

# KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DALAM PERSPEKTIF ISLAM (Studi pada Pemerintah Kota Yogyakarta)

Esha Dening Shandi, Handoko A Hasthoro, Wika H Putri

Universitas Janabadra, Yogyakarta  
Email: handoko\_arwi@janabadra.ac.id

## **Abstrak**

*Artikel ini berusaha menunjukkan secara empirik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial di pemerintah daerah Yogyakarta. Partisipasi anggaran, budaya organisasi, job relevant information, kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah variabel-variabel yang dipergunakan. 69 data primer didapat dari survey melalui surat kepada pemimpin instansi di pemerintah daerah Yogyakarta. Metode analisis data menggunakan regresi linier berganda menunjukkan hasil bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sementara partisipasi anggaran, job relevant information, kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.*

**Kata Kunci:** Budaya Kerja, Partisipasi Anggaran, Kinerja Manajerial, Pemerintah Daerah

## **Abstract**

*MANAGERIAL PERFORMANCE AND ISLAMIC PERSPECTIVE (STUDY OF YOGYAKARTA GOVERNMENT) This study is aimed to demonstrate empirically factors that affect the managerial performance of Yogyakarta local government. Budgeting participation, organizational culture, job relevant information, job satisfaction, and organizational commitment will*

*be used as determinant and explanatory items for the managerial performance. There are 69 primary data obtained from mail survey of principal Yogyakarta local government. Multiple linear regression methods show that organizational culture has a positive effect on the managerial performance. Meanwhile budgeting participation, job relevant information, job satisfaction, and organizational commitment have no effect on the managerial performance.*

**Keywords:** *Organizational culture, budgeting participation, managerial performance, local government*

## **A. Pendahuluan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, *job relevant information*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pemerintah. Partisipasi penyusunan anggaran (*participative budgeting*), budaya organisasi, *job relevant information*, kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan komitmen organisasi (*organizational commitment*) sebagai variabel independen. Variabel dependen adalah kinerja manajerial (*managerial performance*) pemerintah. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya.

Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) saat ini telah memasuki masa pemulihan akibat krisis ekonomi yang berkepanjangan. Seluruh pihak termasuk pemerintah sendiri mencoba mengatasi hal ini dengan melakukan reformasi disegala bidang. Salah satu usaha memulihkan kondisi ekonomi, sosial, dan politik adalah dengan mengembalikan kepercayaan rakyat kepada pemerintah dengan mencoba mewujudkan suatu pemerintahan yang bersih dan berwibawa atau dikenal dengan istilah *Good Governance*. Prinsip-prinsip *good governance* terdiri dari akuntabilitas, transparansi, dan peran serta masyarakat. Salah satu upaya untuk mewujudkan *good governance* adalah dengan meningkatkan kinerja.

Dalam sektor publik, penganggaran partisipatif belum mempunyai sistem yang baik sehingga penerapannya pun belum optimal. Hal tersebut dikarenakan proses penyusunan

anggaran merupakan kegiatan yang penting dan kompleks, adanya kemungkinan akan menimbulkan dampak fungsional dan disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Noerdiawan, 2007). Untuk mencegah dampak disfungsional anggaran tersebut, kontribusi terbesar dari kegiatan penganggaran terjadi jika semua pihak diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Pemerintah mengeluarkan UU No. 32 dan 33 Tahun 2004 memberikan perubahan dalam pengelolaan keuangan daerah sehingga terjadi reformasi dalam manajemen keuangan daerah. Pengelolaan keuangan daerah harus dilakukan secara transparan sesuai dengan regulasi yang mengatur mengenai keuangan daerah. Hal ini terkait dengan dampak anggaran terhadap akuntabilitas pemerintah, sehubungan dengan fungsi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Hasil penelitian sebelumnya yang menguji hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial masih menunjukkan hasil yang berbeda. Beberapa peneliti menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan positif terhadap kinerja manajerial (Sardjito dan Muthaher, 2007; Bangun, 2009; Nurcahyani, 2010; Mattola, 2011; Agusti, 2012; Azis, 2012). Penelitian lain menunjukkan partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak mempunyai hubungan terhadap kinerja manajerial (Kamaliah, Darlis, dan Virsanita, 2010; Wijayanti, 2012). Bukti empiris tersebut menunjukkan adanya kontradiksi dan tidak konsisten antara pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

