

# 3 PENGARUH STRUKTUR, BUDAYA, DAN LINGKUNGAN ORGANISASI TERHADAP DIMENSI *MANAGERIAL ENTREPRENEURSHIP* PADA PERUSAHAAN DAERAH SE-KALIMANTAN SELATAN

Saifhul Anuar Syahdan  
STIE Indonesia Banjarmasin

Purbayu Budi Santoso  
Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang

## **Abstract**

*This study examines what structure, culture, and environment of organizational potentially influence to dimensions of managerial entrepreneurship in local government firm. Independent variables used in this study are hierarchy, formalization, trust, mission, ethics, and legal constrains. These independent variables can increase customer satisfaction, reduce the level of red tape, and promoting the propensity for risk taking.*

*Data of this study were taken from local government (Water Supply) from Kota dan Kabupaten in South Kalimantan. The questionnaires were administered to middle manager and low manager with response rate was 60 % (182 out of 300). Data of this study are analyzed with multiple regression analysis to examine the variables hypothesized.*

*The result of this study indicates that hierarchy, formalization, trust, mission, ethics, and legal constrains are statically significant and associated with customer satisfaction. The level of perceived red tape is relatively affected by hierarchy, trust, mission, and ethics. The result implies that risk taking behavior is likely to be affected by hierarchy, trust, and legal constrains. Future research is expected to add other factors that influence managerial entrepreneurship dimensions such as centralization and specialization. Then managerial entrepreneurship dimensions can be added such as employees' empowerment and cost efficiency.*

**Keywords :** *customer satisfaction, red tape, risk taking, hierarchy, formalization, trust, mission, ethics, and legal constrains.*

## PENDAHULUAN

Pemerintahan yang *good governance* dapat terwujud, maka diperlukan pembinaan jiwa *entrepreneurship* pada pemerintah terutama pemerintah daerah, khususnya untuk perusahaan-perusahaan daerah dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. *Managerial entrepreneurship* seiring dengan perkembangan organisasi dituntut untuk dapat meningkatkan kepuasan *customer*, pengurangan birokrasi, dan peningkatan aktivitas dalam pengambilan resiko (Moon, 1999). Perkembangan organisasi yang sedemikian rupa bagi *managerial entrepreneurship* tidak terlepas dari pengelolaan informasi yang diperoleh, baik informasi akuntansi maupun non akuntansi, sehingga proses pengambilan keputusan yang dihasilkan merupakan dasar dalam peningkatan kinerja.

*Entrepreneurship* yang diperkenalkan dalam sektor publik berarti organisasi dapat melakukan pencapaian yang lebih efisien, fleksibel, dan dapat beradaptasi di dalam lingkungan yang kompetitif dan turbulen. Dengan pembinaan pemerintahan *entrepreneurship* maka akan memperlihatkan organisasi pemerintah dapat bekerja lebih efisien terhadap program pemerintah, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Thomas, 1993)

Penelitian yang berkaitan dengan *managerial entrepreneurship* belum banyak dijumpai, termasuk di Indonesia. Seperti dikemukakan Moon (1999) di mana terdapat penelitian antar disiplin ilmu yang luas pada kewirausahaan dan kelihatannya terdapat suatu usaha untuk memperkenalkan *entrepreneurship* pada sektor publik, namun masih terdapat kekurangan penelitian empiris mengenai *entrepreneurship*.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk menguji nilai *entrepreneurship* sebagai sebuah alternatif dalam meningkatkan kinerja manajerial dan memperkenalkan kompetisi *mark-line* dalam sektor publik (Osborne dan Gaebler, 2000). Kontraktual *entrepreneurship* menguraikan aktivitas pemerintah berdasarkan pada pasar yang memperkenalkan kompetisi pasar dan peningkatan hubungan di dalam sektor publik (Halachmi and Nichols, 1996). Kontraktual *entrepreneurship* melibatkan hak monopoli dari pemerintah, privatisasi, pelayanan silang, dan perjanjian ke luar *Managerial entrepreneurship* telah diteliti dengan berbagai kerangka teorikal yang memasukan paham manajerial baru (Pollitt, 1992), paradigma baru pemerintahan (Ingraham dan Romzek, 1994) dan paradigma birokrasi (Barzeley, 1994).

Hasil penelitian Caruana, *et. al.*, (1998), menunjukkan bahwa formalisasi berpengaruh positif terhadap perilaku *entrepreneurship*, yang berarti formalisasi sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi. Bozeman (1993) menyatakan tingginya tingkat formalisasi juga menghasilkan tingginya birokrasi dalam organisasi. Selain itu Rainey, *et. al.*, (1995) menyatakan bahwa tingkat *managerial entrepreneurship* tidak banyak dipengaruhi oleh karakteristik sektoral tetapi juga ukuran organisasi.

Penelitian yang dilakukan Moon (1999), mencoba melihat pengaruh karakteristik organisasi yaitu struktur, budaya, dan lingkungan organisasi terhadap dimensi *managerial entrepreneurship* pada sektor publik. Karakteristik struktur organisasi yang dipertimbangkan adalah hirarki, formalisasi, spesialisasi, dan sentralisasi. Karakteristik budaya organisasi yang digunakan Moon adalah kejelasan misi, etika, dan kepercayaan. Sedangkan karakteristik lingkungan organisasi yang dipakainya adalah *resource publikness* dan pembatasan peraturan.. Dalam penelitian tersebut Moon (1999) mendefinisikan tiga

dimensi *managerial entrepreneurship* yaitu berdasarkan produk (peningkatan kepuasan *customer*), proses (pengurangan level birokrasi), dan perilaku (kecenderungan dalam pengambilan resiko).

### Perumusan Masalah

Para praktikal dan berbagai pandangan telah membahas *managerial entrepreneurship*, tetapi hanya sedikit riset yang menghubungkan dan mengembangkan model *entrepreneurship* dan menunjukkan hasil studi empiris. Di samping itu sedikit usaha yang membuat klasifikasi perbedaan dalam *managerial entrepreneurship* antara sektor privat dan sektor publik, yang menyebabkan sering membingungkan dan sering terjadi perbedaan dalam merespon keadaan dari *entrepreneurship* pada pemerintah (Moon, 1999). Akibatnya, terdapat kebingungan yang fundamental dan terjadi berbagai konflik dalam hubungannya dengan *entrepreneurship* (ekonomi, kontraktual, dan *managerial entrepreneurship*), nilai-nilai administratif dan etika (deLeon, 1996), model-model administratif (Moe dan Gilmore, 1995) dan hasil-hasil yang diharapkan dari pemerintah *entrepreneurship* (Cow, 1997). Adanya hasil-hasil yang membingungkan dan bertentangan tersebut merefleksikan fakta bahwa *entrepreneurship* tidak selalu dianggap berhubungan positif dengan organisasi publik. Persepsi negatif timbul secara parsial karena *entrepreneurship* memiliki atribut berganda dan tidak didefinisikan secara jelas (Moon, 1999).

