

PENGARUH *BUDGETARY SLACK* TERHADAP KINERJA SKPD DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KAPASITAS INDIVIDU SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Mohammad Arfandi Adnan¹

¹Prodi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Universitas Al Asyariah Mandar
Email; arfandiadnan1982@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the relationship budgetary slack on performance SKPD with the organization's commitment and capacity of the individual as a moderating variable on SKPD Polewali Mandar West Sulawesi Province. This study uses a quantitative approach with a cross section observation. The research data was obtained through a questionnaire of 120 eksamplar the structural official eselon III and IV at SKPD. Of the 120 eksamplar returned and declared valid as much as 110 respondents. Data were analyzed using SPSS program factor analysis with 21. The results showed that Budgetary slack significant negative effect on the performance of SKPD. Budgetary slack negative and significant effect on organizational commitment. Organizational commitment and significant positive effect on the performance of SKPD. Budgetary slack on performance on education through organizational commitment positively and significantly affect and individual capacities can't moderate influence on the performance of SKPD Budgetary slack.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis hubungan *budgetary slack* pada kinerja SKPD dengan komitmen organisasi dan kapasitas individu sebagai variabel moderasi, pada SKPD Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan observasi *cross section*. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner sebesar 120 eksamplar bagi pejabat struktural eselon III dan IV di SKPD. Dinyatakan valid sebanyak 110 responden. Data dianalisis menggunakan analisis faktor program SPSS dengan 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *budgetary slack* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja SKPD. *Budgetary slack* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi dan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja SKPD. Keterlambatan anggaran pada kinerja pada

pendidikan melalui komitmen organisasi berdampak positif dan signifikan dan kapasitas individu tidak dapat memoderasi pengaruh pada kinerja senjatanya Anggaran SKPD.

Kata Kunci: *Budgetary slack*, Komitmen Organisasi, Kapasitas Individu, Kinerja.

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi yang baik dapat dilihat dari kejelasan tujuan berdasarkan visi dan misi yang disepakati. Untuk dapat mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan cara untuk mencapainya yang lazim disebut sebagai strategi. Selanjutnya disusun rencana (*plan*), kebijakan (*policies*) hingga pencapaian dan program aksi. Dengan mengevaluasi secara berkala dalam pencapaian tujuan organisasi agar organisasi dapat maju dan berkembang (Allison & Kaye : 2005). Sedangkan kinerja organisasi yang buruk dapat dilihat dari tidak tercapainya tujuan organisasi. Fakta menunjukkan bahwa banyak organisasi tidak mempunyai informasi mengenai kinerja dalam organisasinya sehingga sulit untuk mengevaluasi secara berkala pencapaian tujuan organisasi (Mahsun, 2006). Sehingga perlu ditelaah ke faktor yang memengaruhi kinerja tersebut.

Berbagai upaya tersebut di atas telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Polewali Mandar namun masih belum dapat menaikkan kinerja secara signifikan dan makin menunjukkan defisit anggaran. Contohnya di Tahun 2011 Pemerintah Daerah mengalami nilai defisit yang cukup tinggi sehingga harus mengambil kebijakan dengan menggunakan pinjaman sebesar Rp 16 Milyar dan menggunakan SILPA tahun lalu. Hal ini menimbulkan terjadinya anggaran defisit (RPJMD 2014-2019) yang menggambarkan adanya *budgetary slack*. Kondisi tersebut berdampak pada kinerja Pemda Kabupaten Polewali Mandar Tahun 2010 s.d. 2014 atas penilaian akuntabilitas kinerja pemda mendapat nilai kurang baik yaitu CC (www.menpan.go.id). Untuk itu pemerintah daerah hendaknya berhenti membuat anggaran dengan cara tradisional, mereka hanya membuang-buang waktu pada penciptaan anggaran yang fleksibel bertentangan dengan kondisi lingkungan yang terus berubah (Libby & Lindsay, 2009).