Beberapa penelitian juga telah dilakukan dengan menempatkan sebuah variabel-variabel lain yang mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, seperti budaya organisasi dan komitmen organisasi (Sardjito dan Muthaher, 2007), pengawasan internal (Bangun, 2009), penekanan anggaran dan asimetri informasi (Afiani, 2010), komitmen organisasi dan *locus of control* (A.R, 2010), motivasi kerja (Putra, 2011), kepuasan kerja dan ketidakpastian lingkungan (Azis, 2011), kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen

tujuan anggaran dan *job relevant information* (Indarto dan Ayu, 2011), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi (Biduri, 2011), desentralisasi dan budaya organisasi (Agusti, 2012), peran orientasi nilai manajer pada inovasi (Ekaningsih, 2012), motivasi kerja dan *internal locus of control* (Silmilan, 2013).

Penelitian ini mengacu pada penelitian (Octavia, 2009) tentang pengaruh partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pos Indonesia (Persero) Medan. Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu tidak menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen tetapi terdapat penambahan dua variabel independen, yaitu budaya individu, *job relevant information*, dan kepuasan kerja. Penelitian ini berbeda dengan tidak menguji pada sektor perusahaan jasa di PT. Pos Indonesia (Persero), tetapi menguji pada sektor publik yaitu pada Pemerintah Kota Yogyakarta.

## **B. Pembahasan**

### **1. Kajian Literatur dan Pengembangan Hipotesis**

Teori kontingensi menyatakan bahwa perencanaan dan penggunaan desain sistem pengendalian manajemen bergantung pada karakteristik dan kondisi organisasi di mana sistem tersebut diterapkan (Fisher, 1998 dalam Ardianto, 2008). Pendekatan teori kontingensi pada penelitian ini digunakan untuk mengevaluasi keefektifan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Pendekatan kontingensi yang digunakan untuk mengatasi ketidakkonsistenan dalam hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini memberikan suatu gagasan bahwa sifat hubungan yang ada antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial mungkin berbeda pada setiap kondisi organisasi (Suryanawa, 2007 dalam Pramesthiningtyas, 2011).

Anggaran secara umum dapat diartikan sebagai rencana keuangan yang mencerminkan pilihan kebijaksanaan suatu periode di masa yang akan datang (Mahanani, 2009). Anggaran merupakan

implementasi dari rencana yang telah ditetapkan perusahaan. Anggaran juga merupakan proses pengendalian manajemen yang melibatkan komunikasi dan interaksi formal di kalangan para manajer dan karyawan dan merupakan pengendalian manajemen atas operasional perusahaan pada tahun berjalan.

Anggaran menunjukkan jabaran dari program dengan menggunakan informasi saat ini (Mattola, 2011). Anggaran disusun manajemen dalam jangka waktu satu tahun untuk membawa perusahaan ke kondisi tertentu yang diperhitungkan. Dengan anggaran, manajemen mengarahkan jalannya perusahaan. Menurut Supriyono (2000) anggaran adalah suatu rencana terperinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu, umumnya satu tahun. Kegiatan penyusunan anggaran ini dinamakan penganggaran. Dari pengertian-pengertian di atas, dapat diperoleh kesimpulan bahwa anggaran merupakan suatu alat penting dalam perencanaan yang berisi rencana-rencana kerja, rencana keuangan yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam satu ukuran tertentu untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam sebuah negara demokrasi, pemerintah mewakili kepentingan rakyat, uang yang dimiliki pemerintah adalah uang rakyat dan anggaran menunjukkan rencana pemerintah untuk membelanjakan uang rakyat tersebut. Anggaran merupakan alat ekonomi terpenting yang dimiliki pemerintah untuk mengarahkan perkembangan sosial dan ekonomi, menjamin kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Menurut Mardiasmo (2009), anggaran sektor publik harus memenuhi kriteria berikut: 1) Merefleksikan perubahan prioritas kebutuhan dan keinginan masyarakat, 2) Menentukan penerimaan dan pengeluaran departemen-departemen pemerintah, pemerintah provinsi atau pemerintah daerah.