Selanjutnya permasalahan pokok yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam pertanyaan berikut :

1. Apakah karakteristik struktur organisasi (hirarki dan formalisasi) berpengaruh terhadap tingkat *managerial entrepreneurship* pada Perusahaan Daerah ?
2. Apakah karakteristik budaya organisasi (kepercayaan, misi dan etika) berpengaruh terhadap tingkat *managerial entrepreneurship* pada Perusahaan Daerah ?
3. Apakah karakteristik lingkungan organisasi (pembatasan peraturan) berpengaruh terhadap tingkat *managerial entrepreneurship* pada Perusahaan Daerah ?

### Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik struktur organisasi (hirarki dan formalisasi) terhadap tingkat *managerial entrepreneurship* pada Perusahaan Daerah.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik budaya organisasi (kepercayaan, misi dan etika) terhadap tingkat *managerial entrepreneurship* pada Perusahaan Daerah.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik lingkungan organisasi (pembatasan peraturan) terhadap tingkat pada Perusahaan Daerah.

### TELAAH TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### Hubungan Karakteristik Struktur Organisasi dan *Managerial Entrepreneurship*

Dimensi struktur organisasi yang dibahas dalam hubungannya dengan *managerial entrepreneurship* dalam penelitian ini adalah hirarki dan formalisasi.

#### Hirarki

Hirarki mengarah pada jumlah tingkatan dalam rantai wewenang organisasi. Hirarki menunjukkan tingkat wewenang pembuatan keputusan para individu dalam suatu organisasi (Gordon dan Narayana, 1984). Hal itu akan mencerminkan, bahwa sistem ini menciptakan tambahan kesulitan managerial dalam pengendalian, pengkoordinasian, dan pengkomunikasian dalam organisasi (Hall, 1996).

Pengurangan hirarki merupakan sebuah struktur *entrepreneurship* (Covin & Slevin, 1991). Sementara Moon (1999), menyatakan tingginya tingkatan hirarki akan menghasilkan rendahnya sensitivitas organisasi terhadap kualitas produk karena membutuhkan komunikasi yang luas diantara unit *line* dengan manajemen puncak. Situasi ini sering mengakibatkan lemahnya *feedback* antara organisasi dan konsumen. Tingginya hirarki juga akan mengarah pada peningkatan birokrasi perusahaan.

Pada organisasi yang mempunyai banyak hirarki, baik konsumen dan pihak internal membutuhkan prosedur administratif pada setiap level. Beban managerial dengan bertambahnya level hirarki akan meningkatkan biaya transaksi, di mana organisasi harus menggabungkannya ke dalam pengambilan keputusan dan tugas (Moon, 1999). Contoh, transaksi membutuhkan persetujuan dan tambahan biaya (waktu dan usaha) untuk mengkomunikasikan dengan level atas dan bawah. Beban tambahan mungkin akan mengurangi manajer untuk dihubungi dengan program baru dan akhirnya menunjukkan perilaku yang menolak resiko.

Hasil Studi eksperimental (Bridges *et al.*, 1968) menyatakan bahwa struktur hirarki akan menghalangi keputusan pengambilan resiko. Penelitian Moon (1999) menemukan bahwa hirarki berhubungan signifikan terhadap dimensi *managerial*. Hasil penelitian itu memperlihatkan bahwa hirarki berpengaruh signifikan negatif terhadap dimensi kepuasan *customer* dan pengambilan resiko, serta berpengaruh signifikan positif terhadap dimensi birokrasi. Hasil penelitian Anita (2002) juga mendukung dari penelitian Moon (1999).

### Formalisasi

Formalisasi merupakan tingkatan di mana aktivitas organisasi dimanifestasikan dalam dokumen tertulis mengenai prosedur, *job description*, regulasi, dan manual kebijakan (Hall, 1996). Sementara Gibson *et al.*, (1997) menyatakan formalisasi mengacu pada seberapa luas kebijakan, aturan, dan prosedur dalam bentuk tertulis dan dilaksanakan dalam organisasi. Suatu struktur organisasi yang sangat formal akan menjadi satu aturan dan prosedur menjelaskan apa yang akan dilakukan masing-masing individu.

Sejumlah kertas kerja dan aturan tertulis yang ada akan menyebabkan kurangnya administratif dan lemahnya komunikasi dengan konsumen. Tingginya tingkat formalisasi juga menghasilkan tingginya birokrasi dalam organisasi (Bozeman, 1993). Formalisasi mengacu kepada sejumlah aturan dan prosedur formal organisasi. Pengukuran formalisasi menunjukkan tingginya birokrasi dalam organisasi (Rainey, *et al.*, 1995).

Caruana, *et al.*, (1998) menyatakan formalisasi merupakan keberadaan aturan formal, regulasi dan upaya organisasi untuk menjalankan peraturan yang ada. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa formalisasi berpengaruh positif terhadap perilaku *entrepreneurship*, yang berarti formalisasi sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi. Formalisasi merupakan keberadaan dari aturan, prosedur, instruksi dan komunikasi secara tertulis. Tingginya formalisasi akan menunjukkan kesesuaian, di mana tugas-tugas dapat dikerjakan lebih cepat dan berulang, kinerja lebih mudah diukur, lingkungan tugas lebih stabil dan dibutuhkan untuk koordinasi (Pugh, *et al.*, dalam Bozeman dan Scot, 1996).

Wash dan Dewar dalam Bozeman dan Scot (1996) berpendapat formalisasi dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi administrasi organisasi, karena dengan formalisasi dapat mengurangi ketidakpastian, dapat memfasilitasi produktivitas dan meningkatkan kepuasan kerja. Formalisasi dapat meningkatkan kepastian dalam proses informasi dan penggunaan informasi tersebut (Daft dan Lengel, 1986). Sementara Morris *et al.*, (1993) melaporkan bahwa lingkungan yang turbulen dapat menentukan tingginya formalisasi dalam pembuatan keputusan dan dapat meningkatkan *entrepreneurship*.

Dengan tingginya tingkat formalisasi akan mengurangi kecenderungan untuk pengambilan resiko karena anggota organisasi akan terhalang dengan luasnya aturan dan regulasi (Moon, 1999). Contoh, mungkin tidak mudah bagi manajer mengambil resiko terhadap untuk memulai program baru atau memulai inovasi program ketika tindakan diperlukan untuk memperluas kertas kerja dan subyek untuk regulasi internal yang signifikan. Hasil penelitian Moon (1999) menemukan bahwa formalisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap dimensi *managerial entrepreneurship* baik terhadap kepuasan *customer*, birokrasi dan pengambilan resiko. Hasil penelitian Anita (2002) juga mendukung penelitian Moon (1999).

