



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL*
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Jember)**

SKRIPSI

Oleh
Grace Pristika
NIM 090810301256

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2015



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL*
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Jember)**

***THE EFFECT OF BUDGETARY PARTICIPATION TO MANAGERIAL
PERFORMANCE WITH INTERNAL LOCUS OF CONTROL AS
MODERATING VARIABLE
(Empirical Studies of SKPD Kabupaten Jember)***

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

oleh

Grace Pristika

NIM.090810301256

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2015

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

- ❖ Kedua orang tuakutercinta, Ayahanda Abner B. Pasaribu dan Ibunda Nurhayati Sitorus yang senantiasa mencurahkan kasih sayang, perhatian dan dengan ikhlas selama ini mendidiku serta berjuang untukku hingga meraih gelar sarjana.
- ❖ Kedua Abangku Adrian Nico Hotdi Marsahala Pasaribu dan Ricky Josua Alberto Pasaribu dan Adikku Jesaya Reyner Arnold Pasaribu.
- ❖ Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi
- ❖ Sahabat-sahabatku yang selalu memberikan dukungan serta semangat.
- ❖ Teman-teman seperjuangan yang selalu saling memotivasi serta saling mendoakan.
- ❖ Untuk almamater Universitas Jember yang saya cintai dan banggakan.

MOTTO

**“Jalan menuju sukses tidak selalu penuh teman dan dukungan kadang kamu harus jalan sendiri. Bukan karena kamu ditinggalkan, bukan karena kamu meninggalkan, tapi ada titik waktu dimana orang lain pun berjalan di jalur perjuangan mereka”
(Hingdranata Nikolay).**

**“Takut akan Tuhan adalah permulaan pengetahuan, tetapi orang bodoh menghina hikmat dan didikan”
(Amsal 1:7).**

**“Jangan suka menunda-nunda pekerjaan dan jangan menghindari tantangan tetapi hadapilah”
(Hendrawan Santoso P., S.E, M.Si, Ak)**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Grace Pristika

NIM : 090810301256

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: “PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN INTERNAL LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Jember)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 19 Januari 2015

Yang menyatakan,

Grace Pristika Pasaribu

NIM 090810301256

SKRIPSI

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN INTERNAL LOCUS OF CONTROL
SEBAGAI VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Jember)**

Oleh

Grace Pristika Pasaribu

NIM 090810301256

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I : Taufik Kurrohman, SE, M.Si, Ak.

Dosen Pembimbing II: Andriana, SE, M.Sc.

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN
ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI
VARIABEL MODERATING
(Studi Empiris pada SKPD Kabupaten Jember)

Nama Mahasiswa : Grace Pristika Pasaribu

N I M : 090810301256

Jurusan : S-1 AKUNTANSI/ Reguler Sore

Tanggal Persetujuan : 03 Oktober 2014

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Taufik Kurrohman, SE., M.Si., Ak.

19820723 200501 1 002

Andriana, SE., M.Sc.

19820929 201012 2 002

Ketua Jurusan

Akuntansi

Dr. Alwan S. Kustono, SE., M.Si., Ak.

NIP 19720416 2001121 001

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi Berjudul:

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN INTERNAL LOCUS OF CONTROL
SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : GRACE PRISTIKA

NIM : 090810301256

JURUSAN : AKUNTANSI

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

09 MARET 2015

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji :

Ketua : Nining Ika Wahyuni SE, M.Sc, Ak.

NIP. 19830624 200604 1 001

Sekretaris : Dr. Ahmad Roziq SE, M.M, Ak.

NIP. 19700428 199702 1 001

Anggota : Indah Purnamawati SE, M.si, Ak.

NIP. 19691011 199702 2 001

Mengetahui/Menyetujui,

Universitas Jember

Fakultas Ekonomi

Dekan,

Dr. M. Fathorrazi, M.Si
NIP. 19630614 199002 1 001

Grace Pristika Pasaribu

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

ABSTRAK

Partisipasi penyusunan anggaran diduga berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan adanya faktor kontigensi seperti *internal locus of control*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *internal locus of control* sebagai variabel moderating. Populasi dalam penelitian ini adalah para pejabat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Jember. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dalam pengambilan sampel. Untuk menguji hipotesis ini, peneliti menggunakan data primer dengan cara menyebarkan kuesioner. Kuesioner yang dibagikan sebanyak 140 kuesioner namun yang kembali dan dapat diolah sebanyak 136 kuesioner dengan menggunakan uji statistik regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertamayang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dapat diterima dan signifikan, sedangkan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *internal locus of control* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial tidak dapat diterima dan tidak signifikan.

Kata kunci: Partisipasi penyusunan anggaran, Kinerja manajerial, dan *internal locus of control*.

Grace Pristika Pasaribu

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember

ABSTRACT

The budgetary participation could influenced the managerial performance by the existing of the contingent factor as internal locus of control. The searching provided as to know the influence of budgetary participation towards the internal locus of control and the managerial performance as moderating variable. The population of this research was the SKPD chairman of Jember Regency. This research used the purposive sampling for taking the sample. As to test this hypothesis, we put the primer data by expanding some questioners. We shared 140 sheets but the questioners return to us 136 sheets then we used the statistic test and simple regrecy linier with SPSS assistance. The result of this research indicated that the first hypothesis informed that the budgetary participation has influenced towards the managerial performance could accept and signified and the second hypothesis told that the internal locus of control has influenced towards the relationship between the budgetary participation and managerial performance could not accept and not signified.

Keywords : Budgetary Participation, Managerial Performance, and Internal Locus of Control

RINGKASAN

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan *Internal locus of control* Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Jember); Grace Pristika, 090810301256; 2014: 45 halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Partisipasi anggaran merupakan pendekatan yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial dalam melakukan penyusunan anggaran. Dalam implementasinya anggaran tidak hanya sebatas alat perencanaan dan pengendalian namun juga merupakan sarana atau alat untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada aparatur pemerintah daerah perihal aktivitas yang harus dikerjakannya.

Penelitian mengenai penyusunan anggaran terutama berhubungan dengan kinerja telah banyak dilakukan, namun penelitian menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara anggaran partisipatif dan kinerja manajerial untuk mengatasi ketidakkonsistenan hasil-hasil penelitian tersebut diperlukan pendekatan kontinjensi dengan menggunakan variabel moderasi yang nantinya diharapkan mampu memberikan pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen, variabel moderating dalam penelitian ini adalah *internal locus of control*.

Internal locus of control merupakan keyakinan dalam diri tiap-tiap individu untuk memegang kendali atas sesuatu yang terjadi pada mereka. Seseorang dengan *internal locus of control* akan menjadi lebih aktif dan mampu memilih informasi yang dia butuhkan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *internal locus of control* sebagai variabel moderating.

Penelitian ini dilakukan di SKPD yang terdapat di Kabupaten Jember. Dengan menggunakan metode *purposive sampling* dalam pemilihan sampel. Terdapat 42 kantor SKPD dengan jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 136 kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan metode regresi linier sederhana, uji kualitas data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis.