Kinerja manajerial yang didefinisikan sebagai tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur

(Seymour, 1991 dalam Sardjito, 2005). Menurut Damayanti (2007), kinerja manajerial adalah kinerja manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial. Berbeda dengan sektor swasta, karena sifat output yang dihasilkan sektor publik lebih banyak bersifat *intangible output*, maka ukuran finansial saja tidak cukup untuk mengukur kinerja sektor publik. Kinerja berkaitan dengan proses pelaksanaan tugas seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya. Kinerja ini meliputi prestasi kerja karyawan dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian sasaran kerja, cara kerja, dan sifat pribadi karyawan. Menurut Mattola (2011), Partisipasi adalah keterlibatan individu yang bersifat mental dan emosional dalam situasi kelompok bagi pencapaian tujuan bersama dan berbagi tanggungjawab bersama. Partisipasi yang diberikan oleh individu bukan hanya aktivitas fisik tetapi juga sisi psikologis, yaitu seberapa besar pengaruh yang dianggap memiliki seseorang dalam pengambilan keputusan. Partisipasi anggaran adalah tahap partisipasi pengurus dalam menyusun anggaran dan pengaruh anggaran tersebut terhadap pusat pertanggungjawaban. Sedangkan partisipasi sesungguhnya meliputi partisipasi *legislated*, yaitu penciptaan sistem format untuk tujuan pembuatan keputusan khusus, dan partisipasi informal yaitu partisipasi yang terjadi antara manajer dan bawahannya.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa peran serta atau partisipasi dalam organisasi sangat membantu terutama agar organisasi dalam menyusun anggaran dapat lebih efektif, efisien, dan optimal. Anggaran yang mampu memenuhi kebutuhan pengikut dan mampu mengikuti perubahan lingkungan di sekitarnya. Penyusunan anggaran partisipatif adalah sangat menguntungkan untuk pusat tanggung jawab yang beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan tidak pasti karena manajer yang bertanggung jawab atas pusat tanggung jawab semacam itu kemungkinan besar memiliki informasi terbaik mengenai variabel yang mempengaruhi pendapatan dan beban mereka (Anthony dan Govindarajan, 2005).

Budaya melibatkan asumsi-asumsi yang dianggap benar tentang bagaimana orang seharusnya beranggapan, berpikir,

bertindak, dan merasakan. Menurut Hall (1976) dalam Hehanusa (2010), budaya merupakan bagian dari sifat manusia, apa yang dianggap sebagai pikiran atau akal adalah benar-benar budaya yang diinternalisasikan. Budaya individu dalam suatu organisasi adalah bagian dari sifat manusia, apa yang dianggap sebagai pikiran atau akal adalah benar-benar budaya yang diinternalisasikan (Hall, 1976 dalam Hehanusa, 2010). Budaya organisasi mempunyai peran dalam meningkatkan kinerja manajerial. Sehingga memberikan kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku orang-orang dalam pekerjaan. Praktik budaya individu mempunyai kaitan erat dengan praktik-praktik pembuatan keputusan anggaran. Faktor budaya ini digunakan dalam penelitian ini sebagai variabel yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dalam penyusunan anggaran.