Berdasarkan uraian diatas, hipotesis mengenai hubungan antara dimensi *managerial entrepreneurship* kepuasan *customer*, birokrasi dan pengambilan resiko dengan hirarki dan formalisasi dapat dirumuskan sebagai berikut :

- Hipotesis 1a** : Hirarki berpengaruh negatif terhadap dimensi kepuasan *customer*
- Hipotesis 2a** : Hirarki berpengaruh negatif terhadap dimensi birokrasi
- Hipotesis 3a** : Hirarki berpengaruh negatif terhadap dimensi pengambilan resiko.
- Hipotesis 1b** : Formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi kepuasan *customer*
- Hipotesis 2b** : Formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi birokrasi
- Hipotesis 3b** : Formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi pengambilan resiko.

### **Hubungan Karakteristik Budaya Organisasi dan *Managerial Entrepreneurship***

Aspek budaya dari suatu organisasi secara luas mengindikasikan norma-norma, simbol-simbol dan nilai-nilai dari anggotanya (Hall, 1996). Budaya merupakan hal yang tidak kelihatan tetapi keberadaannya merupakan bagian dari organisasi yang meningkatkan *sense* dari organisasi berupa komitmen terhadap nilai umum dan keyakinan seperti misi, etika, dan kepercayaan (Daft, 1992). Budaya organisasi akan mempengaruhi anggota-anggota untuk menentukan pekerjaan dan aturan. Budaya organisasi dipertimbangkan untuk menjadi elemen kunci dalam meningkatkan *entrepreneurship* dalam budaya organisasi (Covin & Slevin, 1991; Zahra, 1993).

Seperti dikemukakan di atas faktor budaya organisasi yang dipertimbangkan dalam hubungannya dengan *managerial entrepreneurship* dari penelitian ini adalah kepercayaan, misi, dan etika.

### **Kepercayaan**

Kepercayaan menggambarkan tingkat keyakinan seseorang kepada orang lain untuk melakukan sesuatu dengan cara-cara yang wajar, etis, dan dapat diprediksi (Luhman dalam Moon, 1999). Kepercayaan menggambarkan tekanan atau kekuatan positif yang dapat menimbulkan kerjasama di antara pihak-pihak yang terlibat. Di samping itu kepercayaan berkaitan dengan apakah seseorang mampu atau tidak mampu menilai apa yang dikerjakan oleh orang lain

dan memberikan penghargaan kepada orang lain khususnya ketika seseorang membutuhkannya dan ketika orang tersebut telah melakukan pekerjaan dengan baik (Culbert dan McDonough, 1986).

Sementara Robbins (2001) mengemukakan secara garis besar ada lima dimensi utama membentuk konsep kepercayaan yaitu integritas, kompetensi, konsistensi, loyalitas dan keterbukaan. Dari kelima dimensi kepercayaan tersebut, integritas merupakan hal yang terpenting dalam menilai apakah seseorang layak dipercaya atau tidak. Integritas berarti bersikap jujur dan mengatakan yang sebenarnya. Tanpa adanya persepsi tentang karakter moral dan kejujuran atau ketulusan seseorang, dimensi kepercayaan yang lainnya menjadi tidak berarti. Gambetta (1988) menyatakan seseorang dapat dipercaya orang lain jika orang tersebut yakin bahwa orang lain akan melakukan suatu tindakan yang menguntungkan bagi kedua belah pihak.

Kepercayaan berkaitan dengan keyakinan karyawan bahwa perilaku pimpinan dan peraturan organisasi bersifat konsisten sehingga dapat membantu karyawan menghadapi ketidakpastian atau situasi yang beresiko (Matthai dalam Anita, 1999). Kepercayaan merupakan ekspektasi atas perilaku yang etis, wajar dan tidak membahayakan, serta memperhatikan hak-hak orang lain (Carnevale dan Wechsler, 1992). Kepercayaan merupakan bagian dari kesediaan seseorang untuk terbuka terhadap kritikan orang lain dengan keyakinan bahwa pendapat atau kritikan orang lain tersebut kompeten, terbuka, berkaitan dengan permasalahan dan reliabel (Mishra, 1996).

Kepercayaan penting terhadap *outcomes* organisasi karena akan mempengaruhi struktur dan fungsi jaringan kerja yang tidak formal dalam suatu organisasi yang memberikan kontribusi terhadap lingkungan kerja. Kepercayaan juga dapat diperluas sebagai *zone of direction* di mana anggota organisasi lebih menyukai terhadap fleksibilitas dan otonomi dalam proses pengambilan keputusan (Ruscio, 1997). Kepercayaan meningkatkan alokasi yang lebih efisien terhadap sumberdaya karena rendahnya biaya transaksi untuk mengkomunikasikan perilaku internal, asimilasi kebutuhan konsumen, pembentukan sistem

pertanggungjawaban, dan pemindahan sumberdaya untuk tindakan yang baru. Kepercayaan akan memfasilitasi proses pekerjaan dan akan lebih meningkatkan *managerial entrepreneurship* dengan membentuk infrastruktur organisasi efisien. Kepercayaan memfasilitasi keputusan organisasi untuk mencari secara aktif alternatif dan metode baru (Moon, 1999).

### Misi

Pentingnya misi dan tujuan bagi efektivitas dan efisiensi organisasi sangat baik dalam survei literatur (Druker, 1995; Denison, 1990; Hall, 1996; Rainey, 1997). Kejelasan misi akan meningkatkan motivasi kerja, dengan demikian mengarahkan sumber daya dan aktivitas sesuai dengan tujuan. Itu memungkinkan organisasi menetapkan target *customernya*, menyiapkan strategi yang baik untuk mencapai tujuan, dan berpotensi menyederhanakan prosedur administratif yang berperan untuk tujuan prestasi. Misi juga dihubungkan dengan kecenderungan pengambilan resiko antara para manajer puncak dan anggota biasa sebab misi menjelaskan sasaran hasil organisasi dan menyediakan tingkat fleksibilitas tertentu untuk aktivitas pengambilan resiko (Hills and LaForge, 1992).

Hasil penelitian Moon (1999), menyatakan bahwa misi berpengaruh positif terhadap dimensi *managerial entrepreneurship* yaitu kepuasan *customer* dan pengambilan resiko, sementara tidak berpengaruh signifikan terhadap dimensi *managerial entrepreneurship* yaitu birokrasi.

### Etika

Level dari etika dan integritas personal akan dibentuk dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting terhadap keadaan dari budaya organisasi. Etika merupakan nilai moral, keyakinan, dan peraturan yang membentuk cara yang sesuai terhadap anggota organisasi untuk berinteraksi dengan anggota lain dan lingkungan organisasi (Jones, 1995). Etika menjelaskan standar dan norma perilaku tanggungjawab masyarakat, kemudian diinternalkan kepada masing-masing karyawan dalam organisasi (Daft, 1992).