Penelitian yang menelaah hubungan *budgetary slack* dengan kinerja dilakukan oleh Cyret & March (1963), hasil penelitiannya menyatakan bahwa *budgetary slack* ada karena memainkan peran penting dalam menyelesaikan konflik tujuan dalam organisasi. Untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan yang terjadi pada organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi guna menghadapi ketidakpastian lingkungan organisasi. Sedangkan Leibenstein (1969) dan Williamson (1963), mengatakan bahwa *budgetary slack*

dapat merusak kinerja organisasi karena sama dengan pemborosan. Selain itu terjadinya budgetary slack sebagai refleksi atas ketidakmampuan pemimpin dalam menyelesaikan konflik tujuan organisasi sehingga kinerja organisasi sulit tercapai.

Penelitian mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi oleh Angel & Perry (1981). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi yang kuat didalam individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan kepentingan yang telah direncanakan. Hal ini akan meningkatkan kinerja organisasi pemerintah daerah. Sedangkan Nouri & Parker (1996), mengemukakan bahwa komitmen organisasinya rendah, maka kepentingan pribadi diutamakan sehingga dapat berdampak pada kinerja organisasi.

Penelitian yang menelaah kapasitas individu dengan kinerja di lakukan oleh Nasution (2011). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa individu yang memiliki pengetahuan yang cukup adalah individu yang berkualitas dan mampu meningkatkan kualitas kerjanya. Sedangkan penelitian Dewi & Yasa (2012), berpendapat bahwa kapasitas individu tidak berhubungan langsung dengan kinerja karena kapasitas individu tidak dapat digunakan untuk menilai tingkat motivasi dalam meningkatkan kualitas kerjanya. Demikian juga yang dikemukakan oleh Indrawijaya (1999), bahwa seorang yang mempunyai kemampuan yang tinggi tetapi dengan motivasi yang rendah akan menghasilkan prestasi yang lebih rendah dibandingkan dengan seorang yang memiliki kemampuan yang sama tetapi memiliki motivasi yang lebih tinggi sehingga kapasitas individu berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka variabel budgetary slack, komitmen organisasi, dan kapasitas individu memberikan dampak atau dapat mempengaruhi kinerja SKPD baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi. Berdasarkan fenomena ini maka tujuan penelitian diarahkan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budgetary slack terhadap kinerja SKPD melalui komitmen organisasi pada SKPD di Kabupaten Polewali Mandar Propinsi Sulawesi Barat.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada SKPD di Kabupaten Polewali Mandar. Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan tujuan penelitian adalah pengujian hipotesis (*hypothesis testing*).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah SKPD Kabupaten Polewali Mandar, yang berjumlah 40 SKPD. Sampel pejabat struktural eselon III dan IV sebanyak 120 yang dipilih secara *purposive sampling*. Kriteria sampel yang dipilih adalah: (1) Kasubag Perencanaan (2) Kasubag Kepegawaian (3) Kasubag Keuangan yang sudah sering melakukan pengukuran kinerja dan anggaran pada SKPD di Kabupaten Polewali Mandar.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan kuisioner yang akan di bagikan ke responden. Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi 3 kelompok yaitu variabel eksogen yang terdiri atas *budgetary slack*; variabel endogen yaitu terdiri atas kinerja SKPD; dan variabel antara yaitu komitmen organisasi dan kapasitas individu.

Analisis data

Metode analisis menggunakan deskriptif analisis dengan memperlihatkan model penelitian, kerangka teoritis dan tahapan penelitian yang telah diformulasikan sebelumnya. teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis faktor (Yusri,2013) dan regresi linear berganda. Penggunaan analisis Faktor berdasarkan bahwa penelitian ini menguji dan menganalisis tentang saling ketergantungan dari beberapa variabel secara simultan dengan tujuan menyederhanakan dari bentuk hubungan antara beberapa variabel yang diteliti menjadi sejumlah faktor yang lebih sedikit dari pada variabel yang diteliti

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Sampel

Tabel. 1. Karakteristik Sampel Penelitian

NO	Keterangan	Jumlah	Persentase
a.	Usia		
	31-40 tahun	80	66,67
	41-50 tahun	25	20,84
	51 tahun	15	12,5
b.	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	65	54,17
	Perempuan	55	45,84
C.	Tingkat Pendidikan		
	S1	92	73,34
	S2	28	23,34
	S3	0	0

Sumber: Data primer diolah (2016)

Pada tabel 1 memperlihatkan karakteristik responden yang menjadi sampel dengan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan sarjana (S1) yaitu 76,6% atau 92 orang dan 23,34% atau 28 orang berpendidikan magister (S2). Hal ini memperlihatkan bahwa responden yang terpilih dalam penelitian ini memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi, yang dirasa cukup memahami isi dari kuesioner yang diberikan.

