

# Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Keuangan melalui Perilaku Manajer atas Isu Manajemen Lingkungan sebagai Variabel Interveningnya

Vincentius David Djuanda dan Josua Tarigan  
Akuntansi Bisnis Universitas Kristen Petra  
Email: josuat@petra.ac.id

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja keuangan perusahaan melalui perilaku manajemen atas isu lingkungan. Populasi yang digunakan di penelitian ini antara lain perusahaan perusahaan yang berbadan hukum PT yang terletak di Surabaya dan Sidoarjo. Sampel dari penelitian ini adalah karyawan yang memiliki jabatan sebagai manajer. Jumlah sampel sebanyak 35 responden yang diwakili 4 orang manajer setiap perusahaan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis path modeling dengan alat bantu PLS dengan aplikasi SmartPLS. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja keuangan perusahaan berbadan hukum PT di Surabaya dan sekitarnya.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Kinerja Keuangan, *New Environmental Paradigm*.

## ABSTRACT

The aim of this study was to know whether there was influence of organizational culture on the company's financial performance through the behavior management on environmental issues. The population used in this study including integration incorporated company PT in Surabaya and Sidoarjo. Samples of this research were the employees who have position as managers. The total sample were 35 respondents and each company represented by 4 managers. This study used path analysis techniques modeling with PLS tools with the applications of SmartPLS. The results from this study was the organizational culture significant and positive influence on the financial performance of incorporated companies PT in Surabaya and surrounding areas.

**Keywords:** *Organizational Culture, Financial Performance, New Environmental Paradigm.*

## PENDAHULUAN

Memasuki era perdagangan bebas membuat persaingan usaha semakin ketat, karena perdagangan bebas mengharuskan perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif (competitive advantage), kemampuan untuk sulit ditiru (immutability) dan perkembangan perusahaan jangka panjang (longtime life cycle). Semua hal ini harus diperjuangkan perusahaan untuk mendapatkan pencapaian kinerja perusahaan (Barney, 1991). Secara tradisional, kinerja perusahaan diukur dari kinerja keuangan yang diperoleh dari laporan keuangan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan salah satunya adalah budaya dan lingkungan. Budaya organisasi menurut Cameron and Quinn (2006) memiliki sebuah instrument yaitu competing value framework yang terbagi menjadi 4 kelompok utama yaitu hierarchy, Market, clan, dan Adhocracy. Menurut Deshpande dan Farley (1999), terdapat empat dimensi dari *corporate culture (CC)* yaitu *competitive culture, entrepreneurial culture, bureaucratic culture, dan consensual culture*.

Dalam paradigm bisnis yang lama, organisasi bisnis hanya dibangun dengan single P (Profit) yang dilaporkan dengan laporan keuangan. Saat ini mulai berfokus

pada 3P yang juga dilaporkan pada Sustainability Report, yaitu Profit, People, dan Place Konsep ini diperkenalkan oleh John Elkington tahun 1988 yang disebut Triple Bottom Line atau 3P, People, Planet dan Profit, ketiganya menjadi pilar untuk mengukur nilai kesuksesan suatu perusahaan (Elkington, 1998).

Pada penelitian mengenai budaya ditulis oleh Ozzie dan Malelak (2015) dengan judul "Pengaruh Corporate Culture dan Organizational Commitment terhadap Financial Performance Perusahaan Keuangan di Surabaya" penelitian tersebut meneliti mengenai hubungan dari budaya perusahaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja keuangan pada perusahaan keuangan yang ada di Surabaya. Hasil dari penelitian adalah dengan menerapkan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Dengan kata lain budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan pada kinerja keuangan perusahaan keuangan di Surabaya.

Pada penelitian lainnya yang ditulis oleh Johari (2002) dengan judul "The Influence of Corporate Culture and Organizational Commitment on Financial Performance of Malaysian Organizations" penelitian ini membahas mengenai pengaruh dari corporate culture dan komitmen organisasi terhadap kinerja keuangan di organisasi di Malaysia. Hasil dari penemuan ini menyebutkan bahwa adanya pengaruh signifikan dari corporate culture terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Penelitian ini menggunakan variabel intervening yang dapat menjadi penjelas dalam menjelaskan hubungan antara variabel dependen dan independen, yaitu perilaku manajer atas isu lingkungan.