Perkembangan batasan etika organisasi di mana kepentingan individu menggantikan kepentingan organisasi. Level yang lebih tinggi dari etika akan membantu mengarahkan sumberdaya organisasi kearah penyelesaian tujuan organisasi seperti peningkatan kualitas pelayanan. Etika mungkin juga dapat mengurangi birokrasi dan administrasi, karena anggota akan menghabiskan sedikit waktu dan usaha dengan mengikuti aturan etika dalam pengambilan keputusan (Jones, 1995).

Etika juga dapat meningkatkan level dari integritas organisasi dan kekohesifan yang memberikan dasar yang kuat untuk keputusan yang fleksibel dan inovatif (Moon, 1999). Hasil penelitiannya menemukan bahwa etika tidak berpengaruh signifikan terhadap dimensi *managerial entrepreneurship* yaitu kepuasan *customer*, birokrasi dan pengambilan resiko. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anita (2002) dimana etika berpengaruh secara signifikan positif terhadap dimensi *managerial entrepreneurship* yaitu kepuasan *customer* dan pengambilan resiko, serta berpengaruh signifikan negatif terhadap birokrasi.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis mengenai hubungan antara dimensi *managerial entrepreneurship* kepuasan *customer*, birokrasi dan pengambilan resiko dengan kepercayaan, misi, dan etika dapat dirumuskan sebagai berikut :

- Hipotesis 1c** : Kepercayaan berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*.
- Hipotesis 2c** : Kepercayaan berpengaruh positif terhadap dimensi birokrasi.
- Hipotesis 3c** : Kepercayaan berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko.
- Hipotesis 1d** : Misi berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*.
- Hipotesis 2d** : Misi berpengaruh positif terhadap dimensi birokrasi.
- Hipotesis 3d** : Misi berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko.
- Hipotesis 1e** : Etika berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*.

**hipotesis 2e** : Etika berpengaruh positif terhadap dimensi birokrasi.

**hipotesis 3e** : Etika berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko.

### **Hubungan Karakteristik Lingkungan Organisasi dan *Managerial Entrepreneurship***

Dengan timbulnya model sistem yang terbuka, para ahli lebih dimungkinkan untuk menerima pengaruh lingkungan organisasi. Karakteristik lingkungan meliputi teknologi, hukum, politik, ekonomi, demografi, ekologi, dan kondisi budaya (Rainey, 1997). Beberapa ahli menekankan faktor lingkungan pada *entrepreneurship* di sektor publik. Lingkungan organisasi yang dipertimbangkan dalam hubungannya dengan *managerial entrepreneurship* pada penelitian ini adalah *legal constraints* (pembatasan peraturan).

### **Pembatasan Peraturan**

Menurut Osborne dan Gaebler (2000), pemerintah yang dijalankan berdasarkan peraturan akan tidak efektif dan kurang efisien, karena kinerjanya akan berjalan lambat dan terkesan bertele-tele. Adanya peraturan dalam organisasi memang mempunyai tujuan yang baik, tetapi dalam banyak kasus, hal ini menyebabkan organisasi berjalan lambat serta kurang mampu merespon tuntutan lingkungan (Tjokrowinoto dalam Anita, 2002).

Pembatasan peraturan atau undang-undang juga mempengaruhi perilaku organisasi karena besarnya keberadaan organisasi dan hubungan mereka dengan aktivitas harian dalam berbagai *framework* peraturan akan melibatkan aturan federal, negara dan lokal (Hall, 1996). Arah pertumbuhan pelayanan ahli hukum sebagai *chief executive* mengidentifikasi kritik dari kondisi hukum untuk organisasi (Priest & Rothman dalam Moon, 1999).

Moon (1999) menyatakan bahwa di bawah pembatasan peraturan yang ekstensif, organisasi mungkin tidak dapat untuk mengambil alternatif yang terbaik untuk meningkatkan *outcomes* mereka dan juga kecenderungan untuk mengandalkan semakin tingginya level birokrasi untuk menghindari kemungkinan kewajiban terhadap peraturan.

Berdasarkan uraian di atas, hipotesis mengenai hubungan antara dimensi *managerial entrepreneurship* kepuasan *customer*, birokrasi, dan pengambilan resiko dengan pembatasan peraturan dapat dirumuskan sebagai berikut :

**Hipotesis 1f** : Pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap dimensi kepuasan *customer*.

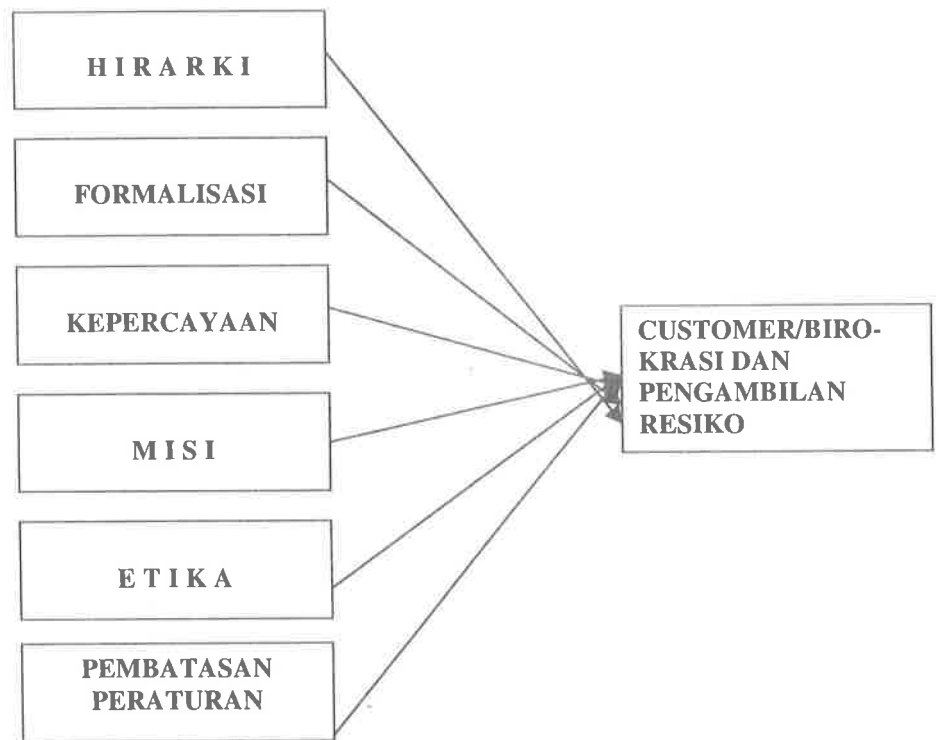
**Hipotesis 2f** : Pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap dimensi birokrasi.

