

## **Locus of Control Memoderasi Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Pada Pemerintah Daerah Kota Ternate**

Iwan S. Seber<sup>1\*</sup>, Irsad Muhammad<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup>Universitas Muhammadiyah Maluku Utara

<sup>1</sup>bione.fe@gmail.com, <sup>2</sup>irsadmuhammad61@yahoo.com

\*Penulis Korespondensi

### **Abstract**

*This study examines the effect of participatory budgeting on managerial performance with locus of control as a moderating variable. Proposional random sampling is a technique used in this study. There were 108 state civil servants within the regional apparatus organization in the city of Ternate as respondents in this study. The results of statistical tests show that the locus of control variable moderates the relationship between participatory budgeting and managerial performance. Partially, participatory budgeting has an effect on managerial performance. The implication of this research is that it can be used by regional apparatus organizations to design budget planning arrangements in the city of Ternate.*

**Keywords:** *participatory budgeting, managerial performance, locus of control*

### **Abstrak**

*Penelitian ini menguji pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial dengan locus of control sebagai variabel pemoderasi. Proposional random sampling merupakan Teknik yang digunakan dalam penelitian ini. Terdapat 108 aparatur sipil negara dilingkungan organisasi perangkat daerah di kota ternate sebagai responden dalam penelitian ini. Hasil uji statistic menunjukkan variabel locus of control memoderasi hubungan penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial. Secara parsial penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Implikasi penelitian ini agar dapat digunakan oleh organisasi perangkat daerah untuk mendesain pola penyelenggaraan penyusunan anggaran di lingkungan pemerintah kota ternate.*

**Kata kunci:** *penganggaran partisipatif, kinerja manajerial, locus of control*

### **Cara Mengutip:**

Seber, I. S., Muhammad, I. (2020). Locus of Control Memoderasi Penganggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Pada Pemerintah Daerah Kota Ternate. *Esensi: Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 10 (2): 191-198. DOI: <https://doi.org/10.15408/ess.v10i2.18859>

## PENDAHULUAN

Kinerja merupakan alat ukur untuk menilai keberhasilan sebuah organisasi. Untuk menghasilkan kinerja yang baik maka seluruh aktivitas haruslah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Ukuran prestasi kerja dapat diukur dari faktor kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektifitas dari setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan. rencana merupakan langkah yang dilakukan oleh sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang di inginkan. sebuah rencana yang baik mestinya mempertimbangkan kebutuhan, bukan keinginan, dengan demikian apa yang di rencanakan tersebut dapat diukur dan dinilai sehingga bisa memberikan dampak positif bagi keberlangsungan organisasi. Pada organisasi pemerintah sesuai dengan peraturan pemerintah No 12 tahun 2019 menjelaskan bahwa model penyusunan anggaran yang digunakan adalah penyusunan berbasis kinerja. Di mana prosedur penyusunan anggaran melibatkan seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk menghasilkan dokumen rencana kerja dan anggaran. Keterlibatan seluruh aparatur mencerminkan adanya upaya untuk memotivasi bawahan agar mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan organisasi. Keterlibatan aktif bawahan inilah yang disebut dengan penganggaran partisipatif. Penganggaran partisipatif adalah proses dimana individu yang kinerjanya dievaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target anggaran terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran. Anggaran partisipatif juga berkaitan dengan pengaruh bawahan dalam proses penyusunan anggaran, (Izzettin Kennis, 1979);(Peter Brownell, 1982).

Dengan demikian maka partisipasi merupakan sebuah proses Pengambilan keputusan secara bersama sama yang dilakukan oleh seluruh elemen dalam organisasi yang berdampak Terhadap keberlangsungan kegiatan organisasi di masa yang akan datang. Penjelasan di atas memberikan gambaran kepada kita bahwa anggaran partisipatif memberikan dampak yang sangat baik dalam pengelolaan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuannya hal ini dikarenakan dengan adanya penganggaran partisipatif memberikan ruang komunikasi yang efektif dari berbagai pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran sehingga tujuan tujuan yang ingin dicapai bisa dapat dilaksanakan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Hasan Almasia, Mohammad Reza Palizdar, 2015), menemukan bahwa anggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja manajerial, namun hasil yang berbeda misalnya ditemukan oleh (Arifin & Pagalung, 2018) bahwa penganggaran partisipatif tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja manajerial. (Galih Wicaksono, 2016), (Nazaruddin & Setyawan, 2012) dalam penelitiannya juga tidak menemukan pengaruh yang signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja Manajerial.