Proses partisipasi memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengajukan pertanyaan kepada atasan. Secara definitif *Job Relevant Information* diartikan sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang relevan dengan tugas. *Job relevant information* sangat dibutuhkan untuk mengambil langkah strategis dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Krens (1992) mendefinisikan JRI (*Job Relevant Information*) sebagai informasi yang tersedia bagi mAnajer untuk meningkatkan efektivitas keputusan yang berkaitan dengan tugas. Indarto dan Ayu (2011) menggunakan variabel informasi yang berhubungan dengan tugas (*Job Relevant Information*) sebagai variabel perantara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Kondisi ini memberikan pemahaman dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan usaha manajer yang lebih baik pada bawahan mengenai alternatif keputusan dan tindakan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan sesuai dengan harapan seorang manajer akan membuat seorang manajer menciptakan performa yang maksimal sehingga akan memotivasi kerja dari manajer tersebut untuk meningkatkan kinerja manajerialnya.

Wibowo (2009) mengatakan bahwa teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih

puas terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja aparat pemerintah dapat memberikan bukti bahwa aparat pemerintah tersebut bersungguh-sungguh berkomitmen dalam bekerja. Dalam pengukuran kinerja, pada kenyataan tidak ada tolak ukur yang mutlak karena pada dasarnya kepuasan karyawan tergantung pada kebutuhan individu itu sendiri. Berbagai macam indikator kepuasan kerja dapat diukur dengan moral dan kedisiplinan kerja, sehingga secara relatif kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya. Menurut Rihardjo (2009), komitmen organisasional merupakan variabel yang memegang peranan penting dalam hubungan antara penganggaran partisipatif dan kinerja manajerial. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi, bagi individu berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai serta berpandangan positif dan berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Pada konteks pemerintah daerah, aparat yang merasa sasaran anggarannya jelas, akan lebih bertanggungjawab jika didukung dengan komitmen aparat yang tinggi terhadap organisasi pemerintah daerah. Proses komitmen akan membahas bagaimana suatu komitmen dari seorang karyawan yang bekerja dalam organisasi muncul. Penelitian Nouri dan Parker (1998) dalam Nurcahyani (2010) menganalisis komitmen organisasi dalam pengaruhnya pada hubungan partisipasi anggaran dan kinerja.

## **2. Pengembangan Hipotesis**

### **a. Partisipasi Anggaran**

Penyusunan anggaran dimaksudkan bukan hanya untuk menyajikan informasi mengenai rencana keuangan yang berisi tentang biaya-biaya dan pendapatan untuk pusat pertanggungjawaban di dalam suatu organisasi bisnis, tetapi juga merupakan suatu alat pengendalian, komunikasi dan evaluasi kerja



(Silmilan, 2013). Adanya partisipasi anggaran, akan meningkatkan tanggungjawab serta kinerja dari atasan level bawah dan menengah. Bawahan dapat menyampaikan ide-ide kreatif yang dimilikinya kepada pimpinan atau atasan, yang mana ide tersebut mempunyai tujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasar uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

*H1: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah*

**b. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mempunyai peran dalam meningkatkan kinerja manajerial. Seorang manajer dalam membuat suatu perencanaan harus mempertimbangkan pengetahuan dan fleksibilitas dalam perbedaan budaya. Suatu kehidupan dipengaruhi oleh budaya yang berbeda sehingga manajemen yang efektif akan melakukan kerja sama. Budaya organisasi sebagai hasil kesepakatan bersama akan menjadikan anggota organisasi tersebut mempunyai rasa tanggung jawab dalam mengimplementasikan aspek-aspek penting budaya tersebut. Hal ini akan mendorong timbulnya itikad baik terhadap organisasi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Frucot dan Shearon (1991) dan Sardjito dan Muthaher (2007) menemukan pengaruh dimensi budaya terhadap efektivitas partisipasi dalam penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial. Berdasar uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