Karakteristik berdasarkan masa kerja mayoritas responden masa kerja 2 sampai 6 tahun sebanyak 15 orang atau 12,5%, yang bekerja 7 sampai 11 tahun sebanyak 55 orang atau 45,84%, 12 sampai 16 tahun sebanyak 35 orang atau 29,16%, 17 sampai 21 tahun sebanyak 15 orang atau 12,5%,. Hal ini menunjukkan bahwa responden cukup matang dalam hal teknis kerja dan keterampilan dalam menyusun target kinerja dan anggaran.

Tabel 2. Hasil Analisis faktor variabel

No	Variabel	Faktor		
		Ekstraksi	Nama	Kode
1	Budgetary Slack	Faktor 1	Budgetary Slack	BS
2	Kapasitas Individu	Faktor 1	Kapasitas Individu	KI
3	Komitmen Organisasi	Faktor 1	Komitmen Organisasi	KO11
		Faktor 2		KO21
4	Kinerja SKPD	Faktor 1	Kinerja SKPD	KI

Sumber: data diolah (2016)

Analisis faktor *budgetary slack* menunjukkan bahwa menunjukkan komponen utama yang diekstraksi dengan rotasi dan berkumpul pada enam iterasi. Satu faktor dari enam indikator dalam variabel *budgetary slack* berkisar 2,77 faktor yang diekstraksi mewakili *budgetary slack*. selain itu hasil persentase variance menunjukkan faktor sebesar 46,31 % ini berarti bahwa variabel *budgetary slack* 46,31 % nya diwakili oleh satu faktor yang diekstraksi. Karena hanya satu faktor yang terbentuk sehingga penamaanya tetap *budgetary slack*.

Analisis faktor kapasitas individu menunjukkan bahwa menunjukkan komponen utama yang diekstraksi dengan rotasi dan berkumpul pada enam iterasi. Satu faktor dari enam indikator dalam variabel kapasitas individu berkisar 4,18 faktor yang diekstraksi mewakili kapasitas individu. selain itu hasil persentase variance menunjukkan faktor sebesar 69,7 % ini berarti bahwa variabel kapasitas individu 69,7 % nya diwakili oleh satu faktor yang diekstraksi. Karena hanya satu faktor yang terbentuk sehingga penamaanya tetap kapasitas individu.

Analisis faktor komitmen organisasi menunjukkan bahwa menunjukkan komponen utama yang diekstraksi dengan rotasi dan berkumpul pada enam iterasi. Satu faktor dari enam indikator dalam variabel komitmen organisasi berkisar 3,58 faktor yang diekstraksi mewakili komitmen organisasi. Selain itu

hasil persentase *variance* menunjukkan faktor sebesar 59,7 % ini berarti bahwa variabel komitmen organisasi 69,7 % nya diwakili oleh dua faktor yang diekstraksi. Faktor satu dinamakan komitmen afektif dan faktor dua dinamakan komitmen normatif.

Analisis faktor kinerja SKPD menunjukkan komponen utama yang diekstraksi dengan rotasi dan berkumpul pada faktor yang membentuknya. Satu faktor dari enam indikator dalam variabel kinerja SKPD berkisar 5,73 faktor yang diekstraksi mewakili kinerja SKPD. Selain itu hasil persentase *variance* menunjukkan faktor sebesar 63,7 % ini berarti bahwa variabel kinerja SKPD 63,7 %-nya diwakili oleh satu faktor yang diekstraksi. Karena hanya satu faktor yang terbentuk sehingga penamaanya tetap kinerja SKPD.