Hasil dari uji kualitas data adalah bahwa butir kuesioner yang dinyatakan valid dan reliabel sehingga sah dan layak sebagai alat pengumpul data. Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa model regresi terbebas dari masalah normalitas, dan heteroskedastisitas. Uji multikolinearitas digunakan jika menggunakan metode interaksi maka asumsinya tidak terpenuhi sehingga menggunakan metode residual. Intinya regresi linier sederhana tidak ada uji multikolinearitas. Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana diketahui bahwa hasil uji F memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 hal ini berarti model regresi layak digunakan. Hasil uji hipotesis menunjukkan koefisien partisipasi penyusunan anggaran sebesar 0,307 menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian signifikansi kinerja manajerial terhadap absolute residual menghasilkan nilai $t_{hitung} = - 0,667$ dengan probabilitas 0,506 lebih besar dari *level of significance* ($\alpha = 5\%$). Hal ini berarti variabel *internal locus of control* tidak memoderasi secara signifikan pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUHPARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN *INTERNAL LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Empiris Pada SKPD Kabupaten Jember)”**. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat guna meraih gelar sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan ketulusan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Alwan Sri Kustono, SE., M.Si., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Bapak Dr. Ahmad Roziq, SE., MM., Ak., selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Hendrawan Santoso P., SE., M.Si, Ak. dan Bapak Taufik Kurrohman, SE., M.Si., Ak., dan Ibu Andriana, SE., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang dengan ketulusan hati dan kesabaran memberikan dukungan, bimbingan dan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Sudarno, M.Si., Ak. selaku Dosen Wali serta Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Seluruh staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
6. Orang tuaku tercinta Ibunda Nurhayati Sitorus dan Ayahanda Abner B. Pasaribuyang selalu memberikan kasih sayang, doa, serta dukungan baik moral maupun material dengan penuh ketulusan, kesabaran, keikhlasan, dan pengorbanan yang tiada batas.

7. Kedua abangku tercinta Adrian Nico Hotdi Marsahala Pasaribu dan Ricky Josua Alberto Pasaribu dan Adik kecilku tersayang Jesaya Reyner Arnold Pasaribu untuk kasih sayang, perhatian dan doa yang selalu kalian berikan untukku.
8. Adik-adik kost-ku tersayang Elsa Gultom, Kartini Butar-Butar, Uli Panjaitan, Ayu Sihombing, dan Olivia Simamora untuk semua kebaikan kalian dan kebersamaan kita selama ini.
9. Untuk teman-teman angkatan 2009 Eric Hutapea, Ervin Simanjuntak, Nanda Sinaga, Dita Siringo-Ringo, Ester Hutabarat, Yani Sirait dan Tide Pasaribu, terimakasih untuk kebersamaan yang sesaat namun sangat membekas dihati.
10. Kakak-kakak terbaikku selama di Jember, Humaltike Sitorus, Ise Simbolon, Ika Sianturi, Kartina Tarigan, dan Saulina Silitonga untuk setiap perhatian dan kasih sayang selama ini, sehingga saya bisa merasakan kehangatan seorang kakak dalam hidup saya. Serta abang-abangku terkasih Tohodo Simamora, Firman Situmorang, dan Austin Siallagan.
11. Adik-adik terbaikku selama di Jember Rebecca Nainggolan, Lisda Sihombing, Eva Banjarnahor, Ira Saragih, Erwin Purba, Yonas Siahaan dan Keluarga kedua ku di Jember ini, NHKBP Jember yang tidak bisa ku sebutkan satu persatu. Terimakasih untuk kebersamaan dan kenangan indah yang sangat berkesan.
12. Teman-teman terbaik selama di kampus, Candra, Echa, Dhini, Vinda, Jamik, Vina, Ayu, Shinta, Didi, Vony terima kasih banyak atas semangat dan kebersamaan kita selama ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu memperlancar proses penyusunan skripsi ini.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Jember, 09 Februari 2015

Grace Pristika

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PEMBIMBINGAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
RINGKASAN	x
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Anggaran	6
2.1.1.1 Pengertian Anggaran	6
2.1.1.2 Fungsi Anggaran	6
2.1.1.3 Tujuan Penyusunan Anggaran	7

2.1.2 Partisipasi Penyusunan Anggaran	8
2.1.2.1 Manfaat Partisipasi Anggaran	9
2.1.2.2 Keuntungan dan Kelemahan Partisipasi Anggaran	10
2.1.3 Kinerja Manajerial	10
2.1.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial	10
2.1.3.2 Pengukuran Kinerja Manajerial	11
2.1.4 Internal locus of Control	13
2.2 Penelitian Terdahulu	15
2.3 Kerangka Konseptual	15
2.4 Hipotesis Penelitian	16
2.4.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial	16
2.4.2 Internal Locus of Control, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial	17
BAB 3. METODE PENELITIAN	19
3.1 Jenis Penelitian	19
3.2 Populasi dan Sampel	19
3.3 Metode Pengumpulan Data	20
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran	20
3.5 Metode Analisis Data	22
3.6 Uji Hipotesis	24
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah	26
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Gambaran Umum	28
4.1.1 Gambaran Responden	28
4.1.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin	29
4.1.1.2 Berdasarkan Usia	29
4.1.1.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir	30
4.1.1.4 Berdasarkan Asal SKPD	30

4.1.1.5 Berdasarkan Jabatan.....	32
4.1.1.6 Berdasarkan Lama Bekerja	33
4.1.1.7 Berdasarkan Pengalaman menyusun RKA	34
4.2 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	34
4.3 Uji Kualitas Data	36
4.3.1 Uji Validitas	36
4.3.2 Uji Reliabilitas	37
4.4 Uji Asumsi Klasik	38
4.4.1 Uji Normalitas	38
4.4.2 Uji Heteroskedastisitas	39
4.5 Pengujian Hipotesis	39
4.5.1 Pengujian H_1	39
4.5.2 Pengujian H_2	41
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian	41
4.6.1 Pembahasan H_1	41
4.6.2 Pembahasan H_2	42
BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN	44
5.1 Kesimpulan	44
5.2 Keterbatasan	44
5.3 Saran	45
DAFTAR PUSTAKA	46
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