Dilihat dari beberapa penelitian yang sudah dijelaskan diatas maka alasan dilakukan penelitian ini adalah karena kombinasi dari ketiga variable tersebut masih sedikit dan jarang ditemui dimana penelitian antara lingkungan dengan kinerja keuangan sudah umum banyak dilakukan begitu pula dengan penelitian antara budaya dengan kinerja keuangan.

Oleh karena itu penelitian ini dibuat dengan menggunakan data primer untuk meneliti variable-variable yang terdapat di dalamnya. Maka judul dari penelitian ini adalah "Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja keuangan melalui perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan sebagai variable interveningnya". Penelitian ini

berfokus pada perusahaan yang memiliki badan hukum PT dan berada di wilayah Surabaya dan Sidoarjo.

## Pengertian Budaya Organisasi

Ravasi dan Schultz (2006) menulis bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi bersama yang memandu apa yang terjadi dalam organisasi dengan mendefinisikan perilaku yang sesuai untuk berbagai situasi. Itu juga merupakan pola perilaku kolektif dan asumsi yang diajarkan kepada anggota organisasi baru sebagai cara memahami dan, bahkan, pikirkan dan rasakan. Dengan demikian, budaya organisasi mempengaruhi cara orang dan kelompok berinteraksi satu sama lain, dengan klien, dan dengan para pemangku kepentingan.

The Competing Value framework yang pertama kalinya diperkenalkan oleh Cameron and Quinn (2006) merupakan Organizational Culture Assessment instrument. John Campbell dan rekannya (1974) membuat daftar 39 pertanyaan yang mewakili kemungkinan perusahaan mencapai organizational effectiveness. 39 indikator tersebut diukur dengan Statistic analysis dan 2 dimensi utama memunculkan indikator tersebut menjadi 4 kelompok utama yaitu *hierarchy*, *Market*, *clan*, dan *Adhocrasi*. (Cameron and Quinn, 2006)

1. *Hierarchy*, Budaya hirarki menurut OCAI ditandai dengan formalitas dan peraturan yang terstruktur untuk bekerja. Berfokus pada perencanaan, sistem dan proses yang efisien, pengurangan biaya, membangun peraturan dan kebijakan, prediksi untuk masa depan, sehingga tercipta kualitas yang baik dengan meminimalkan terjadinya kesalahan. (Cameron and Quinn, 2006).
2. *Market*, Inti nilai-nilai yang mendominasi organisasi yang berjenis pasar adalah daya saing dan produktivitas. Pada budaya *market*, Organisasi dibangun dengan memiliki tujuan untuk menghasilkan laba pendapatan, meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan persaingan yang agresif, peningkatan dalam produktivitas, serta menjalin hubungan kerjasama dengan pihak

eksternal yaitu suppliers dan customers. (Cameron and Quinn, 2006).

3. *Clan*, Budaya klan, sebagaimana dinilai dalam OCAI, yang ditandai oleh tempat yang ramah untuk bekerja di mana orang berbagi banyak dari diri mereka sendiri. Budaya klan merupakan proses membangun organisasi dengan berfokus kepada kerjasama dalam tim, kekeluargaan, kebebasan dalam bekerja, adanya loyalitas yang tercipta melalui pengembangan dan keterlibatan dari karyawan. (Cameron and Quinn, 2006)
4. *Adhocracy*, budaya adokrasi, sebagaimana dinilai dalam OCAI, ditandai oleh tempat kerja yang dinamis, kewirausahaan, dan kreatif. Merupakan praktek-praktek yang ditujukan untuk pertumbuhan organisasi melalui kreatifitas, inovasi, pengembangan visi, keterbukaan terhadap perubahan, kemampuan beradaptasi, perbaikan secara terus menerus, penemuan solusi yang kreatif, serta antisipasi kebutuhan dimasa depan. (Cameron and Quinn, 2006)

### **Pengertian *New Environmental Paradigm* (NEP)**

Dunlap et al. (2000) berpendapat bahwa implisit dalam lingkungan hidup adalah tantangan mengenai pandangan dasar kita tentang alam dan hubungan antar masyarakat. NEP pertama kali diperkenalkan oleh Dunlap (1978) untuk mengukur perilaku manajer.

