

## PENGARUH KARAKTERISTIK TUJUAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MODERATING

Faizal Umar Aziz  
Faizal.fa6@gmail.com  
Nur Handayani

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*The purpose of this research is to test the influence of the characteristic of budgetary purposes to the managerial performance and to examine the influence of organizational commitment to the correlation between characteristic of budgetary purposes and the managerial performance either to strengthen or to weaken at the Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Quantitative method has been applied in this research. The population is all employees who have authority in budget preparation at the Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya and the samples are 30 people. The analysis technique has been done by using Moderator Regressions Analysis. The result of the test shows that characteristic of budgetary purposes has positive and significant influence to the managerial performance. The following result of the research shows that the interaction of coefficient  $\beta$  is significant and it shows that the organization commitment is the moderator variable between characteristic of budgetary purposes and the managerial performance. It indicates that the positive influence from characteristic of budgetary purposes to the managerial performance is very high when the organization commitment is high as well.*

**Keywords:** *The Characteristic of Budgetary Purposes, Organization Comitment, Managerial Performance.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial serta menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial memperkuat atau memperlemah pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai dinas yang memiliki otoritas dalam penyusunan anggaran pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya dengan sampel yang digunakan sebanyak 30 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Teknik analisa yang digunakan adalah analisa *Moderator Regression Analysis*. Hasil pengujian menunjukkan karakteristik tujuan anggaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja manajerial. Hasil selanjutnya menunjukkan bahwa koefisien  $\beta$  interaksi adalah signifikan menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderator antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh positif dari karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial sangat tinggi ketika komitmen organisasi juga tinggi.

**Kata Kunci:** Karakteristik Tujuan Anggaran, Komitmen Organisasi, Kinerja Manajerial

### PENDAHULUAN

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran (Mardiasmo, 2002). Dalam penyusunan anggaran diperlukan komunikasi antara atasan dan bawahan untuk saling memberikan informasi terutama yang bersifat informasi lokal karena bawahan lebih mengetahui kondisi langsung pada bagianya.

Argyis dalam Sardjito (2007:4) menyatakan bahwa kunci dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi bawahan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan. Anggaran juga disusun untuk membantu manajemen mengkomunikasikan tujuan organisasi ke semua manajer pada unit organisasi di bawahnya, untuk mengkoordinasi kegiatan, dan untuk mengevaluasi kinerja manajer. Agar tujuan tersebut dapat dicapai dalam penyusunan anggaran tidak boleh hanya dilakukan oleh manajer puncak tetapi harus disusun dan peran serta partisipasi para manajer tingkat menengah dan bawah.

Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri (Weiner dalam Coryanata, 2004). Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Sebagai definisi yang umum, komitmen organisasional adalah suatu sikap yang menunjukkan "loyalitas" karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen mencakup juga keterlibatan kerja. Hal ini disebabkan karena antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi sangat erat hubungannya. Keterlibatan kerja sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya dengan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya. Komitmen dari karyawan merupakan sesuatu yang penting, karena dampaknya antara lain terhadap keterlambatan, ketidakhadiran, keinginan untuk pindah kerja, dan perputaran tenaga kerja.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic scheme*) suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam periode tertentu.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005, kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. Tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi dapat diketahui bilamana seluruh aktivitas tersebut dapat diukur. Pengukuran atau penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses.

Peningkatan efektifitas suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Kenis (1979) mengembangkan karakteristik anggaran yang mempertimbangkan aspek perilaku manusia, Kelima karakteristik tersebut adalah (1) Partisipasi penyusunan anggaran (*Budgetary Partisipation*), (2) Kejelasan tujuan anggaran (*Budgetary Goal Clarity*), (3) Umpan balik anggaran (*Budgetary Feedback*), (4) Evaluasi anggaran (*Budgetary Evaluation*), (5) Kesulitan tujuan anggaran (*Budgetary Goal Difficulty*).

Akuntansi pertanggungjawaban juga perlu dievaluasi agar berlangsung dengan baik sehingga manajemen dapat dengan mudah menghubungkan biaya yang timbul dengan manajer pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab. Penerapan akuntansi

pertanggungjawaban yang memadai mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut dapat membantu manajemen perusahaan untuk memberikan kontribusi atas penyusunan anggaran dan penilaian kinerja dari setiap pusat pertanggung jawaban dalam rangka pengambilan keputusan.

Tujuan yang dapat diperoleh dari pembahasan dalam penelitian ini sesuai latar belakang diatas adalah untuk menemukan bukti empiris adanya pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial, Dan untuk menguji adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial memperkuat atau memperlemah pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya