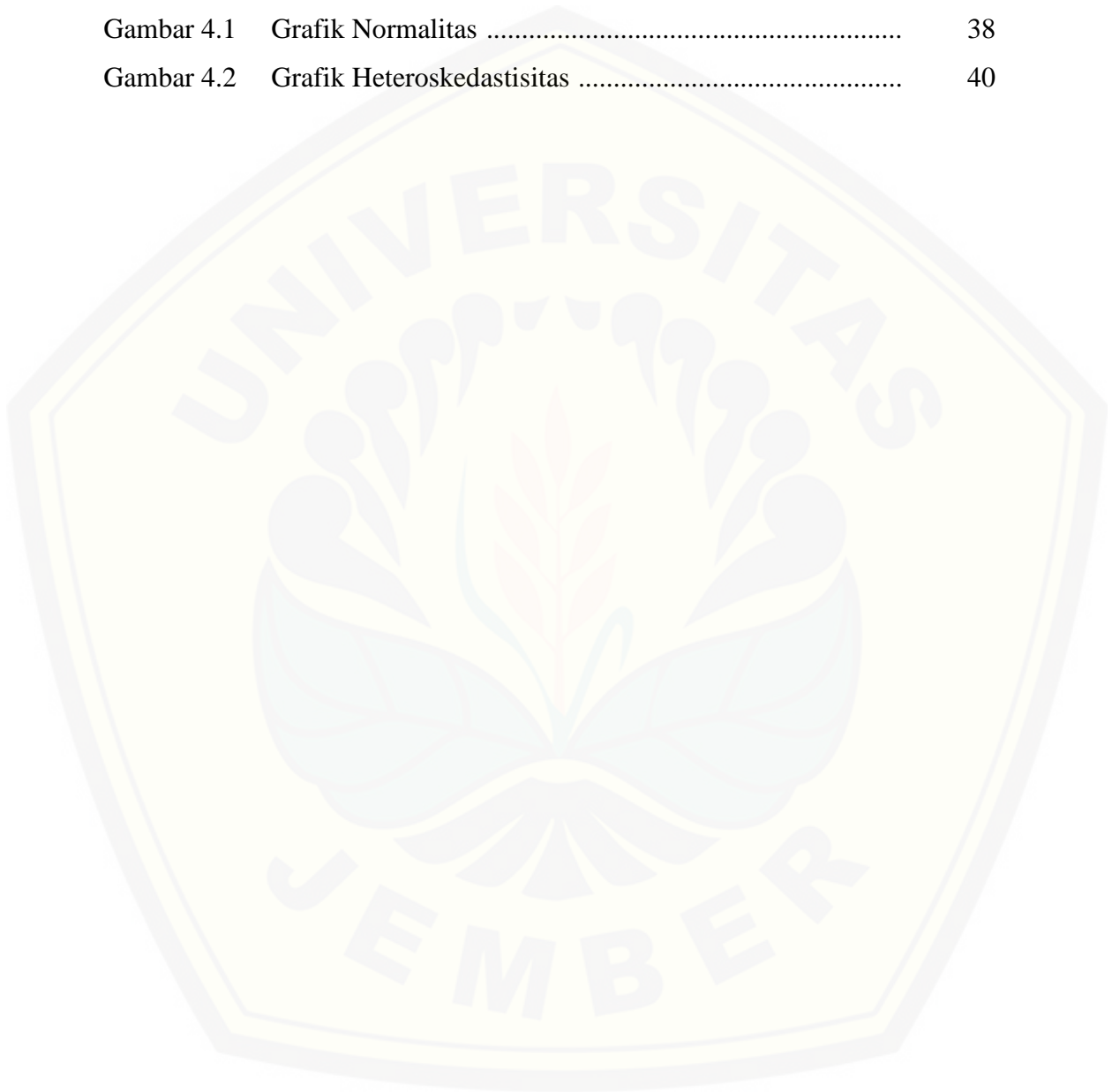
Halaman

Tabel 4.1	Rekapitulasi Kuesioner.....	28
Tabel 4.2	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	29
Tabel 4.3	Identitas Responden Berdasarkan Usia	29
Tabel 4.4	Identitas Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	30
Tabel 4.5	Identitas Responden Berdasarkan Asal SKPD.....	30
Tabel 4.6	Identitas Responden Berdasarkan Jabatan	32
Tabel 4.7	Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	33
Tabel 4.8	Identitas Responden Berdasarkan Pengalaman Menyusun RKA	34
Tabel 4.9	Hasil Uji analisis Deskriptif	35
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas	36
Tabel 4.11	Hasil Uji Reliabilitas	37
Tabel 4.12	Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana	40
Tabel 4.13	Hasil Uji Residual	41

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	16
Gambar 3.1	Kerangka Pemecahan Masalah.....	26
Gambar 4.1	Grafik Normalitas	38
Gambar 4.2	Grafik Heteroskedastisitas	40



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Lampiran 2. Hasil Uji Kualitas Data

Lampiran 3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Lampiran 4. Pengujian Asumsi Klasik

Lampiran 5. Analisis Regresi Moderasi dengan Metode Residual



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan yang terjadi di Indonesia telah mendorong terciptanya sikap yang terbuka dan lebih fleksibel dalam sistem politik berikut kelembagaan yang mendukungnya. Selain itu juga dilihat dari pertanggungjawaban pemerintah daerah yang turut mengalami perubahan yakni dari *vertical accountability* (kepada pusat) menjadi *horizontal accountability* (kepada masyarakat di daerah melalui DPRD). Dalam rangka pertanggungjawaban pemerintah kepada publik tidak terlepas dari program dan kegiatan yang dilakukan yang tertuang dalam lingkup anggaran, karena anggaran menjadi sangat relevan untuk diteliti lebih jauh berikut pengaruhnya terhadap kinerja pemerintah dalam menjalankan tugas dan kewajibannya kepada publik. Dalam sistem pengendalian manajemen, anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian yang penting, baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam suatu organisasi (Halim, 2000).

Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi (Bastian, 2006). Menurut Gusmal (2007) kinerja manajerial pemerintah daerah adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparat instansi tersebut.

Instansi/lembaga pemerintah merupakan lembaga sektor publik yang memiliki tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan publik. Dalam proses pemenuhan kebutuhan publik, lembaga pemerintah tentunya berharap dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dengan keterbatasan anggaran dan sumber daya yang dimilikinya. Keterbatasan ini sering ditafsir negatif oleh masyarakat bahwa lembaga sektor publik kurang maksimal dalam memberikan pelayanan dalam masyarakat (Ngatemin, 2009).

Partisipasi anggaran merupakan pendekatan yang umumnya dinilai dapat meningkatkan kinerja manajerial dalam melakukan penyusunan anggaran (Supomo, 2001). Melalui sistem ini, pelaksana anggaran dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkut sub-bagiannya sehingga tercapai kesepakatan antar pelaksana anggaran tersebut (Ompusunggu dan Bawono, 2007).

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Anggaran juga merupakan alat bagi pemerintah untuk menggerakkan pembangunan sosial ekonomi, menjamin kesinambungan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Anggaran itu sendiri diperlukan karena adanya masalah keterbatasan sumber daya, pilihan, dan *trade off*. Anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggungjawab terhadap rakyat (Mardiasmo, 2005).

Dalam implementasinya, anggaran tidak hanya sebatas alat perencanaan dan pengendalian namun juga merupakan sarana atau alat untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada aparatur pemerintah daerah perihal aktivitas yang harus dikerjakannya. Oleh karenanya, dalam penyusunan anggaran sebaiknya melibatkan seluruh aparatur pemerintah daerah. Keikutsertaan para aparatur pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran diharapkan dapat meningkatkan kinerja. Semakin tinggi keterlibatan aparatur pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran akan semakin meningkatkan kinerja (Indriantoro, 1998).

Penelitian mengenai partisipasi penyusunan anggaran terutama berhubungan dengan kinerja telah banyak dilakukan. Namun beberapa hasil penelitian menunjukkan adanya ketidakjelasan hubungan antara anggaran partisipatif dan kinerja manajerial. Menurut Sumarno (2005) penelitian Brownell, Steers, Ivancevich, Silmilian, Kadek dan I Ketut menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Cherrington, Milani, Kenis, dan Morse dan Reiner menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial menunjukkan hubungan yang positif tidak signifikan. Penelitian

Stedry dan Bryan dan Locke menunjukkan pengaruh negatif antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Govindarajan dan Supriyono (2004) menyatakan bahwa untuk mengatasi ketidakkonsistenan hasil-hasil penelitian tersebut diperlukan pendekatan kontijensi. Pendekatan ini memberikan suatu gagasan bahwa sifat hubungan yang ada antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial mungkin berbeda pada setiap kondisi. Salah satu variabel kondisional tersebut adalah variabel moderasi.

