

Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* Terhadap
Kinerja Manajerial
Dengan Budaya Organisasi Dan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating
(Studi Empiris Pada Hotel-Hotel Berbintang di Sumatera Barat-Riau)

Rina Andriani

ABSTRACT

This research has hotel the influence of budgetary goal characteristics to managerial performance, the influence of interaction between organizational culture (moderating variables) with the budgeting goal characteristics to managerial performance and the influence of interaction between organizational commitment (moderating variables) with budgetary goal characteristics to the managerial performance.

The research has used questionnaire from 56 respondents who had com from background as food and beverage manager and rooms of high class hotels in West Sumatera and Riau region. Hypthesis testing has done by multiple linear regression using SPSS 15,00 (Statistical Package for Social Sciences)

In this research, has found that there was no influence between the budgetary goal characteristics with the managerial performance, there was no influence of interaction between the organization culture with the budgetary goal characteristics and the influence of interaction between the organizational commitment with the budgetary goal characteristics with managerial performance.

Keywords : *budgetary goal characteristics, managerial performance, organizational culture, organizational commitment.*

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu alat membantu manajer dalam perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian adalah anggaran, yang merupakan komponen utama dari perencanaan yaitu perencanaan keuangan masa depan pedoman untuk menilai kinerja.

Menurut Kenis (1979) pelaksanaan anggaran dapat berjalan secara efektif, penyusunan dan penerapannya harus memperhatikan 5 dimensi *Budgetary Goal Characteristics* yaitu: *Budgeting Participation* (partisipasi penyusunan anggaran), *Budget Goal Clarity* (kejelasan sasaran anggaran), *Budgeting Feedback* (umpan balik anggaran), *Budgeting Evaluation* (evaluasi anggaran) dan *Budgeting Goal Difficulty* (kesulitan sasaran anggaran).

Penelitian mengenai hubungan anggaran dengan kinerja manajerial menunjukkan hasil yang tidak dapat disimpulkan secara konklusif. Misalnya penelitian di luar negeri yang dihasilkan Kenis (1979), Brownell (1981) Brownell

dan Mc Innes (1986), Frucot dan Shearon (1991), menunjukkan partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitu juga di Indonesia menghasilkan kesimpulan yang tidak konsisten, antara lain penelitian oleh Indriantoro dan Supomo (1998), Riyadi (2000), Mayanti (2002), Poerwanti (2002), Munawar (2006) yang menarik kesimpulan berbeda tentang pengaruh anggaran terhadap kinerja.

Govindarajan (1986) dalam Sardjito (2007) mengemukakan penyelesaian perbedaan hasil penelitian tersebut, dilakukan dengan pendekatan kontijensi (*contingency approach*) memungkinkan adanya variabel lain bertindak sebagai variabel *intervening* atau variabel *moderating*. Pendekatan ini memberi gagasan bahwa sifat hubungan antara variabel independen dengan kinerja manajerial mungkin berbeda satu situasi dengan situasi lainnya, yang secara otomatis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel mempengaruhi hubungan antara partisipasi dengan kinerja manajerial.

Penelitian Kenis (1979) menyimpulkan *budgetary goal characteristic* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dari *lower level manager* dan Munawar (2006), menemukan *budgetary goal characteristics* dan kinerja memiliki hubungan sangat positif. Sedangkan peneliti lain, seperti Maryanti (2002), *budgetary goal characteristics* tidak meningkatkan kinerja, sejalan dengan penelitian Kurnia (2004) dan Murthi (2008) menggunakan budaya paternalistik dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating, masing-masing menemukan *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan budaya paternalistik dan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap hubungan *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial sebagai variabel moderating. Penelitian Kurnia (2004), Murthi (2008) menyimpulkan *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun, hasil penelitian Murthi (2008) dengan menggunakan kontijensi budaya paternalistik mampu mempengaruhi hubungan *budgetary goal characteristic* dengan kinerja manajerial. Tetapi, variabel moderating komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel moderating dalam hubungan antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial.

Mengingat pentingnya peran anggaran bagi organisasi dan akibat dari penurunan kinerja, maka hubungan antara kinerja dengan variabel lain, khususnya yang memperkuat dan memperlemah hubungan *budgetary goal characteristics* dengan kinerja perlu diteliti kembali.

Secara teoritis budaya organisasi dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah seperangkat nilai, norma, persepsi dan pola perilaku yang diciptakan atau yang dikembangkan di dalam sebuah perusahaan untuk mengatasi masalah yang terjadi di dalam perusahaan tersebut, baik masalah yang berhubungan dengan adaptasi secara eksternal maupun integrasi secara internal. Budaya ini tercermin dari integritas, profesionalisme, keteladanan, dan penghargaan (Moeljono, 2003 dalam Sardjito, 2007).