*H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah.*

**c. Job Relevant Information**

Pada konteks pemerintah, aparat pemerintah yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, akan menggunakan informasi yang dimiliki untuk membuat anggaran menjadi relatif lebih tepat. *Job Relevent Information* merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui *informed effort* yang lebih baik (Krens, 1992). Partisipasi anggaran

memungkinkan adanya transfer informasi yang memadai antara atasan dan bawahan sehingga akan diperoleh tingkat pemahaman yang lebih baik tentang pengetahuan yang relevan dengan tugas. Jadi, informasi yang relevan dengan pekerjaannya akan lebih mudah menjalankan tugasnya dalam menyusun anggaran (Indriani, 1993). Beberapa penelitian menganggap bahwa bawahan yang diperbolehkan berpartisipasi dalam proses penetapan anggaran, berhasil dalam mengungkapkan informasi privat (Champbell dan Gingrich, 1986; Krens., 1992). Hasil informasi tersebut berguna untuk merencanakan anggaran yang lebih realistik dan akurat, terutama informasi yang berhubungan dengan pekerjaan. *Job relevant information* (JRI) adalah informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas atau *decision facilitating* (Kren, 1992). Berdasar uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

*H3: Job relevant information berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah.*

**d. Kepuasan Kerja**

Karyawan yang tingkat kepuasan kerjanya tinggi, produktivitasnya akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Penelitian Cherrington (1973) menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja manajer. Penelitian Cherrington (1973) ini menemukan hubungan positif yang menunjukkan hubungan yang searah antara partisipasi dengan kepuasan kerja yaitu semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran, semakin tinggi kepuasan kerja, dan terdapat hubungan positif yang menunjukkan hubungan searah antara partisipasi dengan kinerja manajer, yaitu semakin tinggi partisipasi dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi kinerja manajer. Mohan et al (1995) berargumentasi bahwa partisipasi dapat diduga berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan selanjutnya juga akan mendorong peningkatan kinerja manajerial. Berdasar uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

*H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah.*

**e. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan karyawan atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi yang dimiliki seorang karyawan dalam menjalankan perusahaan serta partisipasi karyawan tersebut dalam penyusunan anggaran, maka kinerja manajerial yang dimiliki karyawan tersebut akan meningkatkan untuk mencapai target anggaran yang telah ditetapkan. Keyakinan yang kuat yang dimiliki karyawan terhadap nilai dan tujuan yang dicapai perusahaan mempengaruhi partisipasinya yang tinggi dalam anggaran terhadap peningkatan manajerial. Hasil penelitian Sardjito dan Muthaher (2007) menunjukkan komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara partisipasi dalam proses penyusunan anggaran dan kinerja aparat pemerintah. Berdasarkan keterangan dan beberapa studi yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan partisipasi anggaran.

*HS: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah.*

**3. Metode Penelitian**

**a. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat structural satuan kerja perangkat daerah (SKPD) pada pemerintah Kota Yogyakarta. Pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan skala likert 1 s/d 5. Sebanyak 107 kuisioner disebarkan dan 95 kuisioner yang kembali. Data yang bisa diolah lebih lanjut sebanyak 69 kuisioner.

**b. Definisi Operasional dan Variabel Penelitian**

1) Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial pemerintah. Kinerja manajerial merupakan hasil upaya atau prestasi yang dilakukan manajer dalam melakukan tugas dan

fungsinya dalam organisasi (Nurchayani, 2010). Prestasi adalah pencapaian manajer secara individual dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial. Kinerja manajerial diukur dengan indikator-indikator akan dikaitkan dengan konsep kinerja manajemen berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi, dan perwakilan.

2) Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

- a) Partisipasi anggaran adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak masa depan bagi pihak yang membuat keputusan tersebut. Tingkat partisipasi yang diukur adalah pengaruh dan keterlibatan aparat dalam proses penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran, yang mengukur seberapa jauh karyawan terlibat dalam penyusunan anggaran, pengaruh yang dirasakannya dan peran karyawan dalam proses penyusunan anggaran serta pencapaian target anggaran.
- b) Budaya Organisasi adalah suatu pola asumsi yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan agar seseorang dapat menyesuaikan diri dalam suatu lingkungan atau organisasi (Ivancevich et al, 2006 dalam Wijayanti, 2012). Budaya memberikan keunikan pada suatu kelompok atau organisasi yang membedakannya dari kelompok atau organisasi lain (Ramachandran dan Krishnan, 2009 dalam Wijayanti, 2012).
- c) *Job relevant information* (JRI) adalah informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang berhubungan dengan tugas atau *decision facilitating* (Kren, 1992). *Job relevant information* (JRI) menunjukkan peran informasi dalam memudahkan pembuatan keputusan yang berhubungan dengan jabatan, seperti aparat selalu mengetahui apa yang terbaik yang harus dilakukan, memiliki informasi yang memadai untuk membuat

