

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, BUDAYA ORGANISASI,
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL
(Survei pada Karyawan PDAM Kota Surakarta)**

Neneng Rahma ¹⁾

Suharno ²⁾

Bambang Widarno ³⁾

^{1, 2, 3)} Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

e-mail: ¹⁾ nenengrahmamuyasaroh@yahoo.co.id

²⁾ suharno_mm_akt@yahoo.co.id

³⁾ b.widarno@yahoo.com

ABSTRACT

The purpose of this study to analyze the effect of budget participation, organizational culture, leadership and organizational commitment on managerial performance partially and simultaneously. This study is a survey. The study population is an employee who has authority in the budgeting process in PDAM Surakarta as many as 47 employees and all of them are used as samples by used census. type data used quantitative and qualitative data. The data source used primary data and secondary data. Methods of data collection used questionnaires and literature study data were analyzed used multiple linear regression. Participation budgetary, organization culture, leadership and organizational commitment has positive and significant effect on managerial performance partially and simultaneously.

Keywords: *participation budgeting, organizational culture, leadership, organizational commitment, managerial performance simultaneously.*

PENDAHULUAN

PDAM Kota Surakarta adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Pemerintah Kota Surakarta yang bergerak dalam bidang usaha penyedia air bersih kepada masyarakat yang berada di wilayah Kota Surakarta dan sekitarnya. PDAM Kota Surakarta berfungsi sebagai lembaga bisnis, yang harus berorientasi pada laba melalui efisiensi usaha, juga berfungsi sebagai lembaga sosial. Ini dapat dilihat dari penentuan harga jual air per meter kubik yang ditentukan oleh pemerintah atas persetujuan DPRD. Hal ini dilandasi dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 1998. PDAM mempunyai tugas pokok pelayanan umum kepada masyarakat, sehingga di dalam menjalankan fungsinya tersebut, maka PDAM harus mampu membiayai diri sendiri dan harus berusaha mengembangkan tingkat pelayanan umum dan diharapkan mampu memberikan sumbangan kepada pemerintah daerah sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Untuk menjalankan fungsi di atas sangat dibutuhkan suatu kondisi perusahaan yang sehat, baik dalam arti ekonomi maupun dalam arti sosial. Sehat dalam arti ekonomi dapat diukur melalui penilaian kinerja ekonomi yang umumnya digunakan dalam menilai kesehatan atau kinerja perusahaan, sedangkan sehat dalam arti sosial diukur dari tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan pelayanan kepada masyarakat.

PDAM Kota Surakarta dalam memenuhi tuntutan masyarakat, tentunya harus didukung dengan kinerja yang baik, yang dimulai dari karyawan *level* bawah sampai dengan *level* top manajemen. Dengan kinerja yang baik, tentunya akan berdampak terhadap kinerja perusahaan

yang baik pula, atau dengan kata lain apabila kinerja perusahaan baik, maka secara otomatis tuntutan masyarakat akan pelayanan air bersih akan terlayani secara maksimal.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Solo menyebut sekitar 39% produksi air bersihnya mubazir gara-gara kebocoran pipa disejumlah titik. Kondisi tersebut membuat PDAM harus menanggung kerugian hingga Rp 80 miliar untuk memperbaiki pipa air pelanggan. Kebocoran pipa tersebut membuat pasokan air bersih warga menjadi berkurang. Kerusakan pipa tersebut disebabkan faktor usia, dan karena besarnya biaya yang harus dikeluarkan, hingga kini pihaknya belum mampu memperbaiki pipa secara menyeluruh karena keuntungan yang diperoleh PDAM Kota Solo juga berkisar Rp 5 miliar. Hasil dokumentasi dari Solopos.com mengenai keluhan pelanggan menyebutkan bahwa persoalan kerusakan sambungan PDAM segera ditindaklanjuti, hal tersebut karena pasokan air di wilayahnya sering seret tanpa sebab, selain itu airnya juga keruh dan apabila hal tersebut disebabkan karena kerusakan pada pipa, maka segera harus diselesaikan (<http://www.solopos.com>).

Berdasarkan hal tersebut maka diperlukannya peningkatan kinerja manajerial dari PDAM Kota Surakarta. Kinerja manajerial dalam organisasi merupakan salah satu jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer perusahaan seringkali tidak memperhatikan tujuan organisasi secara optimal, kecuali jika kondisi perusahaan sudah semakin memburuk. Ghozali (2012: 44) menjelaskan bahwa kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Bila mana perusahaan memiliki kinerja yang baik maka perusahaan optimis akan dapat mencapai keberhasilan yang dikehendaki. Dengan demikian kelangsungan hidup perusahaan terjamin, namun bila kinerja perusahaan buruk maka perusahaan pesimis untuk dapat mencapai tingkat keberhasilan yang dikehendaki.