Menurut Hofstede (1990), dalam Sardjito (2007) dimensi praktek budaya organisasi erat dengan praktek pembuatan keputusan partisipasi anggaran yaitu *employee oriented* (orientasi pada orang) dan *job oriented* (orientasi pada pekerjaan). Budaya organisasi mendorong timbulnya

komitmen untuk kepentingan anggota organisasi dan motivasi individu mengembangkan organisasi, sehingga budaya organisasi akan memberikan dampak positif pada prestasi kerja organisasi secara keseluruhan.

Selain budaya organisasi, komitmen organisasi juga berpengaruh secara teoritis terhadap kinerja. Arfan dan Ishak, 2005 dalam Sardjito, 2007 komitmen organisasi merupakan tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya serta niat mempertahankan keanggotannya dalam organisasi itu. Komitmen tumbuh karena individu memiliki ikatan emosional pada organisasi. Komitmen yang kuat pada individu menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sehingga berpengaruh pada kinerja dan kemauan mengerahkan usaha atas nama organisasi yang meningkatkan kinerja manajerial secara keseluruhan, sebaliknya jika komitmen rendah, maka menurunkan kinerja manajerial..

Alasan pemilihan industri perhotelan sebagai populasi penelitian dikarenakan industri berorientasi pada manusia, karakteristik bisnis adalah pelayanan pribadi dan kontak langsung antara manajer dan karyawan dengan pelanggan. Hotel dianggap organisasi jasa berkarakteristik tersendiri, artinya manajemen hotel umumnya dipegang para profesional dan dipimpin oleh individu yang beragam sehingga cocok untuk penyusunan anggaran secara partisipasi. Berdasarkan karakteristik tersebut, tingkat persaingan hotel semakin kompetitif jadi diperlukan perencanaan anggaran yang efektif dan berorientasi pada tujuan.

Selama ini, penelitian tentang anggaran selalu dilakukan dengan domain industri manufaktur, sementara industri perhotelan cenderung diabaikan. Hasil dari penelitian pada industri manufaktur kemungkinan hasilnya berbeda apabila diterapkan di industri perhotelan.

1.2 Perumusan Masalah

- 1) Apakah *budgetary goal characteristics* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial ?
- 2) Apakah budaya organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial ?
- 3) Apakah komitmen organisasi sebagai variabel moderating berpengaruh secara

signifikan terhadap *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Pengaruh *Budgetary Goal Characteristics* terhadap Kinerja Manajerial.

Kenis (1979) menemukan pengaruh yang cukup signifikan terhadap hubungan *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial. Semakin tinggi *budgetary goal characteristics* semakin tinggi kinerja manajerial.

Maryanti (2002) menemukan bahwa partisipasi anggaran, kejelasan tujuan anggaran, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran, dan kesulitan sasaran anggaran, tidak berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Sejalan dengan Maryanti (2002), penelitian Kurnia (2004) dan Murthi (2008) masing-masing menyimpulkan tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial. Kenis (1979) mendefinisikan partisipasi sebagai luasnya manajer terlibat dalam penyusunan anggaran dan besarnya pengaruh manajer terhadap *budget goals* unit organisasi yang menjadi tanggungjawabnya.

Schiff dan Lewin (1970) dalam Sardjito (2007) mengemukakan anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan kriteria kinerja, yaitu anggaran digunakan sebagai sistem pengendalian mengukur kinerja manajerial. Seiring dengan peranan anggaran tersebut, Argyris (1952) dalam Sardjito (2007), juga menyatakan kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi bawahan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka :

H1=Budgetary Goal Characteristics berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

B. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Hubungan antara *Budgetary Goal Characteristics* dengan Kinerja Manajerial.

Budaya organisasi pada dasarnya berpengaruh terhadap sikap dan perilaku anggotanya. Sebab itu, perusahaan perlu mengembangkan suatu budaya organisasi yang kuat, pihak perusahaan dapat membentuk sikap atau perilaku para karyawannya sesuai yang diharapkan.

Budaya organisasi mendorong timbulnya komitmen untuk kepentingan anggota organisasi dan motivasi individu untuk mengembangkan organisasi. Sehingga budaya organisasi akan berdampak positif terhadap prestasi kerja organisasi keseluruhan.