*The NEP (New Environmental Paradigm) Scale* merupakan survey based metrik dirancang oleh sosiolog lingkungan AS Riley Dunlap dan rekan. NEP digunakan untuk mengukur. Awalnya NEP memiliki dua belas item (pernyataan) yang muncul untuk mewakili skala tunggal dalam cara di mana populasi menanggapi mereka, tetapi NEP dikritik karena beberapa kekurangan, termasuk kurangnya konsistensi internal antara respon individu, korelasi yang buruk antara skala dan perilaku, dan "tanggung" bahasa yang digunakan dalam laporan instrumen. Kemudian NEP dikembangkan oleh Dunlap dan rekannya untuk menanggapi

kritik. Penelitian ini menggunakan item NEP yang dibuat dari Cumming (2008) yang diadopsi dari Dunlap yaitu terdiri dari 18 item pertanyaan dan diukur menggunakan skala likert.

### **Pengertian Kinerja Keuangan**

Kinerja (performance) diartikan sebagai prestasi yang dicapai perusahaan dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan tersebut (Sugiarso dan Winarni, 2005).

Kinerja keuangan mengacu pada aktivitas keuangan. Dalam arti yang lebih luas, kinerja keuangan mengacu pada sejauh mana tujuan keuangan sedang atau telah dicapai. Hal ini bertujuan untuk mengukur kesehatan keuangan perusahaan secara keseluruhan selama periode waktu tertentu dan juga dapat digunakan untuk membandingkan kinerja dengan kompetitornya.

Kinerja keuangan dapat diukur dengan dimensi yang bervariasi, tidak ada satu pengukuran yang cukup menggambarkan semua aspek kinerja keuangan perusahaan. Penelitian ini menggunakan empat pengukuran kinerja, yaitu sales growth, profitability, profit growth dan sales margin (Lopez, Peon, dan Ordas, 2005).

1. Sales growth: merupakan penilaian pemilik mengenai kemampuan perusahaan untuk mencapai pertumbuhan penjualan yang telah ditargetkan.

2. Profitability: merupakan penilaian pemilik mengenai kemampuan perusahaan untuk mencapai laba bersih sesuai target

3. Profit Growth: merupakan penilaian pemilik mengenai kemampuan perusahaan untuk mencapai pertumbuhan laba sesuai dengan yang ditargetkan.

4. Sales Margin: merupakan penilaian pemilik mengenai kemampuan perusahaan untuk menguasai pangsa pasar.

### **Hubungan Antara Budaya Organisasi terhadap Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan**

Beberapa fungsi budaya yang dikemukakan melalui beberapa pendapat (Ouchi et al 1982 dalam Tika 2006) maka

fungsi budaya yang berkaitan dengan kegiatan social perusahaan dapat dijadikan sebagai alat komunikasi antar anggota perusahaan dan sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah perusahaan. Dari beberapa fungsi tersebut maka akan mengarah pada tanggung jawab terhadap kegiatan social di perusahaan. Jika tanggung jawab social ini dijalankan dengan baik maka seluruh anggota perusahaan akan berperilaku yang tanggung jawab. Dengan kata lain budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku terhadap lingkungan di suatu perusahaan.

Beberapa penelitian terdahulu yang mendukung hipotesis ini yaitu yang dilakukan oleh Punita Punia (2012) yang menunjukkan korelasi antara budaya dengan perilaku signifikan dan positif.

Perubahan konsep dan perilaku manajer dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal dan eksternal. Seorang manajer memiliki tanggung jawab untuk social atas keputusan yang diambil. Karena itu seorang manajer dituntut untuk dapat mengimplementasikan etika berusaha. (Harol Koontz, Cyril O'Donnell, dan Heinz Wehrich, "Management", 1980

**H1 : Adanya pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap perilaku manajer berdasarkan isu lingkungan pada perusahaan-perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya**

### **Hubungan Antara Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan terhadap Kinerja Keuangan**

Pengelolaan lingkungan memiliki potensi untuk memainkan peran penting dalam kinerja keuangan perusahaan. Banyak orang menyarankan bahwa profitabilitas berkurang oleh produksi yang lebih tinggi biaya inisiatif pengelolaan lingkungan, sementara yang lain menyebutkan bukti anekdot dari peningkatan profitabilitas. Positive significant result adalah untuk pengelolaan lingkungan yang kuat seperti yang ditunjukkan oleh penghargaan kinerja lingkungan dan return negatif yang signifikan diukur untuk pengelolaan lingkungan yang lemah seperti yang ditunjukkan oleh krisis lingkungan. (Robert and Curtis, 1996).