Salah satu faktor yang memiliki pengaruh positif dalam hal meningkatkan kinerja manajerial adalah partisipasi anggaran. Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Ikhsan dan Ane, 2007: 2). Sebagai alat perencanaan, anggaran merupakan rencana kegiatan yang terdiri dari sejumlah target yang akan dicapai oleh para manajer departemen suatu perusahaan dalam melaksanakan serangkaian kegiatan tertentu pada masa yang akan datang. Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi kedalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang maupun jangka pendek. Sasaran anggaran dapat dicapai melalui pelaksanaan serangkaian aktifitas yang telah ditetapkan sebelumnya dalam bentuk anggaran.

Anggaran partisipatif merupakan pendekatan manajerial yang umumnya dinilai dapat meningkatkan efektifitas organisasional melalui peningkatan kinerja setiap anggota organisasi secara individual atau kinerja manajerial. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Penilaian kerja organisasi sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi, namun demikian bukti empiris menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara anggaran partisipatif dengan peningkatan kinerja manajerial (Sutapa dan Soni, 2010: 103).

Trisnaningsih (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Budaya organisasi sebagai hasil kesepakatan bersama akan menjadikan anggota organisasi tersebut mempunyai rasa tanggung jawab dalam mengimplementasikan aspek-aspek penting budaya organisasi tersebut. Hal ini akan mendorong timbulnya itikad baik atau komitmen anggota terhadap organisasi yang menaunginya. Sardjito dan Mutaher (2007) menyatakan budaya organisasi

mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Faktor utama dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi keberadaan pemimpin, salah satu syarat menjadi pimpinan adalah mempunyai kualitas dan kemampuan memimpin yang baik agar dapat mengelola organisasi dengan baik. Setiap pemimpin mempunyai sikap yang berbeda dalam memimpin para bawahannya. Sikap pemimpin tersebut dinamakan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kegiatan yang mempengaruhi seseorang atau kelompok dengan menggunakan gaya tertentu sehingga mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Thoah (2010: 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting karena dapat memberikan dampak positif maupun dampak negatif terhadap kinerja yang dipimpinya.

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2008: 155). Komitmen organisasi dianggap penting bagi organisasi karena pengaruhnya pada *turnover* dan hubungannya dengan kinerja yang mengansumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Wulandari dan Riharjo (2016) dengan hasil bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dan gaya kepemimpinan dapat memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah penelitian sekarang tidak menggunakan variabel moderasi dan menempatkan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas dan menambah variabel budaya organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: 1) signifikansi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. 2) signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. 3) signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. 4) signifikansi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dan 5) signifikansi pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial secara simultan.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial

Beberapa penelitian terdahulu Agusti (2012) dan Wulandari dan Riharjo (2016) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dan berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial karyawan PDAM Kota Surakarta

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial

Trisnaningsih (2007) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Sardjito dan Osmad Mutaheer (2007) menyatakan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Agusti (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, dan berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial karyawan PDAM Kota Surakarta.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Menurut Thoha (2010: 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting karena dapat memberikan dampak positif maupun dampak negatif terhadap kinerja yang dipimpinnya. Pamungkas (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial karyawan PDAM Kota Surakarta

4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2008: 155). Komitmen organisasi dianggap penting bagi organisasi karena pengaruhnya pada *turnover* dan hubungannya dengan kinerja yang mengansumsikan bahwa individu yang memiliki komitmen cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Wulandari dan Riharjo (2016) dengan hasil bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H4: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial karyawan PDAM Kota Surakarta

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan survai. Populasi penelitian adalah pegawai yang memiliki otoritas dalam proses penyusunan anggaran di PDAM Kota Surakarta yang berjumlah 47 pegawai dan semuanya digunakan sebagai sampel dengan teknik sensus.. Jenis data menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data menggunakan data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi pustaka Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda.