Gibson et al. (1996;42) dalam Trisnaningsih (2007) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik, dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi kekuatan positif dan negatif dalam mencapai prestasi organisasi yang efektif. Siagian (2002;200) dalam Trisnaningsih (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu variabel penting bagi seorang pemimpin, karena budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai dan menjadi pedoman bagi anggota organisasi.

Supomo dan Indriantoro (1998) dalam Falikhatun (2007) menemukan ada pengaruh positif budaya organisasi yang berorientasi pada orang dan pengaruh negatif pada budaya organisasi yang berorientasi pada pekerjaan terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial. Pengaruh positif berarti bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada orang cenderung tidak akan menimbulkan *budgetary slack* (*budgetary slack* rendah) dan sebaliknya, jika budaya organisasi yang berorientasi pada pekerjaan, maka *budgetary slack* tinggi.

Menurut Holmes dan Marsden (1996) dalam Sardjito (2007) budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan budaya, ditentukan bahwa dimensi budaya mempunyai pengaruh terhadap penyusunan anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial.

Dengan demikian apabila suatu perusahaan memiliki budaya organisasi yang kuat dapat pula mempengaruhi *budgetary goal characteristics*. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, rumusan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H₂= Budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara budgetary goal characteristics dengan kinerja manajerial.

C. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap hubungan antara

Budgetary Goal Characteristics dengan Kinerja Manajerial.

Komitmen organisasi menurut Feris dan Aranya, 1983 dalam Darlis, 2005 cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku. Komitmen organisasi menyangkut tiga sikap yaitu, rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi. Komitmen berkaitan dengan keseriusan dan perhatian dari para karyawan terhadap kegiatan atau program yang dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan tujuan yang ingin dicapai. Komitmen organisasi dibutuhkan bagi tercapainya tujuan organisasi. Karyawan yang komit terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif terhadap lembaganya, karyawan akan memiliki jiwa untuk tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi kinerja, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi.

Hasil penelitian Kurnia (2004) dan Murthi (2008) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel moderating terhadap hubungan antara hubungan *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial.

Menurut Angel dan Perry, 1981; Porter et. al., 1974 dalam Sardjito dan Muthaheer, 2007 komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para manajer bawahan berusaha keras mencapai tujuan organisasi. Kecukupan anggaran tidak hanya secara langsung meningkatkan prestasi kerja, tetapi juga secara tidak langsung (moderasi) melalui komitmen organisasi.

Komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang rendah akan membuat individu untuk berbuat untuk kepentingan pribadinya. Selain itu, komitmen organisasi dapat merupakan alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian kinerja yang diharapkan, komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Randall,1990) dalam Sardjito dan Muthaheer (2007).

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, rumusan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H₃ = Komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial

METODE PENELITIAN

A. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian bersifat survey dengan kuesioner alat pengumpulan data, merupakan pengujian hipotesis menjelaskan pengaruh *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

Penelitian dilakukan pada hotel berbintang di Sumatera Barat dan Riau. Objek yang diteliti para manajer hotel diambil dari 42 hotel berbintang di Sumatera Barat dan Riau.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian adalah manajer dari 42 hotel berbintang di Riau dan Sumatera Barat, terbagi atas 17 hotel berbintang di Sumatera Barat, dan 25 hotel berbintang di Riau.

Sampel penelitian adalah para Food and Beverage Manager dan Rooms Manager 42 hotel berbintang di Sumatera Barat dan Riau. Pemilihan sampel ini karena manajer tingkat menengah, yaitu manajer pusat pertanggungjawaban menyiapkan anggaran dan mempengaruhi sasaran anggaran dari masing-masing pusat pertanggungjawaban dari unit bisnis hotel. Metode pengambilan sampel adalah *purposive sampling* (pemilihan sampel bertujuan).

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian adalah data subjek (*self report data*) menunjukkan opini, sikap, pengalaman, dan karakteristik subjek penelitian secara individu atau secara kelompok yang menjadi subjek penelitian. (Indriantoro dan Supomo, 2002 :152)

Sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner
2. Data sekunder diperoleh dari Buku Daftar Telepon dan Daftar Hotel serta skripsi, tesis, jurnal, dan literatur lain yang mendukung.

D. Teknik Pengumpulan Data dan Pemilihan Sampel

Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Kuesioner diisi oleh manajer tanpa pengawasan, peneliti mengumpulkan kuesioner yang sudah diisi satu minggu kemudian.

Kuesioner yang di sebar sebanyak 34 kuesioner untuk 17 hotel wilayah Sumatera Barat dan 50 kuesioner untuk 25 hotel

berbintang wilayah Riau. Total kuesioner yang disebar adalah 84 kuesioner.

E. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.

Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan construct, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran construct yang lebih baik (Indriantoro dan Supomo 2009;69)

Variabel perhatian utama penelitian adalah *budgetary goal characteristics* sebagai variabel independen terdiri dari 5 *budgetary goal characteristics* antara lain: partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kesulitan sasaran anggaran, evaluasi anggaran dan umpan balik anggaran. Variabel dependen yaitu kinerja manajerial dan dua variabel *moderating* yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi. Variabel diukur dengan *Skala Likert* oleh Rensis Likert, metode yang mengukur sikap menyatakan setuju atau tidaksetujuan terhadap subyek, obyek, atau kejadian tertentu (Indriantoro dan Supomo 2002;104). Pengukuran variabel menggunakan *Skala Likert 5* Skala di mulai dengan:

- (1) "Sangat Tidak Setuju(STS)"
- (2) "Tidak Setuju(TS)"
- (3) "Tidak Pasti Setuju atau Tidak Setuju (N)"
- (4) "Setuju(S)"
- (5) "Sangat Setuju(SS)"

1.Variabel independen – *Budgetary Goal Characteristics*

a. Partisipasi penyusunan anggaran (*budgetary participation*)

Yaitu tingkat keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran. Variabel diukur dengan 5 item pertanyaan kuesioner Kenis (1979).

b. Kejelasan sasaran anggaran (*budget goal clarity*)

Yaitu luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara spesifik dan jelas dan dimengerti oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap pencapaiannya. Variabel memiliki 3 item pertanyaan Kenis (1979).

c. Kesulitan sasaran anggaran (*budget goal difficulty*)

Yaitu rentang sasaran dari sangat longgar dan mudah dicapai sampai sangat ketat dan tidak dapat dicapai. Variabel terdiri dari 5 item pertanyaan kuesioner Kenis (1979).

d. Evaluasi anggaran (*budgetary evaluation*)

Yaitu tindakan menelusuri penyimpangan atas anggaran kedepartemen yang bersangkutan dan digunakan dasar penilaian kinerja departemen. Variabel terdiri dari 10 item pertanyaan kuesioner Kenis (1979).

e. Umpan balik anggaran (*budgetary feedback*)

Yaitu hasil yang diperoleh dari upayanya untuk mencapai sasaran sebagai dasar untuk merasakan kesuksesan atau kegagalan. Variabel terdiri dari 3 item pertanyaan kuesioner Kenis (1979).

2.Variabel Dependen – *Kinerja Manajerial*

Kinerja Manajerial didasarkan pada fungsi manajemen dalam teori manajemen klasik, yaitu seberapa jauh manejer mampu melaksanakan fungsi manajemen meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervise, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan. Variabel terdiri dari 9 item pertanyaan kuesioner Mahoney (1963, 1965)

3.Variabel *Moderating*

Merupakan tipe variabel berpengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antar variabel. Sifat atau arah hubungan antara variabel independen dengan dependen kemungkinan positif atau negatif tergantung pada variabel moderating.

a. *Budaya Organisasi*

Keberhasilan mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor budaya dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Variabel ini diukur dengan menggunakan 8 item pertanyaan yang dikembangkan oleh Hofstede (1990).

b. *Komitmen Organisasi*

jika suatu organisasi memiliki komitmen yang kuat maka kinerja organisasi tersebut semakin tinggi. Variabel diukur dengan 9 item pertanyaan dikembangkan Mowday (1979) dalam Kurnia (2004).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas Data

Hasil pengujian validitas menunjukkan tingkat konsistensi dan akurasi yang cukup baik. Uji validitas dengan analisis faktor terhadap nilai setiap variabel dengan *varimax rotation* > 0,6. Hasil dari validitas setiap butir pertanyaan tiap variabel valid.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach Alpha* taksiran batasan

minimal 0,6. Tabel berikut ini menerangkan hasil pengujian reliabilitas dari instrumen *budgetary goal characteristics*, kinerja manajerial, budaya organisasi, dan komitmen organisasi dan seluruh instrument reliabel untuk digunakan.