Saran Murray (1990) peneliti sebaiknya menggunakan variabel moderating sebagai faktor kondisionalnya. Variabel moderating adalah variabel yang mempunyai pengaruh kontijensi yang kuat hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen (Sekaran, 2000). Faktor kondisional yang digunakan sebagai variabel moderating dalam penelitian ini yaitu *internal locus of control* (X_1),

Locus Of Control diduga dapat menjadi variabel pemoderasi di dalam penelitian ini dikarenakan pada dasarnya kinerja seseorang ditentukan oleh kondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari dalam individu yang disebut faktor individual dan kondisi yang berasal dari luar individu yang disebut faktor situasional. Dan di dalam salah satu faktor individual tersebut terdapat *locus of control* (Alter, 2002 dalam Reza, 2008).

Locus of control adalah keyakinan bahwa seorang individu dapat atau tidak dapat mengendalikan kejadian yang mempengaruhi mereka. *Locus of control* dibagi menjadi dua, yaitu *internal locus of control* dan *eksternal locus of control*. Dalam *internal locus of control*, individu meyakini bahwa mereka memegang kendali atas sesuatu yang terjadi pada mereka. Seseorang dengan *internal locus of control* menjadi lebih aktif dan mampu memilih informasi yang dia butuhkan. Dengan kemampuannya sendiri dia dapat membuat keputusan dan bertanggung jawab atas keputusan tersebut, apakah itu baik atau buruk.

Beberapa penelitian sebelumnya sudah banyak yang menggunakan *locus of control* sebagai variabel moderating dalam mencari hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Ngatemin (2009) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh *locus of*

control terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Lain hal dengan penelitian yang dilakukan oleh Mattola (2011) yang menyimpulkan bahwa locus of control memiliki pengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini hanya menekankan *internal locus of control* sebagai pemoderasi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial karena individu dengan *internal locus of control* akan lebih banyak berorientasi pada tugas yang dihadapinya (Falikhatun, 2003). Hal ini dimungkinkan karena *internal locus of control* memainkan upaya yang lebih besar untuk mengontrol lingkungan, menunjukkan pemahaman yang lebih baik, dan memanfaatkan informasi lebih baik dalam situasi pengambilan keputusan yang kompleks. Selain itu penelitian ini dilaksanakan di instansi pemerintah yang notabene setiap tindakan termasuk dalam penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan undang-undang yang berlaku.

Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya, di mana pada penelitian ini hanya menggunakan *internal locus of control* sebagai variabel moderating yang mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *internal locus of control* sebagai variabel moderating (Studi Empiris Pada SKPDKabupaten Jember).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka dapat dirumuskan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah *internal locus of control* berpengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *internal locus of control* terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi Akademisi
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi serta menambah literatur tentang partisipasi penyusunan anggaran dan *internal locus of control* terhadap kinerja manajerial.
2. Bagi Instansi
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pertimbangan dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi organisasi yang terkait langsung dengan hal partisipasi anggaran.
3. Bagi Penelitian Selanjutnya
Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan masalah akuntansi sektor publik.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Anggaran

2.1.1.1 Pengertian Anggaran

Menurut Nordiawan (2007) anggaran dapat juga dikatakan sebagai pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu dalam ukuran finansial. Menurut Freeman (2003), anggaran adalah sebuah proses yang dilakukan oleh organisasi sektor publik untuk mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya pada kebutuhan-kebutuhan yang tidak terbatas. Pengertian tersebut mengungkap peran strategis anggaran dalam pengelolaan kekayaan sebuah organisasi publik.

Dari kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu perencanaan yang direncanakan secara rinci dalam bentuk finansial suatu organisasi sektor publik yang harus dicapai pada periode tertentu, dan biasanya dalam satu tahun. Suatu anggaran merupakan titik fokus dari keseluruhan proses perencanaan dan pengendalian.

Suatu anggaran dapat dikatakan baik apabila target yang tertera atau tercantum dalam anggaran tersebut masih mungkin dapat dicapai. Selain itu, para pelaksana akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan dapat mempegaruhi peningkatan kinerja manajerial. Anggaran diharapkan mampu menyelesaikan segala persoalan yang dihadapi instansi/lembaga pemerintah dengan mengalokasikan sumber daya yang ada menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Anggaran

Dalam proses pencapaian tujuan, suatu instansi/lembaga pemerintah sangat memerlukan berbagai alat manajemen yang baik, dan salah satu alat manajemen yang diperlukan tersebut adalah anggaran. Anggaran mempunyai fungsi yang pada dasarnya sama anatar lain; fungsi perencanaan, fungsi koordinasi dan fungsi pengawasan.

Fungsi perencanaan meliputi penentuan tujuan baik jangka panjang maupun jangka pendek, aktivitas apa yang harus dilakukan, dan bagaimana melaksanakannya agar tujuan tersebut dapat tercapai. Dalam hal ini fungsi perencanaan mendasarkan kegiatan-kegiatan pada penyelidikan, studi, dan penelitian. Anggaran bermanfaat untuk meneliti, mempelajari masalah-masalah yang berhubungan dengan kegiatan yang dilakukan.

Fungsi koordinasi merupakan keserasian tindakan dalam bekerja dalam setiap orang atau bagian untuk mencapai tujuan. Dalam arti bahwa anggaran berfungsi mengkoordinasikan faktor-faktor manusia dan instansi/lembaga pemerintah dan dapat menguntungkan dalam arti seimbang dengan program-program instansi/lembaga pemerintah.

Fungsi pengawasan merupakan segala sesuatu yang termasuk dalam aktivitas penentuan apakah terhadap harta benda usaha telah diadakan pengamanan sebaik-baiknya, dengan adanya pengawasan dapat dilakukan suatu pencegahan secara umum pemborosan-pemborosan di dalam instansi/lembaga pemerintah.

Harahap (2001) menyatakan bahwa fungsi-fungsi anggaran adalah sebagai berikut:

- a. Anggaran setiap orang mengetahui arah yang akan diciptakannya
- b. Sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas yang akan datang
- c. Sebagai alat penting dalam proses pengawasan
- d. Sebagai alat menerjemahkan filosofi dan tujuan utama instansi/lembaga.

2.1.1.3 Tujuan Penyusunan Anggaran

Proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan sangat kompleks karena anggaran memiliki dampak langsung terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi. Dampak tersebut dapat diperlihatkan oleh ada atau tidaknya fungsi anggaran sebagai alat pengendali yang baik untuk memotivasi para anggota organisasi untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Menurut Simamora (1999), adapun tujuan pokok penyusunan anggaran ada dua, yaitu:

- a. Meramalkan transaksi-transaksi dan kejadian-kejadian financial dan non financial di masa yang akan datang
- b. Mengembangkan informasi yang akurat dan bermakna bagi penerima anggaran.

Tujuan penyusunan anggaran menurut Nafarin (2004) adalah:

- a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan penggunaan data
- b. Untuk mengadakan pembatasan jumlah dana yang dapat digunakan
- c. Untuk merinci jenis sumber dana yang dicari maupun jenis penggunaannya, sehingga dapat mempermudah pengawasan
- d. Untuk merasionalkan sumber dan penggunaan dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
- e. Untuk menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena anggaran lebih jelas dan nyata
- f. Untuk menampung dan menganalisa serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan.