keputusan yang optimal, dan mampu memperoleh informasi strategik yang dibutuhkan sebagai alternatif dalam pembuatan keputusan.

- d) Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Hehanusa, 2010). Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.
- e) Komitmen organisasi adalah tingkat keyakinan dengan nilai dan tujuan. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi (Mowday *et al.*, 1979 dalam Latuheru, 2006). Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi (Porter *et al.*, 1974 dalam Latuheru, 2006).

#### **4. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan metode data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisioner.

#### **5. Metod Analisis Data**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan Uji *Multiple Regression* dengan alpha 5%. Rumusannya adalah sebagai berikut (Gujarati dan Porter, 2010) :

$$KM = \beta_0 + \beta_1 PA + \beta_2 BO + \beta_3 JRI + \beta_4 KK + \beta_5 KO + \epsilon$$

#### **6. Hasil Dan Pembahasan**

Objek penelitian dalam hal ini adalah pejabat struktural Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Yogyakarta yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Jumlah SKPD di Pemerintah Kota Yogyakarta sebanyak 85 SKPD yang terdiri dari 13 dinas, 3 badan, 6 kantor, 2 sekretariat, RSUD,

Inspektorat, 14 kecamatan dan 45 kelurahan. Sampel penelitian ini dipilih dengan metode *purposive sampling* dengan kriteria pejabat struktural yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran (RKA-SKPD) yang memiliki masa kerja minimal satu tahun dalam periode penyusunan anggaran. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 24 SKPD.

Jumlah kuisisioner yang kembali dan diisi lengkap sehingga bisa diolah lebih lanjut sebanyak 69 kuisisioner. Untuk hasil olah data dengan menggunakan SPSS v.16 akan disajikan dalam pembahasan dibawah ini.

**Tabel 1.**  
**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
PA	3,87	0,61	69
BO	3,78	0,30	69
JRI	4,29	0,35	69
KK	3,82	0,28	69
KO	3,36	0,32	69
KM	3,93	0,58	69

Data dalam tabel 1 diatas bisa diinterpretasi bahwa secara rerata (*mean*) *job relevant information* memiliki angka yang paling tinggi. Angka 4,29 menunjukkan rerata responden menjawab setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan. Variabel lain berada pada kisaran angka lebih dari tiga tetapi kurang dari empat, yang menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan membuat responden cenderung memilih netral/ragu- ragu. Faktor ini mungkin disebabkan pernyataan yang diajukan belum sepenuhnya dipahami oleh responden.

Hasil pengujian regresi linier berganda dengan tingkat signifikansi 5% disajikan dalam tabel 2 di bawah ini. Pengujian dilakukan secara individu dan bersama-sama untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Regresi**

Variabel	<i>Exp.</i> <i>Sign</i>	<b>B</b>	<b>t</b>	<b>Sig</b>
Constant		-,186	-,164	0,870
PA	+	,013	,103	0,918
BO	+	,823	2,667	0,010
JRI	+	,255	1,181	0,242
KK	+	-,076	-,230	0,819
KO	+	,069	,295	0,769
R <sup>2</sup>		0,229		
Adj R <sup>2</sup>		0,169		
F		3,752		
Sig		0,005		

Regresi linier berganda dilakukan dengan menggunakan metode *listwise/enter*. Nilai *Adjusted R Square* adalah 0,169 yang berarti 16,9% variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen (partisipasi anggaran, budaya organisasi, job relevant information, kepuasan kerja dan komitmen organisasi) dan sisanya 83,1% dijelaskan oleh faktor lain. Nilai F hitung sebesar 3,752 (*p-value* 0,005), signifikan pada level 5%, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja manajerial pemerintah atau dengan kata lain partisipasi anggaran, budaya organisasi, job relevant information, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah.