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas Data

Factor Individual	Jumlah Item	Koefisien Cronbach Alpha
Partisipasi Anggaran	5	0,904
Kejelasan Sasaran Anggaran	3	0,750
Kesulitan Sasaran Anggaran	5	0,638
Evaluasi Anggaran	10	0,695
Umpan Balik Anggaran	3	0,810
Kinerja Manajerial	9	0,725
Budaya Organisasi	8	0,810
Komitmen Organisasi	9	0,688

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (2011)

3. Uji Normalitas Data

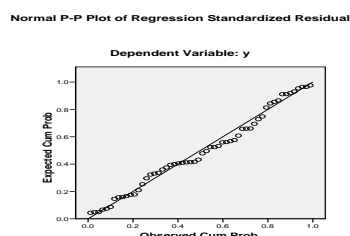
Pengujian normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov*, ketentuan bila probabilitas > 0,05 : data berdistribusi normal (Kurnia, 2004). Tabel berikut menerangkan hasil pengujian normalitas data *budgetary goal characteristics*, kinerja manajerial, budaya organisasi, komitmen organisasi.

Tabel 2 Hasil Uji Normalitas Data One Sample Kolmogorov Smirnov Test

Variabel	Kolmogorov Smirnov Z	Asymp.Sig (2-tailed)
Partisipasi Anggaran	0,951	0,327
Kejelasan Sasaran Anggaran	1,293	0,071
Kesulitan Sasaran Anggaran	1,243	0,091
Evaluasi	1,259	0,084

Anggaran		
Umpan Balik Anggaran	1,136	0,151
Kinerja	1,309	0,065
Budaya Organisasi	1,172	0,128
Komitmen Organisasi	1,268	0,080

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (2011)

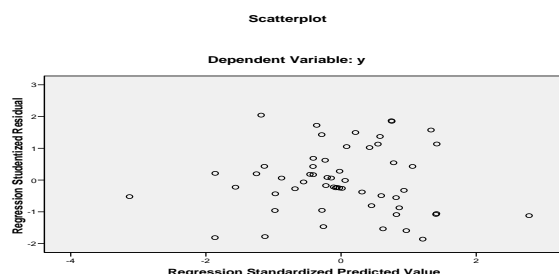


Gambar : Uji Normalitas

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian (2011)

4. Uji Heteroskedastisitas

Diagnosa heteroskedastisitas dilakukan dengan *scatterplot* diperoleh dengan bantuan *software* SPSS versi 15.00. Menurut Priyatno (2009;164) heteroskedastisitas terjadi apabila titik-titik (*point-point*) pada grafik *scatterplot* membentuk pola tertentu (*bergelombang, menyebar, kemudian menyempit*). Sedangkan jika titik-titik tersebut menyebar dan tidak jelas bentuknya maka model tersebut bebas dari heteroskedastisitas. *Scatterplot* dapat dilihat pada Gambar berikut:



Gambar : Scatterplot Uji Heteroskedasitas

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (2011)

5. Uji Multikolineritas

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	44,386	5	8,877	,548	,739 ^a
Residual	809,543	50	16,191		
Total	853,929	55			

a. Predictors: (Constant), x5, x3, x1, x4, x2

b. Dependent Variable: y

Dengan *software* SPSS 15.00, deteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Varian Inflation Factor (VIF)*. *VIF* merupakan kebalikan dari toleransi. Artinya ketika toleransi kecil maka nilai *VIF* akan besar. Deteksi multikolinearitas bisa dilihat dengan nilai *VIF* dan Toleransi. Suatu model dikatakan bebas dari adanya multikolinearitas apabila nilai *VIF* disekitar angka 1 dan 2 dengan nilai Toleransi mendekati 1. Nilai *VIF* masing-masing variabel dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel 3 Hasil Uji Multikolenearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Partisipasi Anggaran	0.866	1,168
Kejelasan Sasaran Anggaran	0,525	1,904
Kesulitan Sasaran Anggaran	0,962	1,039
Evaluasi Anggaran	0,640	1,562
Umpan Balik Anggaran	0,500	2,000
Budaya Organisasi	0,819	1,220
Komitmen Organisasi	0,852	1,174

Sumber : Pengolahan Data Penelitian (2011)

6. Uji Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Untuk menguji apakah kelima dimensi *budgetary goal characteristics* berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,228 ^a	,052	-,043	4,024

a. Predictors: (Constant), x5, x3, x1, x4, x2

b. Dependent Variable: y

Budgetary goal characteristics terhadap kinerja manajerial secara parsial (uji t) tidak menunjukkan angka signifikan. Variabel *budgetary goal characteristics* memiliki tingkat signifikansi ($p > 0,05$) atau nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ (2,009). Artinya, kelima variabel *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh pada kinerja manajerial industri

perhotelan berbintang di Sumatera Barat dan Riau. Nilai R Square sebesar 0,052, artinya persentase sumbangan pengaruh kelima variabel *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial hanya sebesar