2.1.2 Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

Menurut Robbins (2003), partisipasi merupakan suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya. Partisipasi anggaran dapat juga didefinisikan sebagai keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran (Govindarajan, 2005). Menurut Bronwell (1982) dalam Sarjito (2007) partisipasi anggaran adalah sebuah proses dimana individu-individu terlibat didalamnya dan mempunyai pengaruh pada penyusunan target anggaran yang akan dievaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target mereka.

Sord dan Welsch (1995) dalam Sardjito (2007) mengemukakan bahwa tingkat partisipasi yang lebih tinggi akan menghasilkan moral yang lebih baik dan inisiatif yang lebih tinggi pula. Partisipasi telah ditunjukkan berpengaruh secara positif terhadap sikap pegawai, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, dan meningkatkan kerja sama diantara manajer. Partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi ketika antara pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat bekerja sama dalam pembuatan anggaran. Anggaran yang dibuat oleh kepala daerah melalui usulan dari unit-unit kerja yang disampaikan kepada kepala bagian dan diusulkan kepada kepala daerah yang dibuat sesuai dengan Peraturan Daerah yang berlaku.

Partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi pada saat pembahasan anggaran, dimana eksekutif dan legislatif saling beradu argumen dalam pembahasan RAPBD. Dimana anggaran dibuat oleh eksekutif yang dalam hal ini Kepala Daerah melalui usulan dari unit kerja yang disampaikan oleh Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), dan setelah itu kepala daerah bersama-sama DPRD menetapkan anggaran.

2.1.2.1 Manfaat Partisipasi Penyusunan Anggaran

Menurut Siegel & Marconi (1989) dalam (Bambang Sardjito & Osmad Muthaher, 2007), penerapan partisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan banyak manfaat antara lain:

- a. Partisipasi orang terlihat dalam proses penyusunan anggaran menjadi ego-involved tidak hanya task-involved dalam kerja mereka
- b. Partisipasi akan menaikkan rasa bersama dalam kelompok, yang akibatnya akan menaikkan kerja sama anggota kelompok dalam penerapan sasaran
- c. Partisipasi dapat mengurangi rasa tertekan akibat adanya anggaran
- d. Partisipasi dapat mengurangi rasa ketidakpuasan di dalam alokasi sumber daya diantara bagian-bagian organisasi.

2.1.2.2 Keuntungan dan Kelemahan Partisipasi Anggaran

Menurut Irvine (1978) dalam Nor (2007), partisipasi yang baik membawa beberapa manfaat/keuntungan sebagai berikut:

- a. Memberi pengaruh yang sehat terhadap adanya inisiatif, moralisme dan antusiasme
- b. Memberikan suatu hasil yang lebih baik dari sebuah rencana karena adanya kombinasi pengetahuan dari beberapa individu
- c. Dapat meningkatkan kerjasama antar departemen
- d. Para karyawan/pegawai dapat lebih menyadari situasi di masa yang akan datang yang berkaitan dengan sasaran dan pertimbangan lain.

Menurut Hansen dan Mowen (2004) ada tiga masalah yang timbul yang menjadi kelemahan dalam partisipasi anggaran, antara lain:

- a. Penetapan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah
- b. Senjangan anggaran, adalah perbedaan antara jumlah sumber daya yang sebenarnya diperlakukan untuk menyelesaikan tugas secara efisien dengan jumlah yang diajukan oleh manajer yang bersangkutan untuk mengerjakan tugas yang sama
- c. Partisipasi semu, mempunyai arti bahwa perusahaan menggunakan partisipasi dalam penganggaran padahal sebenarnya tidak.

2.1.3 Kinerja Manajerial

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi (Bastian, 2006). Dalam peraturan pemerintah No. 8 Tahun 2006 tentang kinerja instansi pemerintah, mendefinisikan kinerja sebagai suatu keluaran/hasil dari program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur. Menurut Sastrohadiwiryo (2002), kinerja manajerial dapat diartikan sebagai kinerja manajer dalam kegiatan-kegiatan yang

meliputi perencanaan, investigasi, pengoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, dan representatif di lingkungan organisasinya.

Dalam konteks organisasi pemerintah daerah, pengukuran kinerja pimpinan SKPD dilakukan untuk menilai seberapa baik Pimpinan SKPD tersebut melakukan tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan kepadanya selama periode tertentu. pengukuran kinerja pimpinan SKPD merupakan wujud dari *vertical accountability* yaitu pengevaluasian kinerja bawahan oleh atasannya dan sebagai bahan *horizontal accountability* pemerintah daerah yaitu kepada masyarakat atas amanah yang diberikan kepadanya (Sardjito dan Muthaher, 2007).

2.1.3.2 Pengukuran Kinerja Manajerial

Menurut Indra (2006) indikator pengukuran kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, lima komponen yang ada di dalam indikator pengukuran kinerja.

Dalam hal ini kinerja pimpinan dalam pelaksanaan program di SKPD, yaitu:

- a. Masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran
- b. Keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik
- c. Hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung)
- d. Manfaat (*benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan
- e. Dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Menurut Mardiasmo (2009), *value for money* (ekonomis, efisien, dan efektifitas) merupakan inti pengukuran kinerja pada organisasi pemerintah. Untuk lebih jelasnya, Dedi (2008) mengemukakan ekonomi, efisiensi dan efektifitas sebagai berikut:

a. Economy (Spending Less)

Ekonomi umumnya mengacu pada kegiatan yang bersumber dari kegiatan pengadaan sumber daya dalam jumlah dan mutu yang tepat, pada waktu yang tepat dengan biaya serendah mungkin

b. Efficiency (Spending Well)

Indikator efisiensi menggambarkan hubungan antara masukan sumber daya oleh suatu unit kerja seperti staf, upah, biaya administrasi dengan pelayanan

c. Effectiveness (Spending Wisely)

Efektivitas merupakan hubungan antara *outcomes* dengan *outputs*. Dapat juga dikatakan bahwa pengertian efektivitas mengarah pada hubungan antara output dengan tujuan yang ditetapkan. Efektivitas dapat diartikan pula sebagai keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Mardiasmo (2009), pengukuran kinerja sebagai sarana untuk dapat memenuhi tuntutan dan akuntabilitas publik, maka diperlukan adanya paradigma baru dalam manajemen keuangan daerah, sebagai berikut:

a. Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) harus berorientasi pada kepentingan dan kesejahteraan publik

b. Anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) merupakan dana publik yang penggunaannya harus berorientasi pada kinerja yang baik (efektif, efisien dan ekonomi).

Penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran daerah harus dilakukan berdasarkan prinsip transparansi dengan memberikan akses yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD).

2.1.4 *Internal Locus of Control*

Pervin dalam Ayudiati (2010) menyatakan bahwa *locus of control* adalah istilah dalam psikologi yang mengacu pada keyakinan pada seseorang tentang apa yang menyebabkan hasil yang baik atau buruk dalam hidupnya. *Locus of control* mencerminkan tingkat seseorang yang umumnya merasakan suatu peristiwa yang terjadi di bawah kesadaran pengendalian (Rotter, 1966 dalam Winadarta, 2003).

Dalam hal pembelajaran sosial, Rotter (1966) dalam Nanda (2010) menyatakan bahwa individu menerima kekuatan yang berbeda pada beberapa kondisi. Sifat-sifat *locus of control*

terdiri dari:

- a. Bersifat internal, di mana orang-orang berpendapat bahwa mereka mengendalikan nasib mereka sendiri
- b. Bersifat eksternal, di mana orang-orang yakin bahwa kehidupan mereka dikendalikan oleh kekuatan-kekuatan luar.