## TINJAUAN TEORETIS DAN HIPOTESIS

### Anggaran

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedang penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan anggaran (Mardiasmo, 2002). Anggaran sektor publik menyajikan suatu bagian yang penting dari sistem motivasi organisasi yang dirancang untuk memperbaiki perilaku dan kinerja aparat pemerintah. Menurut Bastian (2006) anggaran sektor publik mempunyai karakteristik sebagai berikut: (1) anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan non keuangan; (2) anggaran umumnya mencakup jangka waktu tertentu; (3) anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan; (4) usulan anggaran ditelaah dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran; (5) sekali disusun, anggaran hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu. Menurut Munandar (2001:1) anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Pengertian anggaran yang disampaikan oleh Munandar (2001) bahwasannya anggaran mempunyai empat unsur yaitu antara lain: (1) rencana, adalah suatu penentuan terlebih dahulu tentang aktivitas atau kegiatan yang akan dilakukan diwaktu yang akan datang; (2) anggaran meliputi seluruh bagian organisasi, yaitu mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan oleh semua bagian yang ada dalam organisasi; (3) dinyatakan dalam satuan unit moneter, yaitu unit (kesatuan) yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam; (4) jangka waktu yang akan datang, yang menunjukkan bahwa budget berlaku untuk masa yang akan datang. Hal ini berarti bahwa apa yang dimuat dalam anggaran adalah taksiran tentang apa yang akan terjadi serta apa yang akan dilakukan di masa yang akan datang.

Anggaran memiliki tujuan dalam memberikan pedoman bagi organisasi untuk menjalankan aktifitas yang ditujukan untuk mencapai target yang telah ditetapkan sehingga produktifitas tercapai secara optimal. Munawir (2002:393) menjelaskan bahwa anggaran memiliki empat tujuan utama dalam penyajian anggaran operasional yaitu: (1) untuk menyatakan secara formal harapan atau tujuan yang dicapai, serta menyelaraskan (*fine tune*) dengan perencanaan strategik; (2) untuk mengkomunikasikan atau menginformasikan tujuan dan metode yang dipilih atau ditentukan top manajemen sehingga semua manajer tahu dan mendukung anggaran tersebut, atau membantu koordinasi aktivitas semua bagian dalam perusahaan sehingga tujuannya dapat dicapai; (3) untuk menentukan tanggung jawab para manajer, mengotorisasi jumlah pengeluaran yang diperkenankan; (4) untuk memperoleh komitmen bahwa anggaran sebagai basis dalam mengevaluasi kinerja yang sesungguhnya dicapai oleh seorang manajer.

### **Karakteristik Tujuan Anggaran**

Proses anggaran seharusnya diawali dengan penetapan tujuan, target dan kebijakan. Kesamaan persepsi antar berbagai pihak tentang apa yang akan dicapai dan keterkaitan tujuan dengan berbagai program yang akan dilakukan, sangat krusial bagi kesuksesan anggaran. Di tahap ini, proses distribusi sumber daya mulai dilakukan. Pencapaian konsensus alokasi sumber daya menjadi pintu pembuka bagi pelaksanaan anggaran. Proses panjang dari penentuan tujuan ke pelaksanaan anggaran seringkali melewati tahap yang melelahkan, sehingga perhatian terhadap tahap penilaian dan evaluasi sering diabaikan. Kondisi inilah yang nampaknya secara praktis sering terjadi (Bastian, 2006: 188)

Menurut Kenis (1979) ada 5 (lima) karakteristik Tujuan Anggaran (Budgetary goal characteristics) yaitu: (a) partisipasi penyusunan anggaran, merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Argyris (1964) dalam Nor (2007) menyatakan bahwa partisipasi sebagai alat untuk mencapai tujuan, partisipasi juga sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Sehingga partisipasi dapat diartikan sebagai berbagai pengaruh, pendelegasian prosedur-prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan; (b) kejelasan tujuan anggaran, karena begitu luasnya kejelasan tujuan anggaran, maka tujuan anggaran harus dinyatakan secara spesifik, jelas dan dapat dimengerti oleh siapa saja yang bertanggung jawab. Munawar (2006) menemukan bahwa aparat pemerintah Daerah Kabupaten Kupang dapat mengetahui hasil usahanya melalui evaluasi yang dilakukan secara efektif untuk mengetahui kejelasan tujuan anggaran yang telah dibuatnya dan mereka merasa puas atas anggaran yang telah dibuat dapat bermanfaat bagi kepentingan masyarakat; (c) umpan balik anggaran, umpan balik mengenai tingkat pencapaian tujuan anggaran tidak efektif dalam memperbaiki kinerja dan hanya efektif secara marginal dalam memperbaiki sikap manajer; (d) evaluasi anggaran, menunjuk pada luasnya perbedaan anggaran yang digunakan kembali oleh individu pimpinan departemen dan digunakan dalam evaluasi kinerja mereka. Penemuan Kenis (1979) bahwa manajer memberi reaksi yang tidak menguntungkan untuk menggunakan anggaran dalam evaluasi kinerja dalam suatu gaya punitive (meningkatkan ketegangan kerja, menurunkan kinerja anggaran). Kecenderungan hubungan antar variabel menjadi lemah; (e) kesulitan tujuan anggaran, manajer yang memiliki tujuan anggaran yang terlalu ketat secara signifikan memiliki ketegangan kerja tinggi dan motivasi kerja rendah, kinerja anggaran, dan efisiensi biaya dibandingkan untuk anggaran memiliki tujuan anggaran tepat atau ketat tetapi dapat dicapai. Hal ini mengidentifikasikan bahwa ketat tapi dapat dicapai adalah tingkat kesulitan tujuan anggaran.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menurut Yustina (2006) adalah derajat sejauh mana keterlibatan seseorang dalam organisasinya dan kekuatan identifikasinya terhadap suatu organisasi tertentu. Karenanya komitmen organisasi ditandai dengan tiga hal yaitu: (1) suatu kepercayaan yang kuat terhadap organisasi dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi; (2) keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan yang kuat dengan organisasi; (3) kesiapan dan kesediaan untuk menyerahkan usaha keras demi kepentingan organisasi.