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	37,581	6,449		5,827	,000		
	x1	,079	,119	,099	,665	,509	,863	1,159
	x2	-,379	,271	-,257	-1,400	,168	,562	1,780
	x3	,067	,229	,041	,292	,772	,968	1,034
	x4	,005	,124	,006	,040	,968	,744	1,345
	x5	,070	,282	,047	,249	,804	,524	1,910

a. Dependent Variable: y

5,2%, sedangkan sisanya sebesar 94,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan uji simultan (uji f) *budgetary goal characteristics* secara serentak tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri perhotelan berbintang Sumatera Barat dan Riau. Pada pengujian ini H_0 ditolak dan H_1 di terima dengan ditunjukkan dengan besarnya tingkat signifikansi ($p > 0,05$) atau $F_{hitung} (0,548) < F_{tabel} (3,183)$. Dapat disimpulkan variabel *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh signifikan baik secara parsial (uji t) maupun simultan (uji F). Ini mungkin disebabkan segala keputusan anggaran di tangan manajer puncak. Walaupun bawahan diberi kesempatan untuk berpartisipasi, hanya sebagian kecil ide atau pendapat yang diterima atasan. Minimnya partisipasi bawahan oleh atasan, sasaran anggaran kurang jelas dan agak sulit dicapai serta bawahan juga kurang merasakan evaluasi dan umpan balik dari pencapaian anggaran.

Hasil pengujian mendukung penelitian Maryanti (2002), Kurnia (2004), dan Murthi (2008) yang menyatakan *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh secara serentak terhadap kinerja manajerial dan bertolak belakang dengan penelitian Kenis (1979) dan Munawar (2006) yang menarik kesimpulan terdapatnya pengaruh signifikan antara *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel budaya organisasi dalam memoderasi hubungan *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial, digunakan uji interaksi atau disebut *moderated regression analysis*.

Tabel 5 Hasil Interaksi antara *Budgetary Goal Characteristics* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,289 ^a	,083	,031	3,880

a. Predictors: (Constant), BGCxBD, BGC, BD
 b. Dependent Variable: y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71,218	3	23,739	1,577	,206 ^a
	Residual	782,711	52	15,052		
	Total	853,929	55			

a. Predictors: (Constant), BGCxBD, BGC, BD
 b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,309	18,124		,348	,729
	BGC	,379	,207	1,045	1,830	,073
	BD	1,324	,742	1,749	1,785	,080
	BGCxBD	-,016	,008	-2,442	-1,931	,059

a. Dependent Variable: y

Menunjukkan interaksi *budgetary goal characteristics* dengan budaya organisasi tidak ada hubungan yang signifikan. Dimana, signifikan *p* sebesar 0,059 ($p > 0,05$) atau nilai $t_{hitung} (-1,931) < t_{tabel} (2,006)$. Artinya, budaya organisasi tidak mampu berperan sebagai variabel moderating antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial pada industri perhotelan Sumatera Barat dan Riau. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,031, mengindikasikan hanya sebesar 0,031 sumbangan pengaruh *budgetary goal characteristics* dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial.

Disimpulkan bahwa budaya organisasi pada industri perhotelan berbintang di Sumatera Barat dan Riau adalah budaya lemah, pimpinan puncak tidak mendukung terlaksananya budaya perusahaan pada bawahan, sehingga budaya pada industri perhotelan berbintang di Sumatera Barat dan Riau menjadi lemah. Budaya lemah akan mempengaruhi kinerja karena dengan menggunakan budaya organisasi sebagai acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Sardjito (2007) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial dan partisipasi anggaran.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel komitmen organisasi dalam

moderasi hubungan *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial, digunakan uji interaksi atau disebut *moderated regression analysis*.

Tabel 6 Hasil Interaksi antara *Budgetary Goal Characteristics* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,248 ^a	,062	,008	3,925

a. Predictors: (Constant), BGCxKO, KO, BGC
 b. Dependent Variable: y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52,729	3	17,576	1,141	,341 ^a
	Residual	801,200	52	15,408		
	Total	853,929	55			

a. Predictors: (Constant), BGCxKO, KO, BGC
 b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25,161	71,480		,352	,726
	BGC	,003	,800	,009	,004	,997
	KO	,385	1,907	,311	,202	,841
	BGCxKO	-,001	,021	-,126	-,045	,964

a. Dependent Variable: y

Menunjukkan interaksi *budgetary goal characteristics* dengan komitmen organisasi tidak berhubungan signifikan. Dimana, signifikan *p* sebesar 0,964 ($p > 0,05$) atau nilai $t_{hitung} (-0,045) < t_{tabel} (2,006)$. Artinya, komitmen organisasi tidak mampu berperan sebagai variabel moderating antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial pada industri perhotelan Sumatera Barat dan Riau. Rendahnya nilai Adjusted R Square sebesar 0,008, mengindikasikan bahwa hanya sebesar 0,008 sumbangan pengaruh *budgetary goal characteristics* dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