Penelitian yang dilakukan Robert dan Curtis (1996) menunjukkan bahwa lingkungan memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja keuangan. hasil serupa ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan Cumming (2008) menunjukkan bahwa perilaku terhadap lingkungan memberi dampak yang signifikan terhadap perekonomian suatu negara

**H2 : Adanya pengaruh signifikan antara perilaku manajer berdasarkan isu lingkungan terhadap kinerja keuangan pada perusahaan-perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya.**

### **Hubungan Antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Keuangan**

Salah satu karakteristik budaya organisasi adalah memiliki nilai-nilai yang berkaitan dengan aturan dan keuntungan yang ditekankan sehingga dapat meningkatkan perfoma yang dimiliki oleh perusahaan (Deshpande & Farley, 1999). Dengan adanya salah satu karakteristik ini, kita dapat mengetahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja keuangan.

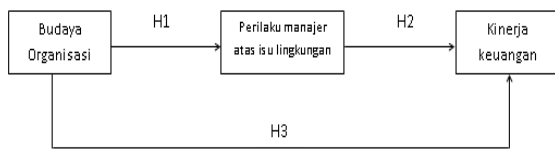
Penelitian yang dilakukan Kotter dan Heskett (1992) menunjukkan bahwa *corporate culture* memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja keuangan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Daniel D Conant pada tahun 2007 juga memberikan hasil bahwa budaya organisasi memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan.

**H3 : Adanya pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja keuangan pada perusahaan-perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya**

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian merupakan penjelasan mengenai informasi yang berhubungan dengan penelitian yang mencakup jenis penelitian, teknik pengukuran variabel, teknik pembuatan kuesioner, desain sampel, metode, dan program analisa data untuk membahas dan menjawab permasalahan dalam penelitian kali ini, mengenai Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja keuangan melalui perilaku manajer atas isu lingkungan sebagai interveningnya.

### **Definisi Konseptual dan Operasional Variabel**



Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada perusahaan yang berbadan hukum PT dan terletak di Surabaya dan Sidoarjo.

Populasi dalam penelitian ini adalah manajer perusahaan yang berbadan hukum PT yang terletak di Surabaya dan Sidoarjo. Sementara itu sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 35 orang manajer perusahaan berbadan hukum PT yang terletak di Surabaya dan Sidoarjo. Setiap 1 Perusahaan diwakili oleh 4 responden

Kuesioner ini akan dibagi menjadi tiga bagian yaitu :

1. Organisasi budaya yang diadopsi dari Cameron & Quinn, 2009.
2. Perilaku pemilik yang di ukur dengan NEP dan diadopsi dari Cumming, 2008.
3. Kinerja keuanganyang diadopsi dari Lopez, Peon, dan Ordas, 2005.

Penelitian ini menggunakan teknik analisa data *Partial Least Square* (PLS) dengan proses perhitungan yang dibantu dengan program aplikasi *SmartPLS*.

Terdapat dua model analisa PLS, yaitu *inner model* dan *outer model*. *Outer model* merupakan spesifikasi hubungan antar variabel dengan indikatornya, Sedangkan *inner model* merupakan spesifikasi hubungan tentang variabel tersembunyi atau laten, yaitu antara variabel eksogen dengan variabel endogen (Ghozali, 2011).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Profil Responden

**Tabel 1**  
**Deskripsi Profil Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	23	65,7
Perempuan	12	34,3
Total	35	100,0

Tabel 1 menunjukkan bahwa responden pria pada penelitian ini ada sebanyak 23orang (65,7%) dan responden wanita ada sebanyak 12 orang (34,3%). Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa mayoritas manajer

perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya yang menjadi responden pada penelitian ini adalah pria.

### Outer Model

**Tabel 2**  
**Nilai Outer Loading**

Indikator	Budaya Organisasi	Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan	Kinerja Keuangan
Clan	0,756		
Adhocracy	0,866		
Market	0,589		
Hierarchy	0,679		
NEP 1		0,053	
NEP 2		0,714	
NEP 3		0,671	
NEP 4		0,754	
NEP 5		0,757	
NEP 6		0,755	
NEP 7		0,376	
NEP 8		0,692	
NEP 9		0,600	
NEP 10		0,296	
NEP 11		0,718	
NEP 12		0,640	
NEP 13		0,551	
NEP 14		0,591	
NEP 15		0,373	
NEP 16		0,247	
NEP 17		0,736	
NEP 18		0,854	
KK 1			0,899
KK 2			0,914
KK 3			0,906
KK 4			0,952

Berdasarkan Tabel 2 diatas diketahui nilai outer loading untuk masing-masing indikator pada variable budaya organisasi dan kinerja keuangan semuanya memiliki nilai lebih dari 0,50, sehingga indikator-indikator tersebut telah memenuhi convergent validity, tetapi variabel perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan terdapat lima indikator yang memiliki nilai kurang dari 0,50, sehingga kelima indikator tidak

memenuhi convergent validity dan selanjutnya di drop dari model.