**Hipotesis 3f** : Pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap dimensi pengambilan resiko.

Mengacu kepada paparan-paparan tersebut, dibuatkan model penelitian berikut:

GAMBAR 1.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS : PENGARUH HIRARKI, FORMALISASI, KEPERCAYAAN, MISI, ETIKA, DAN PEMBATAAN PERATURAN TERHADAP *MANAGERIAL ENTREPRENEURSHIP* DALAM DIMENSI KEPUASAN *CUSTOMER*/BIROKRASI/PENGAMBILAN RESIKO



#### METODE PENELITIAN

##### Pemilihan dan Pengumpulan Data

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah manager pada perusahaan daerah (PDAM) seluruh Kota dan Kabupaten di Kalimantan Selatan. Sampel dalam penelitian ini adalah manager tingkat menengah dan manager tingkat bawah perusahaan daerah (PDAM) seluruh Kota dan Kabupaten di Kalimantan Selatan. Dipilihnya sampel tersebut didasarkan bahwa manager tingkat menengah dan manager tingkat bawah dalam struktur organisasinya merupakan pengambil keputusan. Unit analisis dari penelitian ini adalah individu manager pada perusahaan yang bersangkutan. Pemilihan sampel ini selain pertimbangan di atas, juga mengikuti acuan penelitian sebelumnya yaitu Moon (1999) dan Anita (2002) yang didasarkan pada *job description* di lapangan.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner. Kuesioner tersebut supaya lebih efektif didistribusikan secara langsung kepada responden sebanyak 300 kuesioner. Data yang diperlukan, seperti penelitian-penelitian sebelumnya, adalah antara 120 sampai dengan 170 responden, sehingga kemungkinan *respon rate* sebesar 60 % dari kuesioner yang didistribusikan.

##### Jenis dan sumber data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer berasal dari jawaban responden terhadap kuesioner yang dikirimkan kepada responden yaitu manager level menengah dan manager level bawah. Sementara data sekunder diperoleh beberapa catatan mengenai peraturan-peraturan perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini.



### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dimensi *managerial entrepreneurship* yaitu kepuasan *customer*, birokrasi dan pengambilan resiko. Sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah hirarki, formalisasi, misi, etika, kepercayaan, dan pembatasan peraturan. Untuk pengukuran variabel dependen dan independen dalam penelitian ini digunakan instrumen yang merupakan pengembangan dan modifikasi dari instrumen yang digunakan pada penelitian sebelumnya (Moon, 1999) yang diukur dengan skala Likert lima *point*.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Uji Reliabilitas dan Validitas

Untuk mengetahui kualitas data yang diperoleh dari penerapan instrumen ini, maka perlu dilakukan uji reliabilitas dan validitas. Menurut Hair, *et al* (1998) kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas dan validitas. Pengujian tersebut masing-masing untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen. Hasil Pengujian reliabilitas dan validitas instrumen yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

**TABEL 1**  
**Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Validitas Person Correlation
Kepuasan <i>Customer</i>	0,8583	VALID
Birokrasi	0,7934	VALID
Pengambilan Resiko	0,6505	VALID
Hirarki	0,8584	VALID
Formalisasi	0,7871	VALID
Kepercayaan	0,6139	VALID
Misi	0,8435	VALID
Etika	0,7270	VALID
Pembatasan Peraturan	0,6090	VALID

Sumber: data primer diolah, 2003

#### 1.1. Uji Asumsi Klasik

Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan menganalisis matriks korelasi variabel-variabel bebas dan dapat juga dilakukan dengan melihat pada nilai VIF. Seperti tampak pada Tabel 2 menunjukkan korelasi antara variabel-variabel bebas berada di bawah batas toleransi yaitu nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)-kurang dari 10. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan model regresi bebas dari persoalan multikolinearitas.

Deteksi ada tidaknya heteroskedasitas yang telah dilakukan meneunjukkan tidak terjadinya heteroskedasitas pada model regresi tersebut. Demikian pula tampilan grafik histogram dan grafik normal plot memberikan pola distribusi yang mendekati normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan.

**Tabel 2**  
**Uji Multikolinearitas – Tolerance dan VIF**

Variabel Independen	Kepuasan <i>Customer</i>		Birokrasi		Pengambilan Resiko	
	Collinearity Statistic		Collinearity Statistic		Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
Hirarki	0,775	1,291	0,789	1,268	0,902	1,109
Formalisasi	0,662	1,510	0,660	1,515	0,926	1,080
Kepercayaan	0,573	1,746	0,594	1,683	0,776	1,288
Misi	0,608	1,644	0,591	1,692	0,701	1,427
Etika	0,552	1,811	0,532	1,880	0,768	1,302
Pembatasan Peraturan	0,905	1,105	0,907	1,102	0,955	1,047

Sumber : data primer diolah, 2003

#### Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Untuk menilai ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fitnya*. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai statistik uji parameter individual, nilai statistik F dan koefisien determinan.

Hasil regresi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Hasil regresi variabel independen terhadap masing-masing variabel dependen di atas dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

**Tabel 3**  
**Hasil Analisis Regresi Secara Keseluruhan**

Variabel Dependen	F	Sig.	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of the Estimate
Kepuasan <i>Customer</i>	17,131	0,000	36 %	3,3968
Birokrasi	8,234	0,000	20 %	6,3539
Pengambilan Resiko	4,376	0,000	11 %	3,4542

Sumber : data primer diolah, 2003

Hasil analisis regresi secara parsial variabel independen yaitu hirarki, formalisasi, kepercayaan, misi, etika dan pembatasan peraturan terhadap masing-masing dimensi *managerial entrepreneurship*

yaitu kepuasan *customer*, birokrasi, dan pengambilan resiko yang merupakan variabel dependen dapat dilihat pada Tabel 4, Tabel 5 dan Tabel 6 berikut ini.

**Tabel 4**  
**Hasil Analisis Regresi Secara Parsial**  
**Variabel Dependen Kepuasan Customer**

Variabel	Kepuasan Customer		
	B	t hitung	Sig.
(Constant)	15,179	4,439	0,000
Hirarki	0,006823	1,951**	0,053
Formalisasi	-0,00867	-2,049**	0,042
Kepercayaan	0,351	4,012**	0,000
Misi	0,272	3,058**	0,003
Etika	0,274	2,570**	0,011
Pembatasan Peraturan	-0,106	-1,505	0,134

\*\* Signifikan pada level 0,05 (1-tailed)  
Sumber : Data Primer diolah, 2003

**Tabel 5**  
**Hasil Analisis Regresi Secara Parsial**  
**Variabel Dependen Birokrasi**

Variabel	Birokrasi		
	B	t hitung	Sig.
(Constant)	17,010	2,688	0,008
Hirarki	0,296	4,174**	0,000
Formalisasi	0,003450	0,384	0,702
Kepercayaan	0,365	2,352**	0,020
Misi	0,345	2,136**	0,034
Etika	-0,575	-2,884**	0,004
Pembatasan Peraturan	-0,00284	-0,221	0,826