Rendahnya komitmen organisasi manajer pada industri perhotelan Sumatera Barat dan Riau dikarenakan rendahnya rasa loyalitas terhadap organisasi, manajer lebih mementingkan pribadi masing-masing dari pada perusahaan, sehingga komitmen organisasi yang rendah akan menurunkan kinerja.

Hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian Kurnia (2004) dan Murthi (2008) yang menarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel moderating terhadap pengaruh antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial.

7. Pembahasan

Variabel *budgetary goal characteristics* memiliki tingkat signifikansi ($p > 0,05$) atau nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ (2,009). Artinya, kelima variabel *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh pada kinerja manajerial industri perhotelan berbintang di Sumatera Barat dan Riau. Nilai R Square sebesar 0,052, artinya persentase sumbangan pengaruh kelima variabel *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial hanya sebesar 5,2%, sedangkan sisanya sebesar 94,8% dipengaruhi oleh variabel lain. Uji simultan (uji f) *budgetary goal characteristics* secara serentak tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada industri perhotelan berbintang Sumatera Barat dan Riau. Pada pengujian ini H_a ditolak dan H_0 di terima ditunjukkan dengan tingkat signifikansi ($p > 0,05$) atau F_{hitung} (0,548) $< F_{tabel}$ (3,183). Dapat disimpulkan variabel *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh signifikan baik secara parsial (uji t) maupun simultan (uji F). Mungkin disebabkan segala keputusan anggaran di tangan manajer puncak. Walaupun bawahan diberi kesempatan berpartisipasi, hanya sebagian kecil ide atau pendapat yang diterima atasan. Minimnya partisipasi bawahan oleh atasan, sasaran anggaran kurang jelas dan agak sulit dicapai serta bawahan juga kurang merasakan evaluasi dan umpan balik dari pencapaian anggaran.

Hasil pengujian mendukung penelitian Maryanti (2002), Kurnia (2004), dan Murthi (2008) yang menyatakan *budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh secara serentak terhadap kinerja manajerial dan bertolak belakang dengan penelitian Kenis (1979) dan Munawar (2006) yang menarik kesimpulan terdapatnya pengaruh signifikan antara *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial.

Interaksi *budgetary goal characteristics* dengan budaya organisasi tidak mempunyai hubungan signifikan. Dimana, signifikan p sebesar 0,059 ($p > 0,05$) atau nilai t_{hitung} (-1,931) $< t_{tabel}$ (2,006). Artinya, budaya organisasi tidak mampu berperan sebagai variabel moderating antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial pada industri perhotelan Sumatera Barat dan Riau. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,031, mengindikasikan hanya sebesar 0,031 sumbangan pengaruh *budgetary goal characteristics* dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial.

Disimpulkan budaya organisasi pada industri perhotelan berbintang di Sumatera Barat dan Riau adalah budaya lemah,

pimpinan puncak tidak mendukung terlaksananya budaya perusahaan pada bawahan, sehingga budaya pada industri perhotelan berbintang di Sumatera Barat dan Riau menjadi lemah. Budaya lemah mempengaruhi kinerja karena dengan budaya organisasi sebagai acuan ketentuan atau peraturan berlaku, maka pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Sardjito (2007) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial dan partisipasi anggaran.

Interaksi *budgetary goal characteristics* dengan komitmen organisasi tidak berhubungan signifikan. Dimana, signifikan p sebesar 0,964 ($p > 0,05$) atau nilai t_{hitung} (-0,045) $< t_{tabel}$ (2,006). Artinya, komitmen organisasi tidak mampu berperan sebagai variabel moderating antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial pada industri perhotelan Sumatera Barat dan Riau. Rendahnya nilai Adjusted R Square sebesar 0,008, mengindikasikan bahwa hanya sebesar 0,008 sumbangan pengaruh *budgetary goal characteristics* dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. Rendahnya komitmen organisasi manajer pada industri perhotelan Sumatera Barat dan Riau dikarenakan rendahnya rasa loyalitas terhadap organisasi, manajer lebih mementingkan pribadi masing-masing dari pada perusahaan, sehingga komitmen organisasi yang rendah akan menurunkan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Kurnia (2004) dan Murthi (2008) yang menarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi tidak mampu menjadi variabel moderating terhadap pengaruh antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

1. *Budgetary goal characteristics* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, baik secara parsial (uji t) maupun secara simultan (uji F) pada hotel-hotel berbintang di Sumatera Barat dan Riau sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak.
2. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial pada hotel-hotel berbintang Sumatera Barat dan Riau

sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini ditolak. Nilai koefisien bernilai negatif (-) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mampu berperan sebagai variabel moderating terhadap pengaruh *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial.