Sementara Robbins (2001) mengemukakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seseorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja. Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari dalam diri seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu organisasi. Pengertian komitmen organisasi adalah "*Organizational commitment is a worker's*

*feelings and attitudes about the entire work organization*" artinya komitmen organisasi adalah semua perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana mereka bekerja termasuk pada pekerjaan mereka. Robinson (1996) dalam Ikhsan dan Ishak (2005:35) mengemukakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Tiga karakteristik yang berhubungan dengan komitmen organisasi menurut Cherrington (1996) dalam Ikhsan dan Ishak (2005) adalah : (1) keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi; (2) kemauan untuk sekuat tenaga melakukan yang diperlukan untuk kepentingan organisasi; (3) keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi. Mowday, Porter dan Steers (1982) dalam Ikhsan dan Ishak (2005) juga mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi yang antara lain adalah: (1) identifikasi (*identification*), yaitu pemahaman dan penghayatan terhadap tujuan organisasi; (2) keterlibatan (*involvement*), yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan; (3) loyalitas (*loyalty*), yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal.

### **Kinerja Manajerial**

Mahsun (2006:25) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi. Hasibuan (2005:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sementara itu, Lubis (2010) yang menyatakan bahwa kinerja manajerial merupakan kegiatan yang penting dalam perusahaan atau organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tingkat efektif dan efisien untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Lubis (2010) pengukuran kinerja manajerial dilakukan dengan menggunakan 9 (sembilan) item. Tingkat kinerja manajerial disetiap bidang yang meliputi: Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Evaluasi, Pengawasan, Pengaturan Staf (*staffing*), Negosiasi, Perwakilan/ Representasi, Kinerja secara keseluruhan. Untuk dapat menilai kinerja yang baik maka dibutuhkan kemampuan setiap manajemen dalam membangun perusahaan lebih maju lagi dan meningkatkan produktivitas serta kinerja perusahaan yang baik dengan meningkatkan kualitas bawahannya dan kinerja keuangan, karena seseorang yang menjadi manajerial harus mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang baik. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:353) penilaian kinerja dapat dimanfaatkan oleh organisasi yaitu : (1) mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum; (2) membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian; (3) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel; (4) menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

## Hubungan Antar Variabel

### Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial

Munawar (2006) menemukan bahwa karakteristik tujuan anggaran dengan variabel partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku, sikap dan kinerja aparat pemerintah daerah di Kabupaten Kupang. Berdasarkan landasan teori dan temuan empiris di atas, karena partisipasi anggaran diharapkan akan meningkatkan kinerja para individu yang terlibat di dalamnya

Hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial merupakan salah satu bagian dari literatur akuntansi perilaku (*behavioral accounting*), belakangan ini merupakan bidang penelitian yang banyak mengalami perdebatan, sehingga menarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut (Pasoloran, 2002). Hal tersebut terjadi karena dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu atau sering disebut faktor kontijensi seperti budaya organisasi, komitmen organisasi, struktur organisasi, motivasi, *locus of control*, ketidakpastian lingkungan dan masih banyak yang lainnya. Berdasarkan temuan penelitian diatas maka hipotesis yang digunakan sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya.

### Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Manajerial

Menurut hasil penelitian Darwito (2008) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajer instansi pemerintah. Memiliki komitmen organisasional merupakan elemen penting dalam bekerja di organisasi pemerintahan. Seseorang dengan memiliki komitmen organisasional di organisasi pemerintah dapat diharapkan memiliki pandangan yang positif serta berusaha berbuat yang terbaik untuk mencapai tujuan dan kinerja yang lebih baik lagi. *Goal setting theory* menyatakan bahwa individu berkomitmen terhadap sasaran, artinya bertekad untuk tidak menurunkan/meninggalkan sasaran atau menghasilkan tingkat kerja yang lebih tinggi.

Menurut Ikhsan dan Ishak (2005:35), komitmen organisasi merupakan tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta niat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi dapat tumbuh karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi. Komitmen organisasi yang kuat di dalam diri individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sehingga berpengaruh pada *budgetary goal characteristic* dan kemauan mengerahkan usaha atas nama organisasi akan meningkatkan kinerja manajerial secara keseluruhan. Sebaliknya, apabila anggota organisasi memiliki komitmen organisasi yang rendah, maka dapat pula mempengaruhi *budgetary goal characteristic* dan dapat menurunkan kinerja manajerial. Berdasarkan temuan penelitian diatas maka hipotesis yang digunakan sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial memperkuat atau memperlemah pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis yaitu penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini, data yang digunakan sebagai populasi yaitu seluruh pegawai yang memiliki wewenang dalam penyusunan anggaran pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel berdasarkan kriteria yang telah dirumuskan terlebih dahulu oleh peneliti. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari Kasubbag, Kepala Seksi, Bendahara, dan Staf. Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 30 orang, dan hasil penelitian diharapkan dapat mewakili keseluruhan populasi penelitian yang telah ditetapkan diawal penelitian.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