PEMBAHASAN

Analisis faktor terhadap keempat variabel yang diteliti menghasilkan lima faktor baru variabel kinerja SKPD (KS), *budgetary slack* (BS) dan kapasitas individu (KS) hanya membentuk satu faktor. Variabel komitmen organisasi (KO) membentuk dua faktor. Penyesuaian hipotesis selanjutnya dilakukan dengan menggunakan faktor-faktor tersebut sebagai variabel-variabel yang memengaruhi variabel terikat kinerja SKPD. Selanjutnya regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung, tidak langsung maupun moderasi faktor-faktor terhadap variabel terikat kinerja SKPD (KS).

Tabel 3. Pengaruh langsung dan tidak langsung

Variabel	Total Effect KMS	Direct Effect to KS	Indirect Effect via Intermedite Variabel of		Equation of inderct effect total
			KO11	KO21	
Budgetary Slack	- 417	-417	-216	-760	
Komitmen Afektif	-976	.350	0.09		(-417×0.350)
Komitmen Normatif	-976	.285	0.09		(-427×0.285)

Sumber: Data diolah 2016

Hasil hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *budgetary slack* berpengaruh negatif terhadap kinerja SKPD. Dapat dibuktikan hal ini mengindikasi bahwa para pejabat struktural dalam meningkatkan kinerja satuan kerja perangkat daerah (SKPD) tidak dapat mencapai target kinerjanya karena terjadi *budgetary slack* dalam SKPD tersebut. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis awal (H1) yang menyatakan bahwa *budgetary slack* berpengaruh negatif terhadap kinerja SKPD dan memperkuat hasil penelitian Leibenstein (1969)

dan Williamson (1963), mengatakan bahwa *budgetary slack* dapat merusak kinerja organisasi karena sama dengan pemborosan. Selain itu terjadinya *budgetary slack* sebagai refleksi atas ketidakmampuan pemimpin dalam menyelesaikan konflik tujuan organisasi sehingga kinerja organisasi sulit tercapai.

Selain itu Nohria & Gulati (1996), menyatakan bahwa ada hubungan terbalik antara *budgetary slack* dan inovasi dalam organisasi. Semakin tinggi *budgetary slack* akan mengurangi inovasi dan akan berdampak pada kurang disiplin pegawai yang memungkinkan lebih banyak program-program yang tidak terlaksana dengan baik. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Sudarba (2010), yang melakukan studi pada SKPD di Kabupaten Tabanan menunjukkan bahwa anggaran partisipatif yang tinggi akan meningkatkan *budgetary slack* artinya semakin aktif keterlibatan pejabat struktural dalam menyusun anggaran maka akan menyebabkan terjadinya *budgetary slack* yang akan menurunkan kinerja SKPD.

Hasil pengujian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *budgetary slack* berpengaruh negatif pada komitmen afektif dapat diterima. Sedangkan hipotesis 3 menyatakan bahwa *budgetary slack* berpengaruh negatif pada komitmen normatif dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan hipotesis awal (H2) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *budgetary slack* dengan komitmen organisasi. Memperkuat hasil penelitian Desmiyati (2009) menyatakan bahwa interaksi antara partisipatif anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan pada *budgetary slack* yang melakukan studi di Pemda Kabupaten Indragiri Hulu. Selain itu Dewi & Yasa (2012) yang menyatakan terdapat pengaruh negatif antara *budgetary slack* dengan komitmen organisasi. Komitmen yang tinggi akan menurunkan *budgetary slack* pada SKPD Pemerintah Daerah.

Hasil pengujian hipotesis 4 yang menyatakan terdapat pengaruh positif komitmen afektif terhadap kinerja SKPD dapat diterima, begitupun hipotesis 5 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif komitmen normatif terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis awal (H3) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja SKPD. Ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja SKPD. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Gaspersz (2003) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer. Manajer yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja organisasinya. Selain itu Hernawati (2005), orientasi nilai pada inovasi manajer berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil pengujian hipotesis 6 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD melalui komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan mengurangi dampak *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis awal (H4) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD melalui komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Nouri & Parker (1996) berpendapat *budgetary slack* dapat dihindari jika anggota berpartisipasi dalam penganggaran memiliki komitmen yang tinggi, sebaliknya komitmen organisasi rendah maka kepentingan pribadi lebih diutamakan. Komitmen organisasi yang tinggi membuat individu peduli dengan organisasi dan berusaha membuat organisasi mencapai tujuan. Selain itu Ikhsan (2007), berpendapat bahwa terdapat pengaruh antara *budgetary slack* dan komitmen organisasi dilihat pada partisipasi anggaran. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat komitmen organisasi individu, maka akan meningkatkan kinerja organisasi