Inkonsistensi penelitian ini dipengaruhi oleh faktor faktor lain yang disebut sebagai faktor kontijensi, dalam anggaran partisipatif, penggunaan variabel kontijensi telah lama menjadi perhatian para peneliti. Para peneliti di bidang akuntansi menggunakan variabel kontijensi saat menghubungkan pengaruh anggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial. *locus of control* adalah salah satu variabel kontijensi yang dapat memoderasi pengaruh anggaran partisipatif terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Pada dasarnya setiap individu memiliki keyakinan atau persepsi atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya, bentuk keyakinan inilah yang disebut sebagai *locus of control*. *Locus of control*

adalah sebuah gagasan tentang perilaku manusia mengenai keyakinan yang diyakini oleh setiap orang bahwa ia bisa atau tidak bisa mengendalikan takdirnya sendiri. (Rotter, 1966); (Amalini et al., 2016) menjelaskan bahwa setiap kebaikan maupun keburukan yang terjadi pada seseorang berasal dari dirinya sendiri. (Veronique Frucot, 1991) menjelaskan bahwa locus of kontrol dibagi menjadi dua bagian yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Secara eksternal mereka percaya bahwa setiap peristiwa dikendalikan oleh nasib, keberuntungan, kebetulan atau pengaruh dari orang lain yang kuat, sementara secara internal setiap orang percaya bahwa mereka bisa mengontrol nasib mereka secara sendiri. (Munir & Sajid, 2010) mendefinisikan Locus of Control secara eksternal adalah kemampuan individu untuk menganggap bahwa tindakan mereka memiliki mempunyai pengaruh yang kecil pada kondisi kehidupan yang mereka hadapi dan secara internal bahwa kondisi, penghargaan, nasib, keberuntungan didapatkan dari tindakan mereka sendiri.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis perilaku aparatur sipil negara pada organisasi perangkat daerah di lingkungan pemerintah Kota Ternate.

## **METODE**

Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat struktural pada eselon III dan IV yang berada di Kota Ternate, yang terdiri dari kepala bidang, kepala bagian dan sekretaris pada masing masing organisasi perangkat daerah dengan total populasi sebanyak 324 orang. Adapun sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus slovin maka di dapatkan total sampel sebanyak 147 orang. Variabel Independen dalam penelitian ini adalah penganggaran partisipatif dengan 6 instrumen pertanyaan yang merupakan pengembangan dari (Milani, 1975). Variabel kinerja manajerial ini diukur dengan pertanyaan yang berkaitan dengan tingkat kecakapan manajer dalam melaksanakan aktivitas manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, investigasi, pengaturan, negosiasi, perwakilan, pengawasan dan evaluasi. Pengukuran kinerja manajerial dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney et.al (1963). Variabel locus of control menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh (Rotter, 1966), dengan delapan butir pertanyaan yang akan mengukur tingkat *locus of control* dari responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Moderating Regression Analysis (MRA)*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Responden dalam penelitian ini adalah aparatur sipil negara di lingkungan organisasi perangkat daerah di Kota Ternate. kuesioner yang disebar sebanyak 147 kuesioner, kuesioner yang terkumpul sebanyak 108 dan dapat digunakan sebagai data untuk dianalisis. Komposisi responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1 : Komposisi Responden**

	Data Responden		
	keterangan	Jumlah	presentase (%)
JENIS KELAMIN	Laki-Laki	72	67%
	Perempuan	36	33%
USIA	20-30	10	9%
	30-40	51	47%
	40-50	38	35%
	>50	9	8%
PENDIDIKAN TERAKHIR	SMA	2	1%
	D3	24	17%
	S1	35	25%
	S2	77	56%
JABATAN	Eselon III	47	44%
	Eselon IV	61	56%
	<5 Tahun	17	16%
LAMA BEKERJA	5-10 Tahun	49	45%
	>10 Tahun	42	39%

Sumber : data diolah, (2020)

Hasil tabel diatas menunjukkan bahwa dari 108 responden yang mengisi kuesioner didominasi oleh laki laki sebanyak 67%, perempuan 33%, usia responden antara 30-40 tahun dengan presentase 47%. Tingkat Pendidikan responden yang terbanyak adalah S2 dengan presentase 56%, lama bekerja responden di dominasi oleh 5-10 tahun sebanyak 45%.