**Tabel 3**  
**Nilai Outer Loading Revisi**

Indikator	Budaya Organisasi	Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan	Kinerja Keuangan
Clan	0,756		
Adhocracy	0,867		
Market	0,678		
Hierarchy	0,589		
NEP 2		0,721	
NEP 3		0,665	
NEP 4		0,755	
NEP 5		0,746	
NEP 6		0,751	
NEP 8		0,700	
NEP 9		0,601	
NEP 11		0,717	
NEP 12		0,648	
NEP 13		0,558	
NEP 14		0,583	
NEP 17		0,748	
NEP 18		0,861	
KK 1			0,899
KK 2			0,914
KK 3			0,906
KK 4			0,952

Berdasarkan Tabel 3 di atas diketahui nilai outer loading untuk masing-masing indikator pada semua variabel memiliki nilai lebih dari 0,50. Hal ini berarti indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi convergent validity dan selanjutnya dapat digunakan untuk menyusun model penelitian.

**Tabel 4**  
**Nilai Cross Loading**

Indikator	Budaya Organisasi	Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan	Kinerja Keuangan
Clan	<b>0,756</b>	0,261	0,473
Adhocracy	<b>0,867</b>	0,594	0,664
Hierarchy	<b>0,678</b>	0,144	0,479
Market	<b>0,589</b>	0,252	0,409
NEP 2	0,222	<b>0,721</b>	0,291
NEP 3	0,304	<b>0,665</b>	0,331
NEP 4	0,467	<b>0,755</b>	0,596
NEP 5	0,469	<b>0,746</b>	0,580
NEP 6	0,428	<b>0,751</b>	0,530
NEP 8	0,224	<b>0,700</b>	0,412
NEP 9	0,054	<b>0,601</b>	0,229
NEP 11	0,243	<b>0,717</b>	0,172
NEP 12	0,274	<b>0,648</b>	0,270
NEP 13	0,375	<b>0,558</b>	0,430
NEP 14	0,280	<b>0,583</b>	0,304
NEP 17	0,290	<b>0,748</b>	0,389
NEP 18	0,397	<b>0,861</b>	0,519
KK 1	0,623	0,534	<b>0,899</b>
KK 2	0,672	0,533	<b>0,914</b>
KK 3	0,613	0,570	<b>0,906</b>
KK 4	0,703	0,592	<b>0,952</b>

Tabel 4 di atas menunjukkan nilai cross loading semua indikator yang menyusun masing-masing variabel perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan, budaya organisasi, dan kinerja keuangan (nilai yang dicetak tebal) telah memenuhi discriminant validity karena memiliki nilai cross loading terbesar untuk variabel yang dibentuknya dan kecil pada variabel yang lain. Dengan demikian semua indikator di tiap variabel perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan, budaya organisasi, dan kinerja keuangan telah memenuhi discriminant validity.

Metode lain yang dapat digunakan untuk mengetahui discriminant validity adalah dengan membandingkan nilai dari akar AVE tiap variabel dengan korelasi yang melibatkan variabel yang

bersangkutan dengan variabel yang lainnya di dalam model. Jika nilai dari akar AVE lebih besar dibandingkan korelasi-korelasi yang terjadi maka variabel tersebut, maka dapat dikatakan variabel memenuhi discriminant validity.