HASIL PENELITIAN

1. Hasil Uji Kualitas Instrumen

Hasil uji validitas variabel partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial diperoleh *p value* < 0,05 sehingga item pernyataan dapat digunakan dalam analisis penelitian. Hasil uji reliabilitas pernyataan mengenai partisipasi penyusunan anggaran (0,712), budaya organisasi (0,639), kepemimpinan (0,688), komitmen organisasi (0,722) dan kinerja manajerial (0,690) sehingga semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 sehingga dinyatakan reliabel.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan lolos uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas, seperti pada tabel 1 berikut:

Tabel 1: Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	<i>Tolerance</i> (0,416; 0,658; 0,532; 0,351) > 0,10 dan nilai VIF (2,403; 1,519; 1,878; 2,851) < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji autokorelasi	p (0,076) > 0,05	Tidak ada autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	p (0,744; 0,795; 0,484; 0,619) > 0,05	Tidak ada heteroskedastisitas
Uji normalitas	p (0,931) > 0,05	Residual normal

Sumber: Data Primer diolah, 2017

3. Regresi Linear Berganda

Analisis ini Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel partisipasi anggaran (X_1), budaya organisasi (X_2), kepemimpinan (X_3) dan komitmen organisasi (X_4) terhadap kinerja manajerial. Perhitungan menggunakan program SPSS. Hasil uji analisis regresi linear berganda dapat diperoleh sebagai berikut:

Tabel 2: Regresi Linear Berganda

	B	t	Sig.
(Constant)	2,335	0,933	0,356
Partisipasi Anggaran	0,448	4,298	0,000
Budaya Organisasi	0,246	3,003	0,004
Kepemimpinan	0,166	2,669	0,011
Komitmen Organisasi	0,226	2,410	0,020
F hitung	57,874		0,000
Adjusted R Square	0,832		

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil regresi linear berganda tersebut dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,335 + 0,448X_1 + 0,246X_2 + 0,166X_3 + 0,226X_4$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa:

- a = 2,335, adalah konstanta, artinya apabila partisipasi anggaran, budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi dianggap nol, maka kinerja manajerial adalah positif.
- $b_1 = 0,448$, koefisien variabel partisipasi anggaran (X_1), artinya bahwa apabila partisipasi anggaran pegawai semakin tinggi maka akan meningkatkan kinerja manajerial dengan asumsi variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi dianggap tetap.
- $b_2 = 0,246$, koefisien variabel budaya organisasi (X_2), artinya bahwa dengan adanya budaya organisasi yang semakin baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial pegawai dengan asumsi variabel partisipasi anggaran, kepemimpinan dan komitmen organisasi dianggap tetap.
- $b_3 = 0,166$, koefisien variabel kepemimpinan (X_3), artinya bahwa adanya kepemimpinan yang semakin baik maka akan meningkatkan kinerja manajerial dengan asumsi bahwa

variabel partisipasi anggaran, budaya organisasi dan komitmen organisasi dianggap tetap.

$b_4 = 0,266$, koefisien variabel komitmen organisasi (X_4), artinya bahwa adanya komitmen organisasi pegawai yang semakin meningkat maka akan meningkatkan kinerja manajerial dengan asumsi bahwa variabel partisipasi anggaran, budaya organisasi dan kepemimpinan dianggap tetap.

4. Uji t

- a. Uji t variabel partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial
Hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,298 dengan $p\ value$ $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H_1) terbukti kebenarannya.
- b. Uji t variabel budaya organisasi terhadap kinerja manajerial (Y)
Hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} 3,003 dengan $p\ value$ $0,004 < 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H_2) terbukti kebenarannya.
- c. Uji t variabel kepemimpinan terhadap kinerja manajerial (Y)
Hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} 2,669 dengan $p\ value$ $0,011 < 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H_3) terbukti kebenarannya.
- d. Uji t variabel komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (Y)
Hasil perhitungan diperoleh nilai t_{hitung} 2,410 dengan $p\ value$ $0,020 < 0,05$ maka H_0 ditolak, berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H_4) terbukti kebenarannya.

5. Uji F

Hasil uji F diperoleh $p\ value$ $0,000 < 0,05$ sehingga partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta secara simultan.

6. Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan diperoleh nilai $Adjusted\ R^2 = 0,832$ berarti dapat diketahui bahwa sumbangan atau pengaruh yang diberikan oleh variabel partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,832 atau sebesar 83,2% sedangkan sisanya $(100\% - 83,2\%) = 16,8\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, misalnya desentralisasi dan informasi tugas.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap 7kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H_1) terbukti kebenarannya, hal ini berarti bahwa semakin tinggi partisipasi dari karyawan dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial pegawai.