#### **Variabel Independen**

##### **Karakteristik Tujuan Anggaran**

Variabel karakteristik tujuan anggaran diukur menggunakan instrumen yang di adopsi dari Susanti (2007) dalam Mas'ud (2004), dengan melakukan penyempurnaan. Ada 20 (dua puluh) item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur karakteristik tujuan anggaran. Masing-masing menggunakan skala likert 5 point, dimana skor 1 (satu) menunjukkan karakteristik tujuan anggaran yang rendah, sedangkan skor 5 (lima) menunjukkan karakteristik tujuan anggaran yang tinggi. Karakteristik tujuan anggaran berkaitan dengan alat dan tindakan untuk menentukan kemajuan dalam mencapai tujuan anggaran dan tujuan kinerja. Indikator yang dipakai untuk mengukur variabel ini adalah partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran dan tingkat kesulitan anggaran.

#### **Variabel Moderating**

##### **Komitmen Organisasi**

Variabel komitmen organisasi diukur menggunakan instrument kuesioner yang dikembangkan oleh Mowday (1979) dalam Mas'ud (2004), dengan melakukan beberapa perubahan. Penelitian ini menggunakan skala likert 5 point dan terdiri dari 11 (sebelas) item pertanyaan, dimana skor 1 (satu) menunjukkan komitmen yang rendah, sedangkan skor 5 (lima) menunjukkan komitmen yang tinggi. Komitmen organisasi adalah tingkat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta niat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi sebagai variabel yang mempunyai pengaruh ketergantungan (*contigent effect*) yang kuat antara variabel dependen dan variabel independen. Indikator yang dipakai untuk mengukur variabel ini adalah kesetiaan dan kebanggaan, keterlibatan, keyakinan, penerimaan nilai dan tujuan organisasi atau identifikasi.

#### **Variabel Dependen**

##### **Kinerja Manajerial**

Variabel kinerja manajerial diukur menggunakan instrumen *Self-rating* yang diadopsi dari Handoko (1997) dalam Mas'ud (2004) dengan melakukan penyempurnaan. Ada 16 (enam belas) item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur kinerja. Masing-masing menggunakan skala likert 5 point, dimana skor 1 (satu) menunjukkan kinerja manajerial sangat tidak baik, sedangkan skor 5 (lima) menunjukkan kinerja manajerial sangat baik.

Kinerja manajerial dalam hal ini adalah kinerja manajer organisasi publik dalam kegiatan-kegiatan manajerial dalam unit kerjanya. Indikator yang dipakai untuk mengukur variabel ini adalah aktivitas manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

## **Teknik Analisis Data**

### **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian, yakni karakteristik tujuan anggaran, kinerja manajerial dan komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan kisaran teoritis, kisaran aktual, nilai rata-rata (mean) dan persentase variabel.

### **Pengujian Instrumen**

*Uji Validitas.* uji validitas untuk menunjukkan ketepatan item-item pertanyaan kuisioner dalam mengukur variabel penelitian. Kriteria yang digunakan valid atau tidak valid adalah apabila koefisien korelasi  $r$  hitung kurang dari  $r$  tabel dengan tingkat signifikansi 5% berarti butir pertanyaan tersebut tidak valid. Namun sebaliknya jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dengan tingkat signifikansi 5% maka butir pertanyaan dinyatakan valid (Ghozali,2007).

*Uji Realibilitas.* Reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama menggunakan alat ukur yang sama. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil juga alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu gejala atau kejadian. Indikator uji reliabilitas adalah *cronbach alpha* ( $\alpha$ ), koefisien  $\alpha > 0,60$  maka konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2007).

### **Uji Asumsi Klasik**

*Uji Normalitas.* Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas data dalam penelitian ini dapat dilakukan melalui pendekatan grafik.

*Uji Heterokedastisitas.* Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan kepengamatan lain (Ghozali, 2007). Jika varian residual dari suatu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Sebaliknya jika varian residual berbeda disebut Heterokedastisitas.

*Uji Multikolinieritas.* Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya hubungan atau korelasi diantara variabel bebas. Model regresi yang baik adalah regresi yang variabel bebasnya tidak memiliki hubungan yang erat atau dengan kata lain tidak terjadi multikolinieritas antara variabel independennya.

### **Pengujian Hipotesis**

#### **Moderating Regression Analysis (MRA)**

Banyak penelitian dibidang manajemen dan akuntansi menggunakan variabel moderating dan intervening. Variabel moderating adalah variabel independen yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap



variabel dependen (Ghozali, 2007). Untuk menguji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam persamaan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 (X_1 X_2) + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Manajerial

$\alpha$  : Konstanta

$\beta_1$ - $\beta_3$  : Koefisien Regresi

$X_1$  : Karakteristik tujuan anggaran

$X_2$  : Komitmen organisasi

e : Error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskriptif Tanggapan Responden

Analisis data secara deskriptif ini menguraikan hasil analisis terhadap responden dengan menguraikan tanggapan dari 30 responden berkaitan dengan karakteristik tujuan anggaran, komitmen organisasi serta kinerja manajerial Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya berdasarkan data dari kuesioner yang terkumpul.