Berikut adalah pengujian discriminant validity menggunakan perbandingan antara akar AVE dan korelasi antar variabel

**Tabel 5**

Variabel	AVE	Akar AVE	Korelasi Antar Variabel			
			BO	NEP	FP	
Budaya organisasi (BO)	0,532	0,730	BO	1		
Perilaku Manajer atas Isu Manajemen Lingkungan (NEP)	0,492	0,701	NEP	0,486	1	
Kinerja Keuangan (FP)	0,843	0,918	FP	0,712	0,607	1

Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa setiap variabel, yaitu perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan, budaya organisasi, dan kinerja keuangan memiliki nilai akar AVE yang lebih besar apabila dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya di dalam model, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan, budaya organisasi, dan kinerja keuangan telah memiliki discriminant validity yang baik. Berikut adalah pengujian discriminant validity menggunakan perbandingan antara akar AVE dan korelasi antar variabel

**Tabel 6**  
**Nilai Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Budaya organisasi (BO)	0,817
Perilaku Manajer atas Isu Manajemen Lingkungan (NEP)	0,925
Kinerja Keuangan (FP)	0,955

Tabel 4.14 diatas menunjukkan bahwa nilai composite reliability dari setiap variabel

penelitian memiliki nilai lebih dari 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan, budaya organisasi, dan kinerja keuangan telah memenuhi composite reliability.

**Inner Model**

**Tabel 7**  
**Nilai R-Square**

Variabel Endogen	Nilai R-Square
Perilaku Manajer atas Isu Manajemen Lingkungan (NEP)	0,237
Kinerja Keuangan (FP)	0,597

Nilai R-Square untuk variabel perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan adalah sebesar 0,237 memiliki arti bahwa prosentase besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan adalah sebesar 23,7% sedangkan sisanya yaitu sebesar 76,3% dijelaskan oleh variabel lain.

Nilai R-Square untuk kinerja keuangan adalah sebesar 0,597 memiliki arti bahwa prosentase besarnya pengaruh perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan dan budaya organisasi terhadap kinerja keuangan adalah sebesar 59,7% sedangkan sisanya yaitu sebesar 40,3% dijelaskan oleh variabel lain. Maka dapat dihitung nilai Q<sup>2</sup> adalah sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - [(1 - 0,237) \times (1 - 0,597)] = 0,692$$

Dari hasil perhitungan diketahui nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,692, artinya besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model struktural yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebesar 69,2% dan sisanya dijelaskan faktor lain di luar model. Berdasarkan hasil ini, model pada penelitian telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

**Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat *t-statistic* dan koefisien pengaruh (*original sample estimate*). Hipotesis penelitian dapat diterima jika *t-statistic* > 1,96 (*two-tailed*) dan koefisien pengaruh bernilai positif.

**Tabel 8**

**Nilai Koefisien Pengaruh dan T-statistic**

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STERR )
Budaya Organisasi → Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan	0,486	4,055
Budaya Organisasi → Kinerja Keuangan	0,546	3,826
Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan → Kinerja Keuangan	0,342	2,809

Nilai koefisien path pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan adalah 0,486 dengan t hitung 4,055 yang lebih besar dari t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan, jadi semakin kuat budaya organisasi, maka semakin baik perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan. Berdasarkan hasil ini hipotesis pertama penelitian yang menduga bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan pada perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Nilai koefisien path pengaruh perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan terhadap kinerja keuangan adalah 0,342 dengan t hitung 2,809 yang lebih besar dari t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan terhadap kinerja keuangan, jadi semakin baik perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan, maka semakin baik kinerja keuangan perusahaan. Berdasarkan hasil ini hipotesis kedua penelitian yang menduga bahwa perilaku manajer atas isu manajemen lingkungan memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan pada perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Nilai koefisien path pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja keuangan adalah 0,546 dengan t hitung 3,826 yang lebih besar

dari t tabel 1,96. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja keuangan, jadi semakin kuat budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja keuangan. Berdasarkan hasil ini hipotesis ketiga penelitian yang menduga bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan pada perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

**Tabel 9**  
**Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh	Koefisien Pengaruh
Budaya Organisasi → Perilaku Manajer atas Isu Lingkungan → Kinerja Keuangan	0,486 x 0,342 = 0,166

Berdasarkan tabel 9 maka diketahui bahwa perilaku manajer atas isu lingkungan belum efektif dalam mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja keuangan. hal ini terlihat dari hasil koefisien path (hubungan langsung) antara budaya organisasi terhadap kinerja keuangan yaitu sebesar 54,6% lebih tinggi dibandingkan dengan hubungan tidak langsung dari perilaku manajer atas isu lingkungan yaitu sebesar 16,6 %.