\*\* Signifikan pada level 0,05 (1-tailed)  
Sumber : Data Primer diolah, 2003

**Tabel 6**  
**Hasil Analisis Regresi Secara Parsial**  
**Variabel Dependen Pengambilan Resiko**

Variabel	Pengambilan Resiko		
	B	t hitung	Sig.
(Constant)	5,388	1,390	0,166
Hirarki	0,007182	2,054**	0,042
Formalisasi	0,002343	0,672	0,502
Kepercayaan	0,234	2,859**	0,005
Misi	0,0006753	0,076	0,939
Etika	-0,00994	-1,076	0,283
Pembatasan Peraturan	0,195	2,500**	0,013

\*\* Signifikan pada level 0,05 (1-tailed)  
Sumber : Data Primer diolah, 2003

### **Pengujian Hipotesis 1a, 1b, 1c, 1d, 1e, dan 1f.**

Hipotesis 1a dan 1b yang diuji dalam penelitian ini adalah hirarki dan formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi kepuasan *customer*. Hasil regresi terhadap hipotesis 1a, dapat dilihat bahwa hirarki tidak berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer*, di mana tingkat signifikansinya sebesar 0,053 yang berarti lebih besar dari 0,05. Dari hasil regresi terhadap hipotesis tersebut, maka dikatakan bahwa hipotesis 1a dapat diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa hirarki tidak berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer*. Sementara hasil penelitian Moon (1999) menyatakan bahwa hirarki memiliki hubungan negatif terhadap kepuasan *customer*.

Sementara hipotesis 1b formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi kepuasan *customer*, di mana tingkat signifikansinya 0,042 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dari hasil regresi terhadap hipotesis tersebut, maka dapat dikatakan bahwa hipotesis tersebut dapat diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa formalisasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan *customer*, sebab bagaimanapun juga menurut analisis penulis suatu organisasi sangat memerlukan pencatatan untuk memenuhi kepuasan *customer*. Adanya perkembangan teknologi komputer memungkinkan proses pencatatan dalam suatu organisasi lebih baik, sehingga pelayanan terhadap konsumen akan memadai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Caruana *et.al.*, (1998), yaitu formalisasi berpengaruh positif terhadap perilaku *entrepreneurship*. Terdapat ketidak konsistenan dalam arah hubungan dengan penelitian Caruana *et.al.*, (1998) disebabkan karakteristik data yang berbeda, di mana penelitian Caruana *et.al.*, (1998) dilakukan di luar Indonesia dengan sampel perusahaan ekspor dan impor, serta budaya yang berbeda.

Hipotesis 1c menyatakan kepercayaan berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis 1c, di mana tingkat signifikansinya sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Artinya bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer*. Dengan demikian bahwa hipotesis ini dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Moon (1999) dan penelitian Anita (2002) yang menyatakan bahwa kepercayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan *customer*.

Hipotesis 1d menyatakan misi berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis 1d, di mana tingkat signifikansi sebesar 0,003 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Artinya misi berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer*. Dengan demikian dari hasil tersebut, hipotesis ini dapat diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Moon, (1999), di mana misi berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*.

Sementara hipotesis 1e yang menyatakan etika berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis ini, di mana tingkat signifikansinya 0,01 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat diartikan bahwa etika berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer*. Hal ini juga menyatakan bahwa hipotesis 1e dapat diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Anita (2002), di mana etika berpengaruh positif terhadap dimensi kepuasan *customer*. Sementara berbeda dengan hasil penelitian Moon, (1999), di mana etika tidak berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer*. Adanya perbedaan hasil penelitian dengan Monn, (1999) disebabkan adanya faktor budaya yang ada di negara kita yang sangat tinggi nilai-nilai moral dan etika dalam kehidupan sehari-hari.

Hipotesis 1f menyatakan bahwa pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap dimensi kepuasan *customer*. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis ini, di mana tingkat signifikansinya sebesar 0,134 yang berarti lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pembatasan peraturan tidak berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer*. Dengan demikian hipotesis ini tidak dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Moon (1999) yang menyatakan bahwa pembatasan peraturan tidak berpengaruh terhadap kepuasan *customer*.

### **Pengujian Hipotesis 2a, 2b, 2c, 2d, 2e, dan 2f**

Hipotesis 2a dan 2b yang diuji dalam penelitian ini adalah hirarki dan formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi birokrasi. Hasil regresi terhadap hipotesis 2a, dapat dilihat bahwa hirarki berpengaruh terhadap dimensi birokrasi, di mana tingkat

signifikansinya sebesar 0,000 yang berarti lebih besar dari 0,05. Dari hasil regresi terhadap hipotesis tersebut, maka dikatakan bahwa hipotesis 2a dapat diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa hirarki berpengaruh terhadap dimensi birokrasi. Sementara hasil penelitian Moon (1999) dan Anita (2002) menyatakan bahwa hirarki memiliki hubungan positif terhadap birokrasi.

Sementara hipotesis 2b formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi birokrasi, di mana tingkat significansinya 0,702 yang berarti lebih besar dari 0,05. Dari hasil regresi terhadap hipotesis tersebut, maka dapat dikatakan bahwa hipotesis tersebut tidak dapat diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa formalisasi tidak berpengaruh terhadap birokrasi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Moon (1999) dan Anita (2002) yang menyatakan bahwa formalisasi tidak berpengaruh terhadap dimensi birokrasi.

Hipotesis 2c menyatakan kepercayaan berpengaruh positif terhadap dimensi birokrasi. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis 2c, di mana tingkat significansinya sebesar 0,020 lebih kecil dari 0,05. Artinya bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap dimensi birokrasi. Dengan demikian bahwa hipotesis ini dapat diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Anita (2002) yang menyatakan bahwa kepercayaan berpengaruh positif terhadap birokrasi.

Hipotesis 2d menyatakan misi berpengaruh positif terhadap dimensi birokrasi. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis 2d, dimana tingkat signifikansi sebesar 0,034 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Artinya misi berpengaruh terhadap dimensi birokrasi. Dengan demikian dari hasil tersebut, hipotesis ini dapat diterima. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Moon (1999), di mana misi tidak berpengaruh terhadap dimensi birokrasi. Perbedaan hasil penelitian ini disebabkan bahwa terdapatnya karakteristik data, yaitu adanya faktor budaya.

Sementara hipotesis 3e yang menyatakan etika berpengaruh positif terhadap dimensi birokrasi. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis ini, di mana tingkat significansinya 0,004 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat diartikan bahwa etika berpengaruh terhadap dimensi birokrasi. Hal ini juga

menyatakan bahwa hipotesis 3e dapat diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Anita (2002), di mana etika berpengaruh positif terhadap dimensi birokrasi. Sementara berbeda dengan hasil penelitian Moon, (1999), di mana etika tidak berpengaruh terhadap dimensi birokrasi. Adanya perbedaan hasil penelitian dengan Moon (1999) disebabkan adanya faktor budaya yang ada dinegara kita yang sangat tinggi nilai-nilai moral dan etika dalam kehidupan sehari-hari.