Dalam pembahasan penelitian ini akan dijelaskan tentang rata-rata tanggapan responden terhadap indikator-indikator variabel secara keseluruhan serta jumlah responden yang memberikan jawaban terhadap masing-masing indikator variabel. Untuk mengetahui hasil rata-rata tanggapan responden digunakan *interval class* yang bertujuan untuk menghitung nilai atau skor jawaban yang diisi oleh responden.

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

**Tabel 1**  
**Kelas Interval**

Nilai Interval	Kategori	Nilai
$4,20 < x \leq 5,00$	Sangat Setuju	5
$3,40 < x \leq 4,20$	Setuju	4
$2,60 < x \leq 3,40$	Cukup Setuju	3
$1,80 < x \leq 2,60$	Tidak Setuju	2
$1,00 < x \leq 1,80$	Sangat tidak Setuju	1

Sumber : Masri dan Sofian (2011)

Untuk lebih jelasnya, maka berikut ini merupakan hasil dari tanggapan responden dari masing - masing variabel, yaitu sebagai berikut :

### Analisis Tanggapan Responden Berkaitan dengan Karakteristik Tujuan Anggaran

Merupakan tanggapan responden berkaitan dengan alat dan tindakan untuk menentukan kemajuan dalam mencapai tujuan anggaran dan tujuan kinerja. Berdasarkan dari hasil jawaban kuisisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek karakteristik tujuan anggaran diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Tanggapan Responden Berkaitan dengan Karakteristik Tujuan Anggaran**

Indikator Variabel	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
	STS	TS	KS	S	SS			
Butir KTA 1	1	2	7	16	4	110	30	3,67
Butir KTA 2	0	1	11	16	2	109		3,63
Butir KTA 3	0	1	10	16	3	111		3,70
Butir KTA 4	0	0	7	17	6	119		3,97
Butir KTA 5	0	2	7	18	3	112		3,73
Butir KTA 6	0	0	17	11	2	105		3,50
Butir KTA 7	0	0	16	12	2	106		3,53
Butir KTA 8	0	1	16	9	4	106		3,53
Butir KTA 9	0	1	9	17	3	112		3,73
Butir KTA 10	0	1	9	13	7	116		3,87
Butir KTA 11	0	1	13	11	5	110		3,67
Butir KTA 12	0	0	16	13	1	105		3,50
Butir KTA 13	0	2	12	14	2	106		3,53
Butir KTA 14	0	1	17	9	3	104		3,47
Butir KTA 15	0	0	15	13	2	107		3,57
Butir KTA 16	0	1	13	11	5	110		3,67
Butir KTA 17	0	2	13	13	2	105		3,50
Butir KTA 18	0	1	18	10	1	101		3,37
Butir KTA 19	0	0	16	8	6	110		3,67
Butir KTA 20	0	2	15	8	5	106		3,53
<b>Total</b>						<b>2.170</b>		<b>3,62</b>

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju berkaitan dengan semua aspek karakteristik tujuan anggaran yang meliputi: partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan tujuan anggaran, umpan balik anggaran, evaluasi anggaran maupun kesulitan tujuan anggaran.

Hasil ini diindikasikan dengan nilai rata-rata tanggapan responden tentang seluruh karakteristik tujuan anggaran tersebut sebesar 3,62. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori  $3,40 < x < 4,20$ , yang menunjukkan responden memberi nilai setuju atas pertanyaan tentang semua aspek karakteristik tujuan anggaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa manajemen Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya mengizinkan keikutsertaan manajer dan bawahannya dalam memutuskan bersama dengan komitmen anggaran mengenai rangkaian kegiatan dimasa akan datang yang akan ditempuh dalam pencapaian sasaran anggaran.

### **Analisis Tanggapan Responden Berkaitan dengan Kinerja Manajerial**

Merupakan tanggapan responden berkaitan kinerja manajer Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya dalam kegiatan - kegiatan manajerial dalam unit kerjanya. Berdasarkan dari hasil jawaban kuisisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek kinerja manajerial diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Tanggapan Responden Berkaitan dengan Kinerja Manajerial**

Indikator Variabel	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
	STS	TS	KS	S	SS			
Butir KM 1	0	0	7	10	13	126	30	4,20
Butir KM 2	0	1	7	13	9	120		4,00
Butir KM 3	0	1	8	19	2	112		3,73
Butir KM 4	0	0	8	16	6	118		3,93
Butir KM 5	0	0	12	9	9	117		3,90
Butir KM 6	0	1	7	16	6	117		3,90
Butir KM 7	0	0	11	14	5	114		3,80
Butir KM 8	0	0	7	20	3	116		3,87
Butir KM 9	0	0	8	16	6	118		3,93
Butir KM 10	0	0	9	14	7	118		3,93
Butir KM 11	0	0	11	14	5	114		3,80
Butir KM 12	0	0	11	15	4	113		3,77
Butir KM 13	0	0	12	12	6	114		3,80
Butir KM 14	0	0	10	14	6	116		3,87
Butir KM 15	0	1	10	13	6	114		3,80
Butir KM 16	0	0	10	15	5	115		3,83
<b>Total</b>						<b>1.862</b>		<b>3,88</b>