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu Agusti (2012) dan Wulandari dan Riharjo (2016) menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Implikasi manajerial yang dapat diambil oleh

manajemen PDAM Kota Surakarta dalam peningkatan kinerja manajerial melalui partisipasi karyawan dalam penyusunan anggaran adalah dengan meningkatkan partisipasi pegawai dalam hal penyusunan anggaran di wilayah pertanggungjawaban serta pimpinan secara rutin melakukan evaluasi anggaran.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H2) terbukti kebenarannya, hal ini berarti bahwa semakin tinggi baik budaya organisasi maka kinerja manajerial pegawai juga semakin meningkat.

Hasil ini mendukung penelitian dari Agusti (2012) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dan ini diperkuat dari pernyataan Sardjito dan Mutaher (2007) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi.

Implikasi manajerial yang dapat diambil oleh manajemen PDAM Kota Surakarta dalam peningkatan kinerja manajerial melalui budaya organisasi adalah dengan meningkatkan insentif bagi pegawai yang bersedia sebagai bentuk profesionalisme pekerjaan serta melakukan evaluasi terhadap hasil kerja pegawai.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H3) terbukti kebenarannya. Hal tersebut berarti bahwa dengan kepemimpinan yang semakin baik maka kinerja manajerial pegawai juga semakin baik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Pamungkas (2014) bahwa gaya kepemimpinan juga berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Implikasi kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial melalui kepemimpinan adalah pimpinan menjelaskan tujuan dalam pemberian tugas dan mengajak diskusi pegawai dalam pemecahan masalah.

4. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta, sehingga hipotesis (H4) terbukti kebenarannya. Hal itu berarti bahwa adanya peningkatan komitmen organisasi dari pegawai maka dapat meningkatkan kinerja manajerial pegawai.

Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Wulandari dan Riharjo (2016) bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Implikasi kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial melalui komitmen organisasi adalah pemberian motivasi misalnya dengan pemberian insentif sehingga pegawai bersedia bekerja lebih keras demi kemajuan perusahaan selain itu juga perlu meningkatkan hubungan antar pimpinan dengan pegawai yang menyenangkan sehingga pegawai merasa lebih nyaman bekerja.

KESIMPULAN

Partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti bahwa semakin tinggi partisipasi dari karyawan dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial pegawai. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti bahwa semakin tinggi baik budaya organisasi maka kinerja manajerial pegawai juga semakin meningkat. Kepemimpinan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja manajerial, sehingga dengan kepemimpinan yang semakin baik maka kinerja manajerial pegawai juga semakin baik. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial sehingga adanya peningkatan komitmen organisasi dari pegawai maka dapat meningkatkan kinerja manajerial pegawai.

Partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pegawai PDAM Kota Surakarta secara simultan dengan nilai $Adjusted R^2 = 0,832$ berarti variabel partisipasi penyusunan anggaran, budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial adalah sebesar 0,832 atau sebesar 83,2% sedangkan 16,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, misalnya desentralisasi dan informasi tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusti, Restu. 2012. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah dengan Dimoderasi oleh Variabel Desentralisasi dan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis)", *Jurnal Ekonomi*, Vol 20, No3, h. 1-15
- Gozali, Mareta Chrisna. 2012. "Dampak Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen pada Kinerja Manajerial". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, Vol 1 No 3, h, 3-7.
<http://www.solopos.com>, kebocoran pipa pdam solo capai 39%, diakses tanggal 22 September 2016.
- Ikhsan, Arfan dan La Ane. 2007. "Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Senjangan Anggaran dengan Menggunakan Lima Variabel Pemoderasi". *Jurnal SNA X*. Makassar.
- Pamungkas, Sum Rahmani. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial" (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah di Wilayah Eks Karesidenan Surakarta)". *Naskah Publikasi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Sardjito, Bambang dan Osmad Muthaher. 2007. "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating". *Simposium Nasional Akuntansi X*, Makassar
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Andi. Yogyakarta.
- Sutapa dan Soni. 2010. "Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial". *Jurnal Dinamika Akuntansi*. Vol. 2, No. 2, h. 103-109.
- Thoha, Muhammad. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Trisnaningsih, S. 2007. Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman *Good Governance*, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Makassar
- Wulandari, Diana Eka dan Ikhsan Budi Riharjo. 2016. "Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan". *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. Vol 5, No 4, h. 1-21,