3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap hubungan antara *budgetary goal characteristics* terhadap kinerja manajerial pada hotel-hotel berbintang Sumatera Barat dan Riau sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini ditolak. Nilai koefisien bernilai negatif (-) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu berperan sebagai variabel moderating terhadap pengaruh *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial.

2. Saran-saran

Agar memberikan tambahan informasi dan menimbulkan inisiatif untuk melakukan penelitian selanjutnya, peneliti memberi saran-saran sebagai berikut:

1. Hasil Penelitian ini melihat tidak terdapat pengaruh *budgetary goal characteristics* pada kinerja manajerial pada hotel-hotel berbintang Sumatera Barat dan Riau yang dimoderasi budaya organisasi dan komitmen organisasi. Karena itu, disarankan untuk penelitian selanjutnya dengan objek yang sama agar dapat menambah variabel moderating seperti motivasi, *locus of control*, gaya kepemimpinan, pelimpahan wewenang, atau struktur organisasi, disebabkan nilai Adjusted R^2 kurang kuat sehingga kemungkinan masih banyak variabel lain yang mempengaruhi hubungan antara *budgetary goal characteristics* dengan kinerja manajerial pada industri jasa perhotelan.
2. Penelitian selanjutnya agar dapat menambahkan wawancara dengan responden selain menggunakan kuesioner, sehingga data yang di peroleh menggambarkan keadaan yang sebenarnya.
3. Memperluas objek penelitian di wilayah lain di Indonesia untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh.

Brownell, P, 1982a, *Participation in the Budgeting Process: When it Works and When it Doesn't*. Journal of Accounting Literature, Vol. 1: 124-153.

Darlis, Edfan, 2005. *Pengaruh Budaya Paternalistik terhadap Keefektifan Partisipasi Anggaran dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah* (Studi Kasus pada Pemda Provinsi dan Pemkab Riau).

Falikhatun, 2007. *Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi, dan Group Cohesiveness dalam Hubungan antara Partisipasi Penganggaran dan Budgetary Slack*, Simposium Nasional Akuntansi X, Makassar.

Hofstede, G., Bram, N., Denise, D.O. and Greert, S. 1990. *Measuring Organizational Culture: A Qualitative and Quantitative Study across Twenty Cases*. *Administrative Science Quarterly*. (35) : 286-316

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.

Kenis, Izzettin, 1979. *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance*, *The Accounting Review*, pp707-721

Kurnia, Ratnawati. 2004. *Pengaruh Budgetary Goal characteristics terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya paternalistic dan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating Variabel*. (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah III).

Mahoney, T.A. et.al,1965, *The Job of Management*, *Industrial Relations* 2 : 97-110

Maryanti, H., A., (2002), *Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap, dan Kinerja Pemerintah Daerah Di Propinsi Nusa Tenggara Timur*. Tesis

Mowday, R., R. Steers dan L.Porter, 1979, *The Measurement of Organizational Commitment*, *Journal of Vocational Behavior* 14 : 224-247

Murthi, Ida. (2008). *Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Moderating Variabel*. (Studi

REFERENSI

- Empiris pada Rumah Sakit Pemerintah Kota Denpasar)*
- Priyatno, Dwi. 2009. *5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 17*. Yogyakarta: ANDI
- Pusat pembinaan dan Pengembangan Bahasa.1991. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cetakan Pertama; Edisi II. Jakarta: Balai Pustaka
- Riyanto, Bambang. 1999. *The effect of Attitude, Strategy and Decentralization on Effectiveness of Budget Participation*, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia (JRAI), Vol. 2, No.2, hal 269-286
- Santoso, Singgih. 2001. *Riset Pemasaran, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sardjito, Bambang. 2007. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*. Universitas Islam Sultan Agung. Simposium Nasional Akuntansi X, Makassar. (Tidak Diterbitkan).
- Trisnaningsih, Sri. 2007. *Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi X, Makassar. (Tidak Diterbitkan).