Hyatt dan Prawitt (2001) telah memberikan beberapa bukti bahwa *internal locus of control* berhubungan dengan peningkatan kinerja. *Internal locus of control* memiliki tingkatan yang lebih tinggi dibanding *eksternal locus of control* dalam sebuah lingkungan organisasi dalam memberikan kinerja yang lebih memuaskan. Dalam *internal locus of control*, individu meyakini bahwa mereka memegang kendali atas peristiwa-peristiwa atau segala sesuatu yang terjadi pada mereka.

Dengan demikian seseorang yang mempunyai *internal locus of control* memiliki tingkat keyakinan yang lebih kuat. Seseorang dengan *internal locus of control* akan menjadi lebih aktif dan mampu memilih informasi yang dia butuhkan. Dengan kemampuannya sendiri dia dapat membuat keputusan dan bertanggung jawab atas keputusan tersebut, apakah itu baik atau buruk. Individu dengan *internal locus of control* yang tinggi, memiliki pengendalian diri yang lebih baik, cenderung lebih menunjukkan perilaku politik, dan lebih memiliki kemungkinan untuk mencoba mempengaruhi orang lain dibandingkan dengan individu dengan *external locus of control*.

Para pimpinan yang berorientasi internal menampakkan keyakinan yang lebih besar terhadap kemampuan mereka untuk mempengaruhi lingkungan, lebih mampu dalam menghadapi situasi yang penuh tekanan, lebih banyak mengandalkan cara pemberian pengaruh yang terbuka dan supportif, menekankan strategi organisasi yang lebih beresiko dan inovatif serta menghasilkan kinerja kelompok dan organisasi yang lebih tinggi daripada yang dilakukan pimpinan yang berorientasi eksternal (Anderson, 1997 dalam Nanda, 2010).

Menurut Robbins (2007), elemen yang dapat dijadikan indikator untuk *internal locus of control* adalah sebagai berikut:

a. Kepercayaan diri

Jika karyawan tidak percaya pada kemampuan dirinya sendiri maka karyawan tersebut memiliki *external locus of control*, dan sebaliknya jika karyawan percaya akan kemampuan diri sendiri maka karyawan tersebut memiliki *internal locus of control*

b. Usaha/kerja keras

Jika karyawan tidak bekerja dengan sekuat tenaga, maka karyawan tersebut memiliki *external locus of control*, dan jika mereka bekerja dengan sekuat tenaga maka karyawan tersebut memiliki *internal locus of control*

c. Kepercayaan akan adanya takdir

Jika karyawan memiliki kepercayaan akan adanya takdir yang menentukan dan mengiringi setiap aktivitasnya, maka karyawan tersebut memiliki *external locus of control*, dan jika mereka tidak memiliki kepercayaan bahwa takdir dapat menentukan semua aktivitasnya maka karyawan tersebut memiliki *internal locus of control*.

2.2 Penelitian Terdahulu

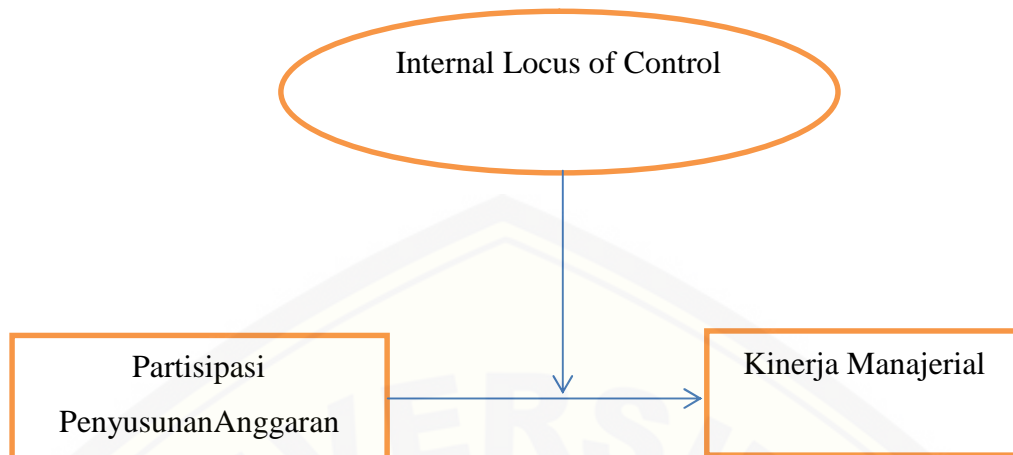
Ngatemin (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi dan locus of control terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial sedangkan *locus of control* dinyatakan tidak memberikan pengaruh terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Ridwan Mattola (2011) melakukan penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *locus of control* sebagai variabel moderating. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah partisipasi anggaran memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan begitu juga *locus of control* dapat memberikan pengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja.

I Putu Yoga dan I Wayan Suartana (2012) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran pada Kinerja Manajerial dengan *Locus Of Control* dan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Pemoderasi. Penelitian ini dilakukan di rumah sakit pemerintah di Provinsi Bali. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa *internal locus of control* dan komitmen organisasional berpengaruh positif pada hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian landasan teori dalam tinjauan pustaka yang telah diuraikan sebelumnya. Berikut ini dikemukakan model kerangka teoritis yang berfungsi sebagai acuan sekaligus mencerminkan pola pikir yang digunakan sebagai dasar penyusunan dan perumusan hipotesis. Adapun kerangka teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Partisipasi penyusunan anggaran dalam model penelitian tersebut merupakan variabel independen yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial sebagai variabel dependen. Internal locus of control sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang nantinya akan diketahui apakah akan memperkuat atau memperlemah pengaruh kedua variabel tersebut.

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial

Partisipasi penyusunan anggaran merupakan mekanisme komunikasi dan pertukaran informasi yang memungkinkan manajemen untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas tentang pekerjaan mereka. Partisipasi memungkinkan mereka untuk memperbaiki kesalahan yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja manajerial. Manajemen dengan tingkat partisipasi yang tinggi memiliki keinginan untuk memperbaiki kesalahannya dan yang memberikan yang terbaik dengan memanfaatkan partisipasi penyusunan anggaran sehingga kinerja yang diharapkan dapat tercapai.

Partisipasi penganggaran merujuk kepada tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan individu dalam proses perancangan anggaran. Dengan menyusun

anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan atau standar yang ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya karena merasa ikut serta terlibat dalam penyusunan (Safitri, 2006).

Penelitian Brownell (1982) dalam Winadarta (2003) berhasil menemukan hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penganggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sinambela (2003) dengan hasil yang menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Berbeda dengan penelitian diatas, Benni Ashari (2013) melakukan penelitian terhadap proses penyusunan anggaran pada SKPD Kabupaten Agam. Hasil dari penelitian tersebut adalah ditemukannya hubungan yang tidak berpengaruh secara langsung antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Berdasarkan gagasan tersebut, dapat ditarik hipotesis hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.4.2 Internal Locus of Control, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial

Internal Locus of control juga diidentifikasi sebagai faktor penguat dalam hubungan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Partisipasi dalam penyusunan anggaran dihubungkan dengan sumber control karena pada saat muncul, partisipasi dalam penyusunan anggaran mengizinkan pemimpin mempengaruhi penyusunan tujuan kinerja, dan itulah yang menciptakan *internal locus of control*.