Sumber : Output SPSS

Tabel di atas dapat diketahui rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju berkaitan dengan semua aspek kinerja manajerial yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Hasil ini diindikasikan dengan nilai rata-rata tanggapan responden tentang seluruh kinerja manajerial tersebut sebesar 3,88. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori  $3,40 < x < 4,20$ , yang menunjukkan responden memberi nilai setuju atas pertanyaan tentang semua kinerja manajerial. Kondisi ini menunjukkan bahwa pimpinan maupun kepala Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya telah melakukan kegiatan manajerial dengan baik. Kegiatan-kegiatan manajerial yang dilakukan pada pintansi meliputi perencanaan, investigasi, pengoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf (*staffing*), dan perwakilan/ representatif di lingkungan organisasinya agar kegiatan operasi perusahaan dapat berjalan lancar sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

### **Analisis Tanggapan Responden Berkaitan dengan Komitmen Organisasi**

Merupakan tanggapan responden berkaitan dengan sejauh mana seorang karyawan memihak pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya tentu dan tujuan-tujuannya serta niat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam instansi tersebut. Berdasarkan dari hasil jawaban kuisisioner yang kembali dan telah diisi oleh responden mengenai aspek-aspek komitmen organisasi diperoleh hasil sebagai berikut :



Dari tabel 5 diatas terlihat nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar 0,60 yang berarti butir-butir pertanyaan dari seluruh variabel seluruhnya reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas, dari grafik uji normalitas dapat diketahui bahwa distribusi data telah mengikuti garis diagonal antara 0 (nol) dengan pertemuan sumbu Y (*Expected Cum. Prob.*) dengan sumbu X (*Observed Cum Prob.*) Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini telah berdistribusi normal.
2. Heteroskedastisitas, gambar pada pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linier berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut.
3. Multikolinieritas, Uji Multikolinieritas menunjukkan bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel tersebut lebih kecil dari 10, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

### Analisis Regresi Dengan Variabel Moderating

Sesuai dengan tujuan dan hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini yaitu untuk menguji pengaruh karakteristik tujuan anggaran terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating, maka teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi dengan variabel moderating.

**Tabel 6**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Regresi**

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Sig.	r
Karakteristik Tujuan Anggaran	2,169	0,016	0,450
Komitmen Organisasi	3,966	0,012	0,468
Moderating (Interaksi KTA dengan KO)	0,044	0,039	0,393
Konstanta	-127,386		
Sig. F	0,000		
R	0,861		
R <sup>2</sup>	0,742		

Sumber : Output SPSS

Dari data tabel di atas persamaan regresi yang didapat adalah

$$Y = -127,386 + 2,169X_1 + 3,966X_2 + 0,044X_1 \cdot X_2$$

Persamaan regresi di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) merupakan intersep garis regresi dengan Y jika X = 0, yang menunjukkan bahwa besarnya variabel independen yang digunakan dalam model penelitian sebesar

konstanta tersebut. Besarnya nilai konstanta (a) adalah -127,386 menunjukkan bahwa jika variabel bebas yang terdiri dari karakteristik tujuan anggaran dan komitmen organisasi serta variable moderat (interaksi antara karakteristik tujuan anggaran dan komitmen organisasi) tidak ada perubahan = 0, maka kinerja manajerial Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya akan sebesar -127,386

2. Koefisien regresi karakteristik tujuan anggaran (b1) = 2,169, menunjukkan arah hubungan positif (searah) dengan kinerja manajerial Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Hasil ini menunjukkan semakin baik karakteristik tujuan anggaran yang dilakukan oleh instansi tersebut akan diikuti semakin tinggi tingkat kinerja manajerial instansi tersebut.
3. Koefisien regresi komitmen organisasi (b2) = 3,966, menunjukkan arah hubungan positif (searah) dengan kinerja manajerial Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Hasil ini menunjukkan semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi tingkat kinerja manajerial instansi tersebut.
4. Koefisien regresi moderat (b3) = 0,044, menunjukkan arah hubungan positif (searah) dengan kinerja manajerial Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Hasil ini menunjukkan semakin tinggi interaksi antara karakteristik tujuan anggaran dengan komitmen organisasi akan semakin tinggi tingkat kinerja manajerial instansi tersebut.

#### Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model dalam penelitian ini menggunakan uji F mengetahui variabel karakteristik tujuan anggaran, kebijakan komitmen organisasi dan variabel moderat (interaksi antara karakteristik tujuan anggaran dan komitmen organisasi) layak atau tidak digunakan dalam model penelitian pada tingkat  $\alpha$  sebesar 5%. Hasil pengujian yang telah dilakukan tampak pada tabel 7 sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Anova**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1589,344	3	529,781	24,930	0,000
Residual	552,522	26	21,251		
Total	2141,867	29			

a Predictors: (Constant), Interaksi KTA\*KO, Karakteristik Tujuan Anggaran, Komitmen Organisasi

b Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Output SPSS

Dari tabel diatas terlihat tingkat signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 kurang dari  $\alpha = 5\%$  yang menunjukkan model yang digunakan dalam penelitian yaitu karakteristik tujuan anggaran, komitmen organisasi dan variabel moderat (interaksi antara karakteristik tujuan anggaran dan komitmen organisasi) layak dan dapat dipergunakan analisis berikutnya.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase kontribusi variabel karakteristik tujuan anggaran, kebijakan komitmen organisasi dan variabel moderat (interaksi antara karakteristik tujuan anggaran dan komitmen organisasi) terhadap kinerja manajerial Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Hasil pengujian yang telah dilakukan tampak pada tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,861	0,742	0,712	4,60986

a Predictors: (Constant), Interaksi KTA\*KO, Karakteristik Tujuan Anggaran, Komitmen Organisasi

b Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Output SPSS

Dari tabel 8 diatas diketahui R square ( $R^2$ ) sebesar 0,742 yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari model yang digunakan penelitian terhadap kinerja manajerial Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya sebesar 74,2%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 74,2\% = 25,8\%$ ) dikontribusi oleh faktor lainnya.

