yang Bapak pimpin sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir. Oleh karena itu, mohon kiranya mahasiswa tersebut diizinkan untuk melakukan magang di perusahaan Bapak.

Demikian permohonan kami, atas bantuan dan kerjasamanya kami mengucapkan terima kasih.  
*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

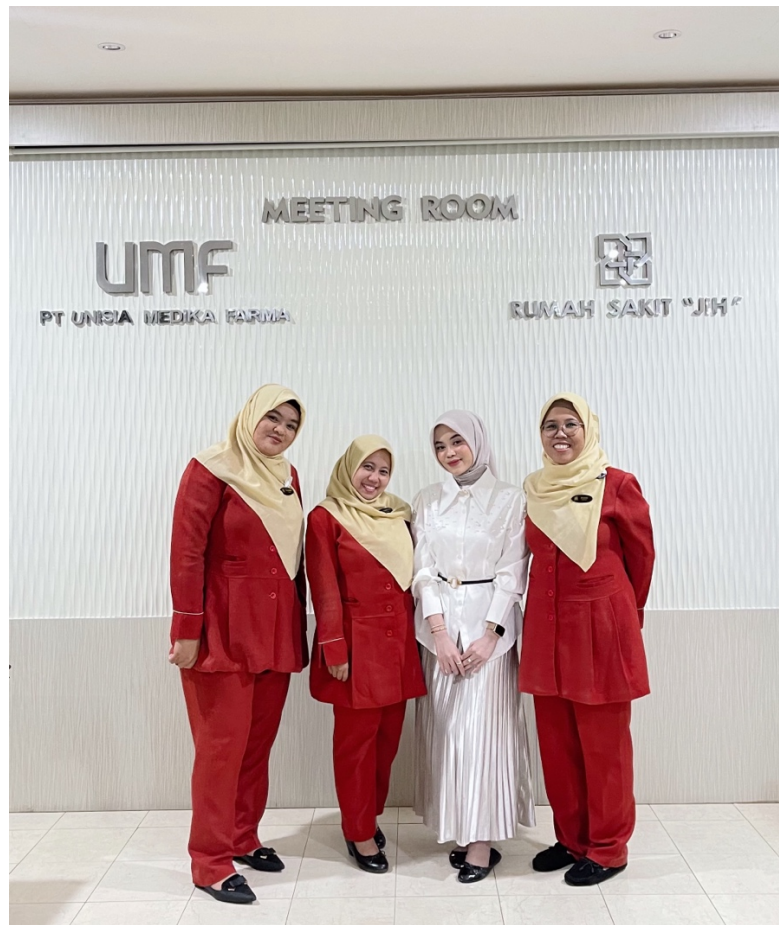
Hormat Kami,  
Kaprodi Manajemen S1



Adur Rafik, S.E., M.Sc.

NIK: 133110105

## Lampiran 2 Dokumentasi Selama Magang



Gambar 1 Foto bersama Unit Bendahara



Gambar 2 Foto bersama *Finance Departement*