Internal locus of control manajemen menunjukkan pemahaman yang lebih baik dan memanfaatkan informasi lebih baik dalam situasi pengambilan keputusan yang kompleks. Menurut Howell dan Avolio (1993) dalam Nanda (2010) yang mendapati

bahwa *internal locus of control* secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja, dimungkinkan bahwa salah satu cara pemimpin transformasional meningkatkan kinerja manajerial adalah dengan menekankan strategi yang kreatif dan menyertakan resiko. Pengaruh *internal locus of control* dalam partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja yang kemudian diteliti oleh I Putu Yoga dan I Wayan (2012) terhadap pegawai yang bekerja di Rumah Sakit Pemerintah di Provinsi Bali menyatakan bahwa *internal locus of control* berpengaruh positif pada hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Silmilian (2013) di SKPD Pemerintah Daerah Kota Padang menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah dengan *internal locus of control* sebagai variabel moderating. Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2 : *internal locus of control* berpengaruh positif terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kausatif. Penelitian kausatif merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat dengan dua variabel atau lebih. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk melihat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *internal locus of control* sebagai variabel moderating.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Arikuntoro (2002) adalah keseluruhan subjek penelitian ketika seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitiannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pejabat Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Jember.

3.2.2 Sampel

Populasi dan sampel memiliki hubungan yang sangat mempengaruhi, sebab hubungan populasi dan sampel merupakan sebagian individu yang diteliti dari keseluruhan individu penelitian. Sampel yang baik haruslah menggambarkan keadaan populasi atau mencerminkan populasi secara maksimal. Sampel dalam penelitian ini adalah kepala SKPD dan manajer level menengah SKPD, yaitu kepala bidang dan kepala seksi yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan atau masalah penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2009). Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah staff yang minimal sudah setahun menjabat.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu teknik pengumpulan dan analisa data berupa opini dari subjek yang diteliti. Kuesioner merupakan media yang dipilih dalam penelitian ini. Kuesioner sendiri merupakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian, yang diberikan langsung kepada responden (Indriantoro dan Supomo, 2009).

Kuesioner yang disebarakan terbagi dalam empat bagian. Bagian pertama berisikan pertanyaan mengenai identitas responden, bagian kedua berisi pertanyaan mengenai partisipasi penyusunan anggaran, bagian ketiga mengenai *internal locus of control* dan bagian keempat berisikan pertanyaan mengenai kinerja manajerial.

Adapun alasan dilakukan pemberian kuesioner secara langsung adalah bahwa penulis berharap proses pengumpulan data lebih menghemat waktu dan memperbesar tingkat pengembalian kuesioner dari responden. Dengan demikian, kemungkinan tidak dikembalikannya kuesioner sangat kecil bahkan tidak ada.

3.4 Definisi Operasional dan Pengukurannya.

Definisi operasional dan pengukuran variabel penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Partisipasi penyusunan anggaran (X_1) didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran. Untuk mengukur variabel ini, peneliti menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Ashari (2013). Dan indikatornya sebagai berikut:
 1. Keterlibatan dalam proses penyusunan anggaran
 2. Kualitas pemikiran yang diberikan pada anggaran yang disusun
 3. Frekuensi menyatakan usulan pendapat tentang anggaran
 4. Pengaruh pemikiran yang diutarakan terhadap anggaran yang disusun
 5. Frekuensi kontribusi dalam mengutarakan pendapat
 6. Frekuensi suatu usulan ketika anggaran sedang di susun.

- b. *Internal locus of control* (X_2) didefinisikan sebagai keyakinan akan diri sendiri bahwa merekalah yang memegang kendali atas segala peristiwa/kejadian yang terjadi pada mereka. Indikator yang digunakan diadopsi dari instrument yang dikembangkan dari Baron dan Byren (1994) dalam Astuti (2007). Indikatornya adalah sebagai berikut:
1. Kehormatan sebagai sesuatu yang memang layak diterima
 2. Keberhasilan yang terjadi adalah hasil perbuatannya sendiri
 3. Keberuntungan
 4. Suatu jabatan ditentukan oleh kemampuannya
 5. Keberhasilan yang terjadi akibat perbuatannya sendiri
 6. Perencanaan untuk mewujudkannya
 7. Kebersediaan mengakui kesalahan
 8. Memutuskan sendiri apa yang sebaiknya dilakukan.
- c. Kinerja manajerial (Y) dapat didefinisikan sebagai hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses hingga pengawasan. Variabel kinerja manajerial diukur dengan menggunakan instrumen self rating yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) dalam yang dimodifikasi oleh Ritonga (2008). Indikatornya adalah sebagai berikut:
1. Kinerja yang berkaitan dengan perencanaan
 2. Kinerja yang berkaitan dengan investigasi
 3. Kinerja yang berkaitan dengan koordinasi
 4. Kinerja yang berkaitan dengan evaluasi
 5. Kinerja yang berkaitan dengan pengawasan
 6. Kinerja yang berkaitan dengan pemilihan staf
 7. Kinerja yang berkaitan dengan negosiasi
 8. Kinerja yang berkaitan dengan representasi
 9. Pengukuran atas kinerja secara menyeluruh.

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert merupakan metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuan terhadap obyek atau kejadian tertentu. Dengan menggunakan skor terendah 1 point yang menunjukkan kondisi yang sangat rendah dan skor tertinggi 5 point yang menunjukkan kondisi paling tinggi.

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan (Indriantoro dan Supomo, 2009). Dengan kata lain, statistik deskriptif hanya berfungsi menerangkan keadaan, gejala atau persoalan. Penarikan kesimpulan pada statistik deskriptif hanya ditunjukkan pada kumpulan data yang ada dan didasarkan atas ruang lingkup bahasannya. Data yang didapat dalam penelitian ini akan dianalisis secara deskriptif yang meliputi menghitung nilai rata-rata (mean), standar deviasi, nilai minimum dan maksimum. Analisis ini ditunjukkan untuk memberikan gambaran awal mengenai anggaran, *internal locus of control* dan kinerja manajerial.

3.5.2 Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas atau kesahihan digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur mampu melakukan fungsi. Alat yang dapat digunakan dalam pengujian validitas suatu kuesioner adalah angka hasil korelasi antara skor pernyataan dan skor keseluruhan pernyataan responden terhadap informasi dalam kuesioner (Triton, 2006). Jenis korelasi yang digunakan di sini adalah korelasi Pearson antara skor setiap pernyataan dengan skor total item. Apabila tingkat signifikansinya kurang dari 0,05 maka tidak valid. Pertanyaan yang tidak valid harus dikeluarkan dari kuesioner dan kemudian dihitung lagi.

b. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas bertujuan untuk mengetahui konsistensi atau keteraturan hasil pengukuran suatu instrumen apabila instrumen tersebut digunakan lagi sebagai alat ukur suatu objek atau responden (Triton, 2006). Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal yaitu apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu.

Uji realibilitas dilakukan dengan bantuan SPSS Ver. 17 yang memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik alpha cronbach (). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memenuhi $\geq 0,60$ (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2009).