**KESIMPULAN DAN SARAN****Kesimpulan**

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian hipotesis pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap perilaku manajer berdasarkan isu lingkungan pada perusahaan-perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya. Dengan diterapkan budaya organisasi di dalam perusahaan, maka akan mempengaruhi perilaku manajer berdasarkan isu lingkungan. Dengan demikian hipotesis pertama diterima.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perilaku manajer berdasarkan isu lingkungan terhadap kinerja keuangan pada perusahaan-perusahaan di wilayah Surabaya dan sekitarnya. Dengan membaiknya perilaku manajer berdasar



isu lingkungan di dalam perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja keuangan. Dengan demikian hipotesis kedua diterima.

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja keuangan. Dengan menerapkan budaya organisasi di dalam perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja keuangan. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima.
4. Perilaku manajer atas isu lingkungan belum efektif dalam mempengaruhi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja keuangan, walau begitu perilaku manajer atas isu lingkungan tetap memberikan pengaruh positif terhadap kinerja keuangan sehingga termasuk dalam variabel yang mempengaruhi kinerja keuangan dalam perusahaan.

#### **Saran**

1. Saran kepada manajer karena dilihat dari variable NEP yang memiliki mean paling rendah adalah NEP 16 dengan mean 3,20. Hal tersebut berarti perusahaan di Jawa Timur masih belum terbiasa dengan budaya yang mengharuskan membuat laporan pertanggung jawaban lingkungan bersama dengan laporan keuangan. Saran yang bisa diberikan ke manajer adalah manajer bisa member pelatihan dan memberikan edukasi bagi karyawan. Dengan begitu perusahaan bisa lebih memperhatikan lingkungan
2. Dilihat dari hasil pengaruh tidak langsung dari perilaku manajer atas isunya itu hubungan tidak langsung sebesar 16,6% (lebih rendah dari hubungan langsung sebesar 54,6%) yang menunjukkan bahwa perilaku manajer atas isu lingkungan belum efektif dalam mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja keuangan. Hal itu menunjukkan bahwa perusahaan masih belum terbiasa akan adanya perilaku manajer atas isu lingkungan. Saran kepada manajer adalah agar manajer memberikan edukasi mengenai pentingnya lingkungan dan pengaruhnya terhadap keberlanjutan perusahaan.

3. Saran pada peneliti selanjutnya untuk menggunakan variable lain yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan. Hal ini dikarenakan banyaknya variable lain yang mempengaruhi kinerja keuangan dalam suatu perusahaan selain menggunakan variable budaya organisasi dan perilaku manajer atas isu lingkungan sebagai interveningnya karena hasil dari R-Square yang menunjukkan bahwa dari pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku manajer atas isu lingkungan sebesar 23,7% dan pengaruh dari perilaku manajer atas isu lingkungan dan budaya organisasi terhadap kinerja keuangan sebesar 59,7. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja keuangan tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi dan perilaku manajer atas isu lingkungan saja, melainkan dipengaruhi oleh variable-variabel selain kedua variable tersebut seperti Competitive advantage, knowledge conversion, dan masih banyak variable lainnya yang dapat mempengaruhi budaya organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), p. 99-120.
- Bitektine, A. (2011). Toward a Theory of Social Judgments of Organizations: The Case of Legitimacy, Reputation, and Status. *Academy of Management Review*, 36(1), p. 151-179.
- Cameron, K. and Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Beijing: China Renmin University Press.
- Chariri, A., and Ghozali, I., 2007, *Teori Akuntansi (trans: Accounting Theory)*, Semarang: Badan Penerbit UNDIP, ISBN 979.704.014.3
- Churchill, G. A. (2005). *Basic Marketing Research (5th ed.)*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Cummings, L (2008). *Managerial Attitudes Toward Environmental Management within Australia, the People's Republic of China and Indonesia*. *Business Strategy and the Environment*, 17.
- Davidson, G., Coetzee, M., and Visser, D (2007). *Organizational Culture and Financial Performance in South African Investment Bank*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33 (1), p.38-48