Hipotesis 3f menyatakan bahwa pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap dimensi birokrasi. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis ini, di mana tingkat significansinya sebesar 0,826 yang berarti lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pembatasan peraturan tidak berpengaruh terhadap dimensi birokrasi. Dengan demikian hipotesis ini tidak dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Anita (2002) yang menyatakan bahwa pembatasan peraturan tidak berpengaruh terhadap dimensi birokrasi.

#### **Pengujian Hipotesis 3a, 3b, 3c, 3d, 3e, dan 3f.**

Hipotesis 3a dan 3b yang diuji dalam penelitian ini adalah hirarki dan formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi pengambilan resiko. Hasil regresi terhadap hipotesis 3a, dapat dilihat bahwa hirarki tidak berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko, di mana tingkat significansinya sebesar 0,042 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dari hasil regresi terhadap hipotesis tersebut, maka dikatakan bahwa hipotesis 3a diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa hirarki berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko. Sementara hasil penelitian Moon (1999) menyatakan bahwa hirarki memiliki hubungan negatif terhadap pengambilan resiko.

Sementara hipotesis 3b formalisasi berpengaruh negatif terhadap dimensi pengambilan resiko, di mana tingkat significansinya 0,502 yang berarti lebih besar dari 0,05. Dari hasil regresi terhadap hipotesis tersebut, maka dapat dikatakan bahwa hipotesis tersebut tidak dapat diterima. Hal ini dapat diartikan bahwa formalisasi tidak berpengaruh terhadap pengambilan resiko. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Moon (1999) dan Anita (2002) yang

menyatakan bahwa formalisasi tidak berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko.

Hipotesis 3c menyatakan kepercayaan berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis 3c, di mana tingkat signifikansinya sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,05. Artinya bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko. Dengan demikian bahwa hipotesis ini dapat diterima. Sejalan dengan hasil penelitian Moon (1999) dan penelitian Anita (2002) yang menyatakan bahwa kepercayaan berpengaruh positif terhadap pengambilan resiko.

Hipotesis 3d menyatakan misi berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis 3d, di mana tingkat signifikansi sebesar 0,939 yang berarti lebih besar dari 0,05. Artinya misi tidak berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko. Dengan demikian dari hasil tersebut, hipotesis ini tidak dapat diterima. Hasil penelitian berbeda dengan penelitian yang dilakukan Moon (1999), dimana misi berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko. Adanya perbedaan ini menurut penulis disebabkan faktor budaya di Indonesia sangat menentukan di dalam pengambilan resiko. Kecenderungan kurang berani dalam pengambilan resiko masih melekat di organisasi sektor publik, di mana segala keputusan yang diambil selalu disampaikan ke atasannya dulu. Sementara hal lain yang membatasi pengambilan resiko ataupun keputusan selalu dikaitkan dengan aturan dan *regulasi* yang telah ditetapkan. Ini sejalan seperti yang dikemukakan oleh Hill dan LaForge (1992) dimana misi juga dihubungkan dengan kecenderungan pengambilan resiko antara manajer puncak dan anggota biasa sebab misi menjelaskan sasaran hasil organisasi dan menyediakan tingkat fleksibilitas tertentu untuk aktivitas pengambilan resiko.

Sementara hipotesis 3e yang menyatakan etika berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis ini, di mana tingkat signifikansinya 0,283 yang berarti lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat diartikan bahwa etika tidak berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko. Hal ini juga menyatakan bahwa hipotesis 3e tidak dapat diterima. Hasil penelitian ini

mendukung penelitian yang dilakukan Moon (1999), dimana etika tidak berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko.

Hipotesis 3f menyatakan bahwa pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap dimensi pengambilan resiko. Hasil analisis regresi terhadap hipotesis ini, di mana tingkat signifikansinya sebesar 0,013 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Artinya bahwa pembatasan peraturan berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko. Dengan demikian hipotesis ini dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Moon (1999) dan Anita (2002) yang menyatakan bahwa pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap pengambilan resiko.

## KESIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN, DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh struktur, budaya, dan lingkungan organisasi terhadap dimensi *managerial entrepreneurship*. Karakteristik organisasi yang digunakan dalam penelitian ini dipertimbangkan sebagai variabel independen yaitu struktur organisasi (hirarki dan formalisasi), budaya organisasi (kepercayaan, misi dan etika), dan lingkungan organisasi (pembatasan peraturan). Adapun dimensi dari *managerial entrepreneurship* yaitu kepuasan *customer*, birokrasi, dan pengambilan resiko sebagai variabel dependen.

Hasil regresi untuk budaya organisasi terhadap dimensi kepuasan *customer* dan birokrasi menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima untuk kepercayaan, misi, dan etika artinya bahwa variabel-variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kepuasan *customer* dan birokrasi. Terhadap dimensi pengambilan resiko menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima untuk kepercayaan, serta hipotesis tidak dapat diterima untuk etika. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa kepercayaan berpengaruh positif terhadap dimensi pengambilan resiko dan misi dan etika tidak berpengaruh terhadap dimensi pengambilan resiko.

Hasil regresi terhadap lingkungan organisasi terhadap dimensi kepuasan *customer* dan birokrasi menunjukkan bahwa hipotesis tidak dapat diterima untuk pembatasan peraturan, artinya bahwa pembatasan peraturan tidak berpengaruh terhadap dimensi kepuasan *customer* dan dimensi birokrasi. Pada dimensi pengambilan resiko hipotesis pembatasan peraturan dapat diterima, di mana pembatasan peraturan berpengaruh negatif terhadap pengambilan resiko. Hasil penelitian ini dapat dikatakan mendukung hasil penelitian sebelumnya, yaitu Moon (1999) dan Anita (2002).