**Tabel 2 : Hasil Uji Validitas Dan Reabilitas**

Variabel	Item	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Cronbach's Alpha	Keterangan
Penganggaran Partisipatif	1-6	0.461 - 0.765	0,000	0,882	Reliebel
Locus Of Control	1-8	0.401 – 0.896	0,000	0,921	Reliebel
Kinerja Manajerial	1-9	0.659 – 0.832	0,000	0,967	Reliebel

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa rata rata cronbach's alpha coefficient > 0.6 sehingga variabel dinyatakan realibel dan nilai signifikan hasil korelasi < 0.05 (5%), dengan demikian maka item pertanyaan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan selanjutnya dapat dilakukan pengujian hipotesis.

Tabel 3 Hasil Uji Regresi

## Tanpa Moderating

Independen Variabel	Koefisien Regresi	Std. Error	t <sub>hitung</sub>	R	R Square
(Constant)	2,129	0,188	11,320	0,364	0,358
X <sub>1</sub>	0,405	0,052	7,787		

Sumber : data diolah (2020)

## Dengan Moderating

Independen Variabel	Koefisien Regresi	Std. Error	t <sub>hitung</sub>	R	R Square
(Constant)	3,490	0,043	81,578	0,442	0,426
Zscore: PP	0,242	0,027	8,958		
Zscore: LOC	0,050	0,028	1,775		
Absx1_x2	0,074	0,028	2,605		

Sumber: data diolah (2020)

Berdasarkan hasil uji regresi pada tabel diatas dapat dijelaskan bahwa tanpa menggunakan locus of control sebagai pemoderasi, penganggaran partisipatif hanya memberikan kontribusi sebesar 0.358, atau sebesar 35% terhadap kinerja managerial. Ketika memasukkan locus of control sebagai variable pemoderasi pengaruhnya mengalami peningkatan sebesar 0.426 atau 42% terhadap kinerja managerial. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya locus of control dapat meningkatkan kinerja managerial.

Tabel 4. Pengujian Koefisien Regresi Secara Bersama-sama

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,988	3	1,996	27,497	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7,549	104	0,073		
	Total	13,537	107			

a. Dependent Variable: KM

b. Predictors: (Constant), Absx1\_x2, Zscore: PP, Zscore: LOC

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa secara simultan anggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja managerial dengan locus of control sebagai pemoderasi. Hal ini terlihat dari nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 27.497 lebih besar dari nilai F<sub>tabel</sub> sebesar 2.7919. Hasil ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh (Susmitha & Suartana, 2012), (Suryanawa & Tintara, 2013), bahwa orang yang memiliki locus of control memiliki kecenderungan untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses penyusunan anggaran, adanya keterlibatan secara aktif serta kemampuan untuk mengendalikan setiap peristiwa yang terjadi padanya dengan baik akan berdampak pada peningkatan kinerja managerial.

Hasil uji hipotesis ini menegaskan temuan sebelumnya yang dilakukan oleh (Ferial, 2016), bahwa locus of control merupakan variabel moderasi yang mempengaruhi penganggaran partisipatif terhadap kinerja managerial. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa locus of control merupakan variabel yang mampu memoderasi hubungan penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini menjelaskan bahwa tiap individu di dalam organisasi merasa bertanggungjawab dan mampu mengendalikan setiap peristiwa yang terjadi di dalam organisasi, oleh karena itu setiap keputusan yang telah diambil akan dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Peter Brownell, 1982), bahwa pada dasarnya setiap orang memiliki kebebasan untuk menentukan nasibnya sendiri, tiap individu merasa puas Ketika mereka terlibat dalam proses penyusunan anggaran. Adanya keterlibatan yang aktif dari bawahan dapat meningkatkan tanggungjawab untuk melaksanakan setiap keputusan yang telah dibuat. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rima Amriani Arifuddin, Mursalim, 2019), bahwa locus of control tidak memoderasi hubungan penganggaran partisipatif terhadap kinerja.