- Deegan, C. (2006). *Financial Accounting Theory* (2nd ed.). Sydney: McGraw-Hill Book Company.
- Deshpande, R. and Farley, J. (1999). Executive insights: corporate culture and market orientation: comparing Indian and Japanese firms. *Journal of International Marketing*, 7(4), p.111-126.
- Dowling, J. and Pfeffer, J. (1975), Organizational legitimacy: social values and organizational behaviour, *Pacific Sociological Review*, 18(1), p. 122-136.
- Dunlap R.K, Van Liere K.D, Mertig A, and Jones R.E (2000). Measuring endorsement of the new ecological paradigm: a revised NEP scale. *Journal of Social Issues*, 56(3), p.425-442.
- Durendez, A., and Garcia, D. (2010). Innovative Culture, Management Control Systems and Performance in Young SMEs.
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. United Kingdom: New Society Publishers.
- Engelen, A., Flatten T. C., Thalmann, J., and Brettel, M. (2013). The Effect of Organizational Culture on Entrepreneurial Orientation: A Comparison between Germany and Thailand. *Journal of Small Business Management*, p. 1-21.
- Freeman, R., and Robert A.P (2002). Stakeholder Theory: A Libertarian defense, *Business Ethics Quarterly*, 12(13), p.331-349.
- Ghozali, I, 2006. *Aplikasi analisis multivariat dengan SPSS, Cetakan Ke-4*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jaackson, K., Vadi, M., and Tamm, K (2009) Organizational culture and CSR: an exploratory study of Estonian service organizations, *Social Responsibility Journal*, 5(1), p. 6-18.
- Johari, J.B (2002). The Influence of Corporate Culture and Organizational Commitment on Financial Performance of Malaysian Organizations.
- Klassen R and McLaughlin, C. P (1996), "The Impact of Environmental Management on Firm Performance", *Management Science*, 42(8), p 1199-1214.
- Koontz, H., O'Donnell C, and Weihrich H (1981). *Management*. Library Congress Cataloging in Publication Data
- Lopez, S.P., Peon, J.M.M., and Ordas, C.J.V. (2005). Organizational learning as a determining factor in business performance. *The Learning Organization*, 12(3), p.227-245.
- Lukito, S.K., and Elsy, S (2014). Pengaruh Organizational Culture terhadap Firm Performance melalui Learning Organization pada Sektor non-Manufaktur di Surabaya. *Business Accounting Review*, 2(2), p.111-122.
- Masanet-Llodra, M.J. (2006). Environmental management accounting: A case study research on innovative strategy. *J. Bus.Ethics*, 68: p.393-408.
- Munawir. (2010). *Analisis Laporan Keuangan, Edisi-4*, Yogyakarta: Liberty.
- O'Donovan, G (2002). "Environmental disclosures in the annual report", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), p. 344 – 371
- Ozzie, L., and Malelak, M.I (2015). Pengaruh Corporate Culture dan Organisational Commitment terhadap Financial Performance Perusahaan Keuangan di Surabaya.. *FINESTA*, 3(1), p.79-84
- Punia, P (2012). Relationship between Attitude, Organization Culture and Performance of Employees in a Scientific Research Organization, *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology* 2012, .38(3), p. 95-100.
- Ravasi, D., and Schultz M (2006). Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the role of Organizational Culture, *Academy of Management Journal*, 49(3), p. 433–458.
- Rosauer, B.L (2015). *Three Bell Curves*, Business Culture Decode.
- Rose, C. A (2008). Culture: Assessing the relationship among cultural heritage, organizational culture, and an organization's environment: A comparative exploratory investigation of the United States and Canada
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, *Academy of Management Journal*, 20(3), p. 571 - 610.
- Sugiyarso, G. dan F. Winarni (2005). *Manajemen Keuangan (Pemahaman Laporan Keuangan, Pengelolaan Aktiva, Kewajiban dan Modal serta Pengukuran Kinerja Perusahaan)*, Yogyakarta: Media Pressindo.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi ke 2. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Edisi ke-4. Bandung: Alfabeta
- Surya, I.B.K., Thoyib, A., Fatchan, A., & Rahayu, M (2014). Tri Hita Karana Culture Effect on Company Performance, Leadership, Organizational Commitment (Study an Regional Water Company in Bali Province. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(6), p.13-22

- Tika, P.M (2006). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Tseng, S.M (2009). The Correlation between Organizational Culture and Knowledge Conversion on Corporate Performance. *Journal of Knowledge Management*, 14(2)
- Walpole, Ronald E. (1995). Pengantar Statistika. Edisi ke-3. Jakarta: PT. Gramedia. Pustaka Utama
- Welford, R J, and Gouldson, A P (1993). Environmental Management and Business Strategy. London : Rtman Publishing.
- Widyaningrum, M.E (2012). Effect of Organization Culture and Ability on Organizational Commiment and Performance in IbnuSina Hospital Gresik. *Academic Research International*, 2(1)