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan model yang digunakan penelitian terhadap nilai perusahaan. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,861 yang menunjukkan korelasi atau hubungan antara model tersebut terhadap kinerja manajerial memiliki hubungan sebesar 86,1% dan dapat dikatakan erat.

### Pembahasan

Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Kinerja berhubungan dengan seberapa besar kemampuan setiap level manajemen dalam membangun perusahaan dan meningkatkan produktivitas serta kinerja perusahaan baik dari segi kinerja kualitas sumber daya manusia juga kinerja keuangan, (Mahsun, 2006:25). Tingkat kinerja manajerial tersebut merupakan faktor-faktor terpenting untuk dapat mengetahui efektif dan efisien dalam suatu kinerja perusahaan berdasarkan tolak ukur kinerja manajerial.

Dari hasil analisis statistik yang telah dilakukan diatas menunjukkan pengaruh variabel karakteristik tujuan anggaran, komitmen organisasi, dan interaksi KTA dan KO terhadap kinerja manajerial adalah signifikan. Hasil ini mengindikasikan model penelitian layak dilanjutkan pada analisa berikutnya. Kondisi ini juga mencerminkan bahwa naik turunnya tingkat kinerja manajerial pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya sangat ditentukan oleh tingkat karakteristik tujuan anggaran, komitmen organisasi, serta interaksi karakteristik tujuan anggaran dan komitmen organisasi yang dilakukan intansi tersebut. Kondisi ini diperkuat dengan perolehan koefisien korelasi berganda 86,1% menunjukkan korelasi atau hubungan antara variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja manajerial pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya memiliki hubungan yang erat.

### **Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (H1)**

Hasil pengujian hipotesis pertama berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa nilai signifikansi t hitung adalah sebesar 0,016. Dari hasil tersebut diketahui nilai signifikansi variabel karakteristik tujuan anggaran lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha=5\%$  hal ini berarti bahwa variabel bebas karakteristik tujuan anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Dinas kebersihan dan pertamanan kota Surabaya. Nilai koefisien regresi variabel karakteristik tujuan anggaran adalah sebesar 2,169, tanda positif pada koefisien regresi menunjukkan hubungan yang searah antara karakteristik tujuan anggaran dan kinerja manajerial. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel karakteristik tujuan anggaran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dengan kata lain hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis ( $H_1$ ) diterima keberadaannya. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial atau dengan kata lain semakin baik karakteristik tujuan anggaran yang dilakukan akan semakin meningkatkan kinerja manajerial pada Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Surabaya. Kinerja manajer akan dikatakan efektif apabila tujuan organisasi yang telah tertuang dalam anggaran dapat dicapai. Dalam meningkatkan efektifitas anggaran suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Karakteristik tujuan anggaran salah satunya adalah penyusunan anggaran secara partisipatif memungkinkan para manajer mempertimbangkan bagaimana membangun anggaran. Dengan adanya partisipasi tersebut, maka manajemen puncak dapat memperoleh informasi mengenai lingkungan yang sedang dan akan dihadapi. Secara tidak langsung juga memberikan tanggung jawab pada manajer yang diharapkan akan merangsang kreativitas mereka. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khotimah (2011) yang menunjukkan bahwa karakteristik tujuan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD dan Komitmen organisasi berpengaruh dalam hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial SKPD. Namun hasil ini tidak sejalan dengan Istiyani (2009), bahwa dari lima indikator dalam karakteristik tujuan anggaran terdapat satu indikator yang tidak signifikan terhadap kinerja manajerial aparat Pemda pada Kab. Temanggung yaitu evaluasi anggaran.

### **Pengaruh Moderasi Komitmen Organisasi Terhadap Hubungan Antara Karakteristik Tujuan Anggaran Dengan Kinerja Manajerial (H2)**

Hasil pengujian hipotesis kedua selanjutnya berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa nilai signifikansi t hitung untuk variabel moderasi dari komitmen organisasi adalah sebesar 0,039. Dari hasil tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel ini nilainya lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha=5\%$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial pada Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Surabaya, Nilai koefisien regresi variabel moderasi yaitu sebesar 0,044, tanda positif pada koefisien regresi menunjukkan hubungan yang searah antara komitmen organisasi, karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa variabel komitmen organisasi dapat memoderasi hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap hubungan antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial, dengan kata lain hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis ( $H_2$ ) diterima keberadaannya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa semakin kuat dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu guna menunjang keberhasilan organisasi akan semakin meningkatkan



kinerja manajerial. Dengan adanya komitmen organisasi yang kuat yang dimiliki oleh setiap individu maka dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan. Dengan komitmen organisasi yang kuat maka karyawan dapat menimbulkan rasa kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, memberikan kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan. Manajemen dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki keinginan untuk memperbaiki kesalahannya dan memberikan yang terbaik bagi perusahaan dengan memanfaatkan partisipasi penyusunan anggaran sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai.