Hasil pengujian hipotesis 7 yang menyatakan bahwa kapasitas individu memoderasi pengaruh *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD tidak diterima. Hasil penelitian ini tidak mendukung hipotesis awal (H5) yang menyatakan bahwa kapasitas individu memoderasi pengaruh *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Sari (2006), Nasution (2011), Hapsari (2011). Hal ini disebabkan karena kapasitas individu merupakan perpaduan dari kemampuan dan keterampilan seorang perangkat daerah dan tidak dapat digunakan untuk meningkatkan *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menemukan bahwa besarnya pengaruh faktor *budgetary slack* secara langsung terhadap kinerja SKPD akan menurunkan kinerja SKPD, dan pengaruh *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD itu sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan tingginya tingkat komitmen organisasi akan menaikkan kinerja SKPD. Penelitian ini juga membuktikan bahwa kapasitas individu tidak dapat memoderasi pengaruh *budgetary slack* terhadap kinerja SKPD.

DAFTAR PUSTAKA

- Allison, M. & Kaye, J. (2005). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Angel, H.L. & J. L. Perry. (1981). An Emprical Assesment of Organizational Comitment and Organizational . *Administrative Science Quartely* 26.
- Cyert, R. M. & March, J. G. (1963). *A Behavioral theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Desmiyati. (2009). Pengaruh Partisipasi Penganggaran terhadap Senjangan degan Komitmen Organisasi sebagai variabel Moderating. *Jurnal Pekbisl* (2), 91-99.
- Gasperesz, J. (2003). Analisa Hubungan antara Struktur Desentralisasi, Partisipasi Anggaran dengan Job Relevant Information, VOI Manajer serta pengaruhnya terhadap Job Related Outcome. *Proceeding Simposium Nasional Akuntansi VI*.
- Hermawati, R. I. (2005). Pengaruh Struktur Desentralisasi dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Komitmen Organisasi : Orientasi Nilai pada Inovasi sebagai variabel Moderating. *Thesis. Universitas Diponegoro*.
- Ikhsan, A. dan L. Ane. (2007). Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan menggunakan lima Variabel Pemoderasi. *Journal Simposium Nasional Akuntansi X Makassar*.
- Indrawijaya, A. (1999). *Sistem Informasi dan Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Leibenstein, H. (1969). Organizational or frictional equilibria, X-efficiency, and rate of innovation. *Journal of Economics Vol. 83*, 600-623.
- Libby & Lindsay. (2009). Beyond budgeting or budgeting reconsidered? A Survey of North American budgeting pratice. *Management Accounting Research*, 1-20.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Nasution, E. Y. (2011). Analisis Kapasitas Individu, Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi dan Kesenjangan Anggaran pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Langkat . *Thesis. Universitas Sumatera Utara*.
- Ni Luh Putu Sandrya Dewi & Gerianta Wirawan Yasa. (2012). Analisis Pengaruh Anggaran Partisipatif pada *Budgetary Slack* dengan Empat Variabel Moderasi. *Journal Universitas Udayana Bali*.
- Nittin Nohria dan Ranjay Gulati. (1996). Slack Good or Bad For Innovation. *The Academy Of Management Journal Vol. 39 No.5*, 1245-1264.
- Nouri H dan Parker, R. J. (1996). The Effect of Organizational Commitment on the Relation Between Budgetary Participation and Budgetary Slack. *Behavioral Research in Accounting, Vol.8*, 74-89.

- Sudarba, I. (2010). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan pada Senjangan Anggaran (Studi Kasus pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Se-Kabupaten Tabanan). *Tesis. Universitas Udayana.*
- Williamson.O.K. (1963). *A Model of Rational Managerial Behavior.* Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Yusri, M. Z. (2013). *Income Structure and Povety of Seawed Farm Household in Indonesia : A Path Analysis of Causal Model for Poverty Allevation. Ph.D disertaion. Ryukoku University. Jepang (Online).* Retrieved Juni 01, 2016, from Jairo.nii.acjp/0157/00004629