

## PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI PADA KINERJA MANAJERIAL DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Ida Ayu Widyawati<sup>1</sup>  
Maria M. Ratna Sari<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: idaayuwidyawatii@gmail.com / telp: +6283114244886

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial, serta untuk mengetahui kemampuan *locus of control* memoderasi pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial. 44 sampel yang digunakan, dengan penentuan sampel yaitu metode *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linear sederhana, dan *moderating regression analysis* (MRA). Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja manajerial. Penelitian juga menunjukkan bahwa *locus of control* memoderasi pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial, akan tetapi memberikan hasil negatif.

**Kata kunci:** komitmen organisasi, locus of control, kinerja manajerial

### ABSTRACT

*This research aimed to determine the effect of organizational commitment on managerial performance, and to determine the ability of a locus of control as moderating to influence of organizational commitment on managerial performance. 44 samples used with purposive sampling as the method of sampling. The analysis technique used is a simple linear regression, and moderating regression analysis (MRA). This research showed that organizational commitment has significant positive on managerial performance. The research also indicates that the locus of control to moderate the influence of organizational commitment on managerial performance, but give a negative result.*

**Keywords:** *organizational commitment, locus of control, managerial performance*

### PENDAHULUAN

Dewasa ini, perkembangan di bidang ilmu pengetahuan serta bidang teknologi sangatlah pesat. Keadaan yang seperti ini, mengharuskan para pelaku bisnis untuk dapat meningkatkan kinerja mereka yang biasanya dilakukan dengan cara memperhatikan kegiatan perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian seluruh kegiatan yang berkaitan dengan perusahaan tersebut. Kondisi ekonomi yang sedang dihadapi oleh Indonesia pada tahun lalu mengalami perlambatan,

dikarenakan oleh pertumbuhan ekonomi global yang sedang melemah. Faktor internal yang sedang dihadapi oleh Indonesia pada tahun lalu adalah perlambatan ekonomi yang hampir terjadi di seluruh Provinsi, tingginya kepemilikan asing pada Surat Utang Negara, dan kemampuan membayar utang menurun ditengah melemahnya ekspor, yang dimana mengakibatkan kinerja perbankan mengalami penurunan ([www.bpd Bali.co.id](http://www.bpd Bali.co.id)).

Melambatnya pertumbuhan ekonomi yang sedang dialami oleh hampir setiap Provinsi yang berada di Indonesia, kejadian ini mengisyaratkan perbankan untuk mengoptimisasi kinerja manajerial yang dimiliki. Salah satu bank yang akan diteliti oleh peneliti adalah Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali tepatnya Kantor Pusat BPD Bali. Penelitian ini dilakukan di lokasi tersebut, dikarenakan BPD Bali merupakan salah satu bank daerah, dimana tugasnya adalah untuk mengelola keuangan di daerah Bali. Semua pemasukan dan pengeluaran yang berhubungan dengan daerah Bali diatur atau diserahkan kepada Bank BPD Bali, serta kinerja yang dimiliki oleh Kantor Pusat Bank Pembangunan Daerah Bali nantinya bisa untuk dijadikan tolak ukur untuk cabang-cabang BPD itu sendiri di dalam pencapaian target yang telah ditentukan.

Kinerja BPD Bali pada tahun 2015 mengalami perlambatan di dalam pertumbuhan aset sebesar 8,23% dibandingkan dengan tahun 2014 sebesar 13,55%. Rasio kredit *Non Performing Loan* mengalami peningkatan menjadi 1,96% pada akhir tahun 2015 dibandingkan pada tahun 2014 sebesar 0,35%. Peristiwa ini diakibatkan oleh pertumbuhan ekonomi pada tahun 2015 mengalami perlambatan ([www.bpd Bali.co.id](http://www.bpd Bali.co.id)).

Fenomena tersebut merupakan alasan peneliti untuk melakukan penelitian ini. Kinerja manajerial suatu perusahaan menjadi hal yang sangat penting untuk dilihat, ini dikarenakan kinerja manajerial yang baik akan menunjukkan bahwa sebuah perusahaan tersebut memiliki tingkat kinerja yang baik pula disetiap tahunnya. Stoner (1992) memberikan pendapatnya mengenai kinerja manajerial, merupakan sebuah tolak ukur bagi seorang manajer di dalam meraih tujuan organisasi tempat manajer tersebut bekerja. Hidayat (2014) mengatakan bahwa kinerja manajerial merupakan seberapa besar kemampuan serta prestasi yang dimiliki oleh seorang manajer di dalam menjalankan organisasi agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Terdapat beberapa faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja manajerial tersebut. Peneliti menggunakan variabel komitmen organisasi di dalam melakukan pengujian untuk menguji kinerja manajerialnya.

Salah satu faktor kunci agar organisasi dapat berkembang secara efektif dan efisien adalah salah satunya dengan memperhatikan penilaian pada kinerja. Fatima (2008) mengatakan bahwa kegiatan manajerial terdiri atas delapan kegiatan diantaranya adalah proses perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi dan perwakilan. Kinerja manajerial dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah variabel komitmen organisasi di dalam melakukan pengujian untuk menguji kinerja manajerialnya.