Tabel 2 di atas menunjukkan variabel budaya organisasi (*p-value* 0,010) berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah. Variabel lainnya, yaitu partisipasi anggaran (*p-value* 0,918), *job relevant information* (*p-value* 0,242), kepuasan kerja (*p-value* 0,819), dan komitmen organisasi (*p-value* 0,769) tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah. Hal ini

menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan dalam upaya-upaya peningkatan kinerja manajerial pemerintah. Hasil ini mendukung temuan Sardjito dan Muthaher (2007), tetapi tidak sejalan dengan temuan Corynata (2004), Octavia (2009), Mattola (2011) dan Fibrianti & Rihardjo (2013).

Semakin tinggi tingkat kesesuaian antara budaya yang membentuk karakter dalam suatu organisasi, semakin tinggi kinerja manajerial. Sebaliknya semakin rendah tingkat kesesuaian antara budaya yang membentuk karakter dalam suatu organisasi, semakin rendah kinerja manajerial. Hasil penelitian ini memberi bukti empiris mengenai pentingnya aspek "*human relation*" dalam upaya peningkatan kinerja manajerial pemerintah (Supomo, 1998). Budaya organisasi sebagai hasil kesepakatan bersama akan menjadikan anggota organisasi tersebut mempunyai rasa tanggung jawab dalam mengimplementasikan aspek-aspek penting budaya organisasi tersebut.

### **C. Simpulan**

Penelitian ini menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, *job relevant information*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pemerintah dengan obyek Pemerintah Kota Yogyakarta.

Hasil regresi linier berganda menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah, tetapi variabel lainnya yaitu partisipasi anggaran, *job relevant information*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pemerintah.

Beberapa saran yang bisa diajukan adalah budaya organisasi merupakan *predictor* penting dalam meningkatkan kinerja manajerial, sementara itu *variable* lain dalam model tidak menunjukkan pengaruh terhadap kinerja manajerial. Pimpinan Pemerintah Kota Yogyakarta perlu melakukan upaya-upaya peningkatan kinerja manajerial. Salah satu upaya adalah dengan menerapkan sistem *reward and punishment* terhadap pegawai pemerintah kota, agar budaya bisa dilestarikan dan ditingkatkan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agusti, R. (2012). "Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah dengan dimoderasi oleh variabel desentralisasi dan budaya organisasi". *Jurnal Ekonomi*, Vol. 20, No. 3.
- Ariefianto, M. D. (2012). *Ekonometrika: Esensi Dan Aplikasi Dengan Menggunakan Eviews*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Azis, N. (2011). "Analisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan anggaran dan umpan balik terhadap peningkatan kinerja manajerial melalui kepuasan kerja dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderating". *Analisis Manajemen*, Vol. 5, No. 1.
- Biduri, S. (2011). "Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan variabel pemoderasi gaya kepemimpinan dan komitmen Organisasi pada PEMKAB Lamongan". *JAMBS*, Vol. 8, No. 1.
- Coryanata, I. (2004). "Pelimpahan Wewenang dan Komitmen Organisasi dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial". *Prosiding Simposium Nasional Akuntansi VII*.
- Damayanti, T. (2007). "Pengaruh Komitmen Anggaran dan Kultur Organisasional Terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran dan Kinerja Manajerial Pada Kondisi Stretch Target". *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, Vol. 11, No. 1.
- Darlis, E. (2002). "Analisis pengaruh Komitmen organisasional dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 5, No. 1.
- Efferin, S., S.H. Darmadji., dan Y. Tan. (2012). *Metode Penelitian Akuntansi Mengungkap Fenomena Dengan Pendekatan*

*Kuantitatif dan Kualitatif*, Cetakan Kedua. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.