Hasil ini mendukung penelitian yang telah dilakukan Khotimah (2011) yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi namun tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Azizah (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian memberikan dukungan terhadap penelitian yang dilakukan Hapsari (2009) bahwa komitmen organisasi merupakan variable moderator, yang mampu memoderate pengaruh antara karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial. Namun tidak mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Kurnia (2004) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mampu bertindak sebagai variabel moderating terhadap hubungan antara kelima dimensi budgetary goal characteristics dan kinerja manajerial.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari uraian Pembahasan di atas maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : (1) hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan karakteristik tujuan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya. Kinerja manajer akan dikatakan efektif apabila tujuan organisasi yang telah tertuang dalam anggaran dapat dicapai. Karakteristik tujuan anggaran salah satunya adalah penyusunan anggaran secara partisipatif memungkinkan para manajer mempertimbangkan bagaimana membangun anggaran. Dengan adanya partisipasi tersebut, maka manajemen puncak dapat memperoleh informasi mengenai lingkungan yang sedang dan akan dihadapi. Secara tidak langsung juga memberikan tanggung jawab pada manajer yang diharapkan akan merangsang kreativitas mereka; (2) hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa interaksi karakteristik tujuan anggaran dan komitmen organisasi lebih menerangkan variance kinerja manajerial karena memiliki  $\beta$  positif dan signifikan. Koefisien  $\beta$  interaksi signifikan menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderator antara karakteristik tujuan anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh positif dari karakteristik tujuan anggaran terhadap kinerja manajerial sangat tinggi ketika komitmen organisasi juga tinggi. Komitmen karyawan terhadap organisasi yang kuat dapat menimbulkan rasa kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, memberikan kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang ada maka penulis dapat memberikan saran - saran sebagai berikut : (1) hendaknya Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya untuk mengembangkan dan mengoptimalkan partisipasi penyusunan anggaran sebaiknya perusahaan mempertahankan kualitas kinerja para pegawai dalam penyusunan anggaran dengan cara selalu melakukan komunikasi antara atasan dan bawahan dalam melakukan

penyusunan anggaran sehingga capaian anggaran dapat terealisasi dengan baik; (2) manajemen Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Surabaya diharapkan dapat menjaga iklim kerja yang kondusif, karena hal demikian akan menimbulkan kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga loyalitas mereka terhadap perusahaan akan tinggi. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi menunjukkan loyalitas mereka dalam perusahaan serta semangat mereka dalam mengerjakan pekerjaan semakin tinggi, kondisi ini akan mendorong kinerja mereka juga tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, N. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasional, Peran Manajer, Dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Manajerial Studi Kasus Pada Dppkad Kabupaten Sukoharjo. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Solo.
- Bastian, I. 2006. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Edisi 1. BPFE UGM. Yogyakarta
- Coryanata, I. 2004. Pelimpahan Wewenang Dan Komitmen Organisasi Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Disampaikan Pada Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII*. Denpasar.
- Darwito, 2008. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, I. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Peneliti Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hapsari, N. 2009. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, M. S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Ikhsan, A dan M. Ishak. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat. Jakarta
- Istiyani, 2009. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Temanggung. *Tesis*. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Kenis, I. 1979. *Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. The Accounting Review*. Vol. LIV (2) : Hal 707- 721.
- Khotimah, S. 2011. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Kabupaten Blora Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating, *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang. Semarang
- Kurnia, K. 2004. Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Disampaikan pada Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII*. Denpasar. Bali.
- Lubis, H.P. 2010. Analisis Pengaruh Pemberlakuan Anggaran Berbasis Kinerja Keuangan Pemerintahan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Skripsi*. Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Mardiasmo, 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi II. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Mas'ud, F. 2004. *Survei Diagnosis Organisasi: Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.

- Masri, S dan Sofian, E. 2011. *Metodologi Penelitian Survei*. Edisi Revisi. Pustaka LP3ES. Yogyakarta.
- Mulyadi dan Setyawan, J. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting: Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. BPFY Yogyakarta. Yogyakarta.
- Munawar, 2006. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Perilaku, Sikap dan Kinerja Aparat Pemerintah Daerah di Kabupaten Kupang. *Simposium Nasional Akuntansi 9*. Padang.
- Munawir, S. 2002. *Akuntansi Keuangan dan Manajemen*. Cetakan Pertama. BPEF Yogyakarta. Yogyakarta
- Nor, W. 2007. Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial, *Simposium Nasional Akuntansi X*. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Pasoloran, O. 2002. Pengaruh Perceived Environment Uncertainty (PEU) Terhadap Hubungan Antara Karakteristik Sasaran Penganggaran dengan Kinerja Manajerial. *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Peraturan, Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 *Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*
- Robbins, S.P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. PT. Prehalindo. Jakarta.
- Sarjito, B. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah : Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Yustina, 2006. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajer Dengan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Kantor Cabang Perbankan Di Kota Bengkulu). *Skripsi*. Universitas Bengkulu. Bengkulu.