## DAFTAR PUSTAKA

---

- Abdul Halim, 2002. *Akuntansi Keuangan Daerah*, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Anita, Lili, 2002, *Pengaruh Struktur, Budaya, dan Lingkungan Organisasi Terhadap Dimensi Managerial Entrepreneurship Pada Kabupaten/Kota Se-Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*, Makalah Simposium Nasional Akuntansi V, Semarang.
- Anthony, R.N., Dearden, J, dan Bedford, N.M, 1998, *Management Control Systems*, Homeword Illinois, Irwin.
- Atkinson, A.A., R.J. Banker, R.S. Kaplan, dan S.M. Young, 1995, *Management Accounting*, Engle Wood Cliffs, NJ; Prentice Hall.
- Bambang Supomo, 2000, *Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial*, Bahan Kuliah Metodologi Penelitian Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro, h.16-41.
- Barzeley, M., 1994, *The Post-Bureaucratic Paradigm in Historical Perspective*, In Frederich S. Lane, ed., *Current Issues in Publik Administration*, St. Martin's Press, New York.
- Baumol, William J., 1993, *Entrepreneurship Managerial and Structure of Payoffs*, MA: MIT Press, Cambridge.
- Bozeman, Barry, 1993, A Theory of Government Red Tape, *Journal of Publik Administration Research and Theory* 3 (2): 273-303
- Bouzeman, Barry, and Scott, Patrick, 1996, Beraucratic Red Tape and Formalization: Untangling Conceptual Knots, *American Review of Public Administration*, Vol. 26 (1) March, 1-15
- Bozeman, Barry, Pamela Reed and Patrick Scott, 1992, The Precense and Predictability of Red Tape in Public and Private Organizations, *Administration and Society* 24: 290-322
- Bridges, Edwin M., Wayne F. Doyle and David F. Mahan, 1968, Effects of Hierachical Differentiation on Group Productivity, Efficiency and Risk Taking, *Administrative Science Quarterly* 13 : 305-319
- Caruana, Albert, Morris, Michael H. and Vella, Anthoni J., 1998, The effect of Centralizations and Formalization on Entrepreneurship in Export Firms, *Journal of Small Business Management*, January: 16-29..
- Chenhall, R.H. dan Morris, D., 1996, The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting System, *The Accounting Review*, No.1 January, hal.16-35
- Covin, Jeffrey G. and Dennis P. Slevin. 1991, A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, *Entrepreneurship Theory and Practice* 16 (1); 7-25
- Denison, Daniel R. (1990), *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, New York: West
- Dilulio, John J., Garvey and Donald Ketti, 1993, *Improving Government Performance: An Owner's Manual*, DC: Brookings Institution, Washington
- Drucker, Peter, 1985, *Inovations in Entrepreneurship*, New York: Harper and Row



- Frucot, V. dan Shearon W.T., 1991, Budgetary Participation, Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction, *The Accounting Review*, January, hal. 80-89
- Gambeta, D.G., 1985, *Can We Trust Trust? In Trust*, Basil Blackwell, New York.
- Gordon, L.A., and Narayana, 1984, Management Accounting Systems, Perceived Environmental Uncertainty and Structure: An Empirical Investigation, *Accounting, Organization and Society*, 33-47..
- Gul, F.A., Tsui, J.S.L., Fong, S.C.C. dan Kwok, H.Y.L., 1995, Decentralisation as a Moderating Factor in Budgetary Participation-Performance Relationship: Some Hong Kong Evidence, *Accounting and Business Research*, Vol 25, No. 98, hal. 107-113.
- Hair, Jr., J.F; R.E. Anderson ; R.L. Tatham and W.C. Black, 1998, *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall International Inc, New Jersey.
- Hall, Richard H, 1996, *Organization: Structure, Processes, and Outcome*, NJ: Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Hendriksen, Eldon S. & Michael F. Van Breda, *Teori Akuntansi*, Edisi Kelima, Penerbit Interaksara, Jakarta.
- Hills, Gerald E. and Raymond W. LaForge (1992), "Research at the Marketing Interface at Advance Entrepreneurship Theory." *Entrepreneurship Theory and Practice* 16(3): 33-59
- Hofstede, G., Bram N, Denise D.O. dan Geert S., 1990, Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study across Twenty Cases, *Administrative Science Quarterly*. 35, hal. 286-316.
- Imam Ghozali, 2001, *Aplikasi Multivarite dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jensen, M. and W.H. Meckling, 1976, Theory of the Firm, Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Finance Economics* 3; 305-356.
- Jones, Graeth, 1995, *Organizational Theory; Text and Cases*, Addison-Wesley, New York
- Kaiser, H.F., and Rice, J., 1974, *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 34, No. 1: 111-117
- Mardiasmo, 2002, *Akuntansi Sektor Publik Edisi Pertama*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Moon, Myung J. 1999, The Pursuit of Managerial Entrepreneurship: Does Organization Matter ?, *Public Administration Review*, 59 (1): 31-43
- J.C. & Bernstein, J.H., *Psychometric Theory*, MCgrawHill, Third Edition, 1994.
- Nugroho, H. Denyka 2001, *Pengaruh Struktur dan Budaya Organisasional Sebagai Variabel Moderating Terhadap Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen Dalam Peningkatan Kinerja Manajerial*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang (tidak dipublikasikan)
- \_\_\_\_\_ 2002, *Aspek Kecemasan dan Komitmen Psikologis Dalam Perubahan Organisasi*, Media Akuntansi.

- \_\_\_\_\_, 2000, Reformasi Kelembagaan dan Paradigma Baru Perencanaan Strategik Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah, *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*.
- O'Connor, N.G., 1995, *Cultural versus Non-Cultural Influences on the Use of Performance Evaluation System in Singapore and South Korea*, Paper
- Oliver, Richard L., 1997, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on The Customer*, International Edition, McGraw-Hill, Singapore.
- Osborne, David and Gaebler, Ted. 2000, *Kewirausahaan Birokrasi Reinventing Government Mentransformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik*, Penerbit PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Osborne, David and Plastrik, Peter. 2000, *Memangkas Birokrasi Lima Strategi Menuju Pemerintahan.Wirausaha*, Penerbit PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta
- Otley, David T, 1980, The Contingency Theory of Management Accounting ; Ashievement and Prognosis, *Accounting Organizations and Society*, Vol. 5, pp.413-428.
- Rainey, Hal, 1997, *Understanding and Managing Public Organization*, San Fransisco, CA: Jossey-Bass.
- Ronie, F., 2001, *Hubungan Antara Lingkungan Eksternal, Orientasi Strategik dan Kinerja Perusahaan (Studi Terapan Pada Industri Manufaktur Menengah-Kecil di Kotamadya Semarang)*, Makalah Simposium Nasional Akuntansi IV, Bandung
- Schiff, Michael and Lewin, Arie Y, 1974, *Behavioral Aspects Of Accounting*, Prentice-Hall, Inc, London
- Sekaran, Uma. 2000, *Research Methods for Business:A Skill Building Aproach*. 3th. *John Wiley & Sons inc*. Singapore.
- Stupak, Ronald J. and Rudolph, B. Garrity, 1993, Change, Challenge and the Responsibility of Public Administrators for Total Quality Management in the 1990s, *Public Administration Quarterly* 17: 3-9
- Thomas, Craig, 1993, Reorganizing Public Organizations: Alternatives, Objectives and Evidence, *Journal of Public Administration Research and Theory* 3 (4): 457-486.
- Zahra, Shaker Z., 1993, A Coceptual Model Entrepreneurships as Firm Behavior: A Critique and Extension, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17 (4): 5-21