- Falikhatun. (2007). "Pengaruh partisipasi penganggaran terhadap budgetary slack dengan variabel pemoderasi ketidakpastian lingkungan dan kohesivitas kelompok". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 6, No. 2.
- Faizzah, N dan T. Mildawati. (2007). "Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan variabel pemoderasi gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi pada pemkot Surabaya". *JAMBSP*, Vol. 3, No. 3.
- Ghozali, I. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gujarati, D. (2006). *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Hapsari A.R, N. (2010). *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan locus of control sebagai variabel moderating*. Skripsi Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan).
- Hehanusa, M. (2010). *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparat: integrasi variabel intervening dan variabel moderating Pada Pemerintah Kota Ambon dan Pemerintah Kota Semarang*. Tesis S2 Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan).
- Indarto, S. L, dan S. D. Ayu. (2011). "Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Peningkatan Kinerja Manajerial Perusahaan Melalui Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Komitmen Tujuan Anggaran dan job relevant information". *Seri Kajian Ilmiah*. Vol. 14, No. 1.
- Jogiyanto. (2008). *Pedoman Survei Kuesioner Mengembangkan Kuesioner: Mengatasi Bias dan Meningkatkan Respon*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Kamaliah., E. Darlis, dan V. Virsanita. (2010). "Pengaruh perilaku oportunistik terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial". *Jurnal Ekonomi*. Vol. 18, No. 2.

- Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Kusumawati, F dan M. A. Salam. (2012). Hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja pengelolaan keuangan daerah: kepuasan Kerja dan motivasi sebagai variabel pemoderasi. *Jurnal Investasi, Vol. 8, No. 2*.
- Lesmana, D. (2011). Pengaruh penganggaran partisipatif, sistem pengukuran kinerja dan kompensasi insentif terhadap kinerja manajerial perguruan tinggi swasta di Palembang. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (JENIUS), Vol. 1, Vol. 3*.
- Mahanani, T. (2009). *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan self efficacy, social desirability, dan organizational commitment sebagai variabel intervening*. Skripsi S1 Fakultas Ekonomi, Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Mardiasmo. (2002). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Martono, N. (2010). *Statistika Sosial Teori dan Aplikasi Program SPSS*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Mattola, R. (2011). *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja dengan locus of control sebagai variabel moderating (Studi Kasus Pada PT. Kimia Farma Trading & Distribution Cabang Makasar)*. Skripsi S1. Universitas Hasanudin.
- Nurchayani, K. (2010). *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening*. Skripsi S1. Universitas Diponegoro.
- Octavia, D. (2009). *Pengaruh partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada PT. Pos Indonesia (Persero) Medan*. Skripsi S1. Universitas Sumatera Utara
- Putra, H. (2011). *Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan motivasi sebagai variabel moderating (Studi Empiris pada Bank Devisa Persero Di*

- Kota Padang). Skripsi S1, Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
- Pramesthiningtyas, A. H. (2011). *Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial, melalui komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel intervening*. Semarang: Skripsi S1. Universitas Diponegoro (tidak dipublikasikan).
- Rihardjo, I. B. (2009). Pengaruh Desentralisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif Dengan Kinerja Manajerial. *Ekuitas*. Vol. 13, No. 3.
- Rihardjo, I. B dan D. Fibrianti. (2013). “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah kota Surabaya”. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, Vol. 1, No. 1.
- Sardjito, B dan O. Muthaher. (2007). “Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating”. *Simposium Nasional Akuntansi X. Unhas Makasar, 26-28 Juli 2007*.
- Silmilan. (2013). *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah dengan motivasi kerja dan internal locus of control sebagai variabel moderating (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Daerah Kota Padang)*. Skripsi S1, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Sugiyono. (2005). *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan Kedelapan. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Supomo, B., dan N. Indriantoro. (1998). “Pengaruh struktur dan kultur organisasional terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial: Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur Indonesia”. *Kelola*, No.18, Juli.