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini, digunakan tiga jenis pengujian terhadap asumsi klasik. Kedua pengujian tersebut adalah uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas digunakan untuk mengetahui apakah sampel terdistribusi dengan normal atau tidak. Pengujian normalitas data dilakukan dengan menggunakan *normal probability plot* yang menunjukkan titik-titik penyebaran dalam bentuk grafik. Dasar untuk pengambilan keputusan yaitu:

1. Jika titik-titik data menyebar disepanjang garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya maka model regresi terdistribusi normal
2. Jika titik-titik data jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya maka model regresi tidak terdistribusi normal.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka

disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian dilakukan melalui pengamatan pola pada grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (dependent) dengan residualnya. Model regresi dikatakan heteroskedastisitas ketika titik-titik data pada grafik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

3.6 Uji Hipotesis

3.6.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen (Santoso, 2010). Model persamaan regresi yang dapat dirumuskan untuk menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial (Hipotesis 1), adalah sebagai berikut:

$$KM = \quad + \quad PPA + e$$

3.6.2 Analisis Residual

Analisis uji tersebut untuk menguji mengenai deviasi (penyimpangan) dari suatu model. Fokusnya adalah pada ketidakcocokan (*lack of fit*) yang dihasilkan oleh deviasi hubungan linear antar variabel independen. *Lack of fit* ditunjukkan oleh nilai residual di dalam regresi. Pengujian variabel moderating dengan uji interaksi maupun uji selisih nilai absolute mempunyai kecenderungan akan terjadi multikolinearitas yang tinggi antara variabel independen dan hal ini akan menyalahi asumsi klasik dalam regresi *ordinary least square* (OLS). Untuk multikolinearitas tersebut, maka dikembangkan metode lain yang disebut uji residual dalam Suliyanto (2011).

1. Menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *internal locus of control* sebagai variabel moderating (Hipotesis 2).

$$ILC = \quad + \quad PPA + e$$

$$|e| = \quad + \quad KM$$

Keterangan :

PPA = Partisipasi Penyusunan Anggaran

KM = Kinerja Manajerial

ILC = Internal Locus of Control

=Koefisien regresi

= Konstanta

e = Kesalahan regresi (*regression error*)

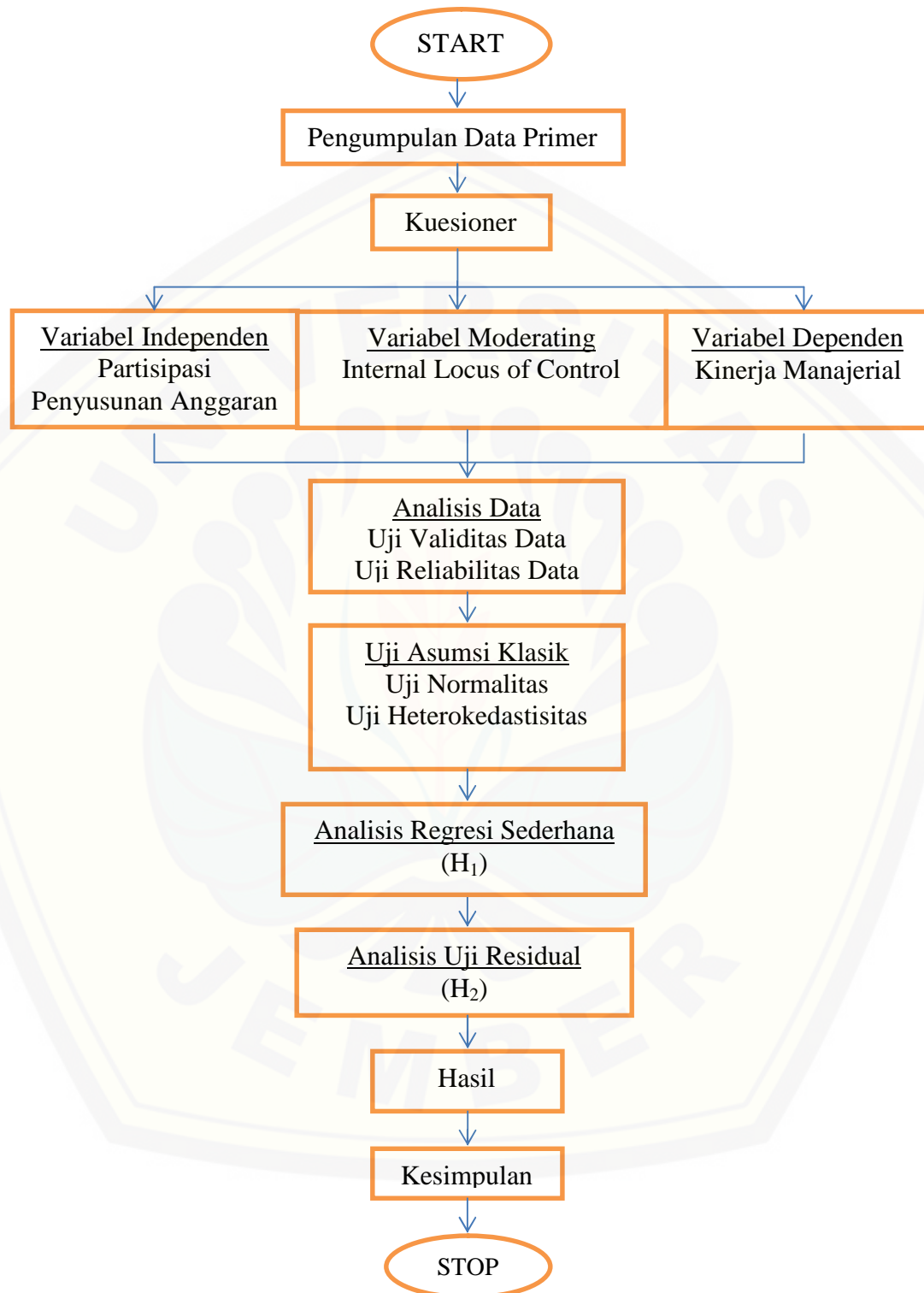
Dengan uji residual ini langkah yang dilakukan adalah dengan meregresikan antara variabel partisipasi anggaran dengan variabel *internal locus of control* yang kemudian dihitung nilai residualnya. Langkah tersebut juga berlaku dalam meregresikan variabel partisipasi penyusunan anggaran dengan variabel kinerja manajerial yang kemudian dihitung nilai residualnya. Setelah nilai residualnya diperoleh, nilai tersebut diabsolutkan dan diregresikan terhadap variabel kinerja manajerial. Jika hasil regresi menunjukkan nilai t hitung negatif dan signifikan, maka hipotesis variabel moderasi diterima.

1.6.3 Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen. Adapun ketentuan penerimaan atau penolakan apabila angka signifikan dibawah atau sama dengan 0,05 maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat menggunakan perbandingan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan ketentuan:

1. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t < 0,05$ maka H_0 ditolak
2. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t > 0,05$ maka H_0 diterima.

3.7 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan Kerangka Pemecahan Masalah

1. START
2. Mengumpulkan data dari kuesioner
3. Melakukan uji instrumen dengan metode analisis data, meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, jika data dari penelitian *valid* dan *reliable* maka melakukan langkah selanjutnya
4. Uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah terdapat normalitas, multikolinearitas dan heterokedastisitas data
5. Menganalisis hipotesis 1 dengan analisis regresi linier sederhana, sedangkan hipotesis 2 dengan analisis uji residual
6. Hasil
7. Kesimpulan
8. STOP.