Secara parsial terdapat hubungan antara penganggaran partisipatif terhadap kinerja managerial. Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja managerial. hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.605 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu 1.983, dan signifikan pada level 0.000. Hasil ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hutama & Yudianto, 2019), (Giusti et al., 2018), bahwa keterlibatan yang aktif baik pada saat penyusunan maupun revisi anggaran serta intensitas manajer untuk meminta pendapat bawahan akan berdampak pada kinerja managerial. Temuan ini konsisten dengan penelitiannya (Janri D. Manafe, 2019), bahwa tingkat partisipasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran akan berdampak pada peningkatan kinerja managerial, hal ini disebabkan oleh setiap fungsi manajerial selalu berkaitan dengan fungsi perencanaan, koordinasi pengawasan dan evaluasi yang setiap saat dilakukan oleh organisasi untuk menghasilkan kinerja yang positif.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Efrida Yasni Nasution, 2017), dan (Nazaruddin & Setyawan, 2012), bahwa penganggaran partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti bahwa penganggaran partisipatif bukan satu satunya variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja managerial.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini locus of control menjadi variabel moderating yang memperkuat hubungan penganggaran partisipatif terhadap kinerja managerial pada organisasi perangkat daerah di Kota Ternate. Penganggaran partisipatif juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti semakin tinggi tingkat partisipasi bawahan dalam proses penyusunan anggaran maka semakin besar tanggungjawab yang dimiliki oleh bawahan untuk melaksanakan setiap keputusan yang telah dibuat akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja manajerial.

**PUSTAKA ACUAN**

- Amalini, H., Musadieg, M., & Afrianty, T. (2016). Pengaruh Locus of Control Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 35(1), 68–77.
- Arifin, A., & Pagalung, G. (2018). Empirical Study of the Effect of Participation of Budget in Managerial Performance. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 4(9), 645–651. <https://doi.org/10.22161/ijaems.4.9.1>
- Efrida Yasni Nasution, H. (2017). Faktor Penentu Kinerja Manajerial: Studi pada Perguruan Tinggi Negeri di Jakarta. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen, Volume 7* (, 229–246. <https://doi.org/10.15408/ess.v7i2.4916>
- Ferial, K. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi (Studi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Karanganyar). *EKSPLORASI*, XXVIII(No 2), 307–324. <http://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Exsplorasi/article/view/1300>
- Galih Wicaksono. (2016). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial pada Sekolah menengah negeri di Tegal. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 199–212.
- Giusti, G., Kustono, A. S., & Effendi, R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 121. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v5i2.8646>
- Hasan Almasia, Mohammad Reza Palizdar, H. P. (2015). Budgetary participation and managerial performance: The impact of information and environmental volatility. *Management Science Letters*, 5, 843–854. <https://doi.org/doi.10.5267/j.msl.2015.7.001>
- Hutama, R. S., & Yudianto, I. (2019). The Influence of Budget Participation, Budget Goals Clarity and Internal Control Systems Implementation on Local Government Performance. *Journal of Accounting Auditing and Business*, 2(2). <https://doi.org/10.24198/jaab.v2i2.22640>
- Izzettin Kennis. (1979). Effect of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *He Accounting Review*, 54(No 4), 707–721. <https://doi.org/10.2307/245627>
- Janri D. Manafe, T. S. (2019). The Impact of Organizational Commitment as Mediator and Moderator Relationship between Budgeting Participation on Managerial Performance/ Evidence From Indonesia. *The International Journal of Social Sciences World*, 01(01), 11–20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3522567>
- Milani, K. (1975). he Relationship of Particiaption in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study”. *The Accounting Review*, 274–284. <https://doi.org/DOI: 10.2307/244709>
- Munir, S., & Sajid, M. (2010). Examining locus of control (LOC) as a determinant of organizational commitment among university professors in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 1(4), 78.
- Nazaruddin, I., & Setyawan, H. (2012). pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap

- Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dengan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Desentralisasi dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 12(2), 197–207.
- Peter Brownell. (1982). A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control. *Forthcoming, Accounting Review, October 1982, Vol.57. No, 766–777*. <https://doi.org/DOI: 10.2307/247411>
- Rima Amriani Arifuddin, Mursalim, M. S. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Yang Dimoderasi oleh Locus Of Control pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. *PARADOKS:Jurna Ilmu Ekonomi;Oktober, 2(4)*, 28–35.
- Rotter, J. . (1966). Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied, Whole No.6*, 1–28.
- Suryanawa, I. K., & Tintara, I. D. A. A. A. (2013). Gaya Kepemimpinan Dan Locus of Control Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 8(1), 20–28.
- Susmitha, I. P. Y., & Suartana, I. W. (2012). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Locus of Control Dan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ekonomi,Bisnis Dan Akuntansi Universitas Udhayana Bali*.
- Veronique Frucot, W. T. S. (1991). Budgetary Participation,Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction. *The Accounting Review*, 66(1), 80–90. <https://doi.org/10.2307/247707>