Mathieu dan Zajac (1990) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah terikatnya perseorangan terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu ukuran yang digunakan di dalam memahami hubungan antara tujuan

dan kinerja. Komitmen organisasi sangat dekat hubungannya dengan tingkah laku seseorang atau individu yang berkaitan dengan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Angel dan Perry (1981) dalam Venusita (2006) menyatakan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat, sehingga menyebabkan individu tersebut berupaya semaksimal mungkin untuk meraih tujuan organisasi yang sejalan dengan tujuan dan kepentingan organisasi tempat individu tersebut bekerja. Komitmen organisasi merupakan sebuah keinginan yang timbul dari dalam diri perseorangan guna mengerjakan sebuah pekerjaan, nantinya bisa menunjang kesuksesan organisasi, sesuai kepada tujuan yang sudah ditetapkan, serta mementingkan keperluan organisasi (Wiener, 1982). Kinerja yang tinggi akan terlihat di saat mendapat kesukaran dalam tugas serta komitmen tujuan tinggi (Clain *et al.*, dalam Yenti, 2003).

Penelitian ini dilakukan, karena ketidakconsistennya hasil dari penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu memperoleh hasil yang bervariasi dan tidak konsisten, misalnya pada Hariyanti dan Nasir (2002) serta Yunita (2008) di dalam penelitiannya menghasilkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan kinerja manajerial. Yuleova (2013) di dalam penelitiannya menghasilkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Nouri (1994) dalam Supriyono (2004) melakukan penelitian yang beda dengan menyatakan bahwasannya hubungan komitmen organisasi dengan kinerja manajerial memiliki hubungan yang negatif. Mursyid (2011) dalam penelitian yang dilakukannya menyimpulkan, tidak adanya pengaruh yang signifikan diberikan oleh komitmen organisasi pada kinerja manajerial.

Berdasarkan penelitian terdahulu pula peneliti menambahkan variabel *locus of control* menjadi variabel moderasi untuk memperkuat atau mempertegas hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja manajerial itu sendiri.

Menurut Pervin (1963) mengemukakan bahwa *locus of control* merupakan sebuah terma yang digunakan oleh psikologi yang mengarah kepada keyakinan yang dimiliki oleh individu, mengenai penyebab dari tingkah laku yang mereka hasilkan apakah baik atau tidak untuk dirinya sendiri. Brownell (1981) membedakan *locus of control* ke dalam dua bagian, yaitu; *internal locus of control* (INLOC) serta *external locus of control* (EXLOC). *Internal locus of control* merupakan keyakinan dari seorang individu bahwa yang memegang kendali atas peristiwa-peristiwa yang di alami adalah seseorang itu sendiri. *External locus of control* merupakan kepercayaan yang dipunyai oleh individu di dalam pribadi dirinya sendiri, bahwasannya individu tersebut meyakini bahwa apapun yang individu tersebut alami, dinominasi oleh faktor berasal dari luar dirinya.

Mattola (2011) memberikan pendapatnya terhadap individu yang mempunyai *internal locus of control* memiliki semangat kerja tinggi, serta sabar saat menghadapi segala kesulitan yang sedang dihadapi dalam kehidupannya maupun dalam lingkungan pekerjaannya. Individu dengan *external locus of control* lebih mudah putus asa dan menyerah apabila sedang mengalami suatu kesulitan.

Penelitian bertujuan guna mengetahui pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial, serta untuk mengetahui *internal locus of control* mampu

memoderasi pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial. Hasil penelitian ini diharapkan bisa membuktikan secara empiris yang mendukung teori atribusi serta teori motivasi dua faktor dengan fenomena yang berhubungan mengenai pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial dengan *locus of control* sebagai variabel moderasi, dan penelitian yang dilakukan diharapkan dapat menjadi suatu masukan atau pertimbangan bagi perusahaan untuk menilai kinerja manajerial dari perusahaan tersebut.

Menurut Heider (1958) teori atribusi merupakan tingkah laku atau sikap seseorang yang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal dan faktor eksternal. Heider (1958) juga menyatakan bahwa kekuatan internal dan kekuatan eksternal secara bersama-sama dapat menentukan perilaku dari seorang individu tersebut. Penerapan teori ini menggunakan variabel *locus of control*. Variabel *locus of control* dibagi ke dalam dua bagian yaitu, *internal locus of control* dan *external locus of control*. *Internal locus of control* adalah rasa yang dimiliki oleh individu bahwasannya individu tersebut merasa bisa memengaruhi kinerja individu tersebut melalui kemampuan, usaha, dan keahlian yang dimiliki. *External locus of control* merupakan rasa yang dimiliki oleh individu bahwa tingkah lakunya dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar kendalinya.

Menurut Kelley (1967) terdapat tiga peran perilaku di dalam menentukan apakah penyebab perilaku tersebut secara eksternal maupun internal, diantaranya adalah (1) perbedaan (*distinctiveness*), perbedaan ini mengartikan apakah tindakan dari seorang individu tersebut selalu sama di dalam berbagai keadaan, (2) konsensus (*consensus*), konsensus ini mempertimbangkan perilaku satu individu

dengan individu lainnya untuk melihat bagaimana perilaku individu tersebut pada saat menghadapi keadaan yang sama dan (3) konsistensi (*consistency*), seberapa sering seorang individu tersebut melakukan atau mengulangi hal-hal yang sama.

Teori atribusi mendefinisikan tentang bagaimana pemahaman dan reaksi seseorang akan peristiwa yang sedang dihadapi. Teori ini juga menjelaskan terdapat hubungan antara sikap dengan karakteristik individu, yang dimana nantinya ini bisa digunakan untuk melihat dan memprediksi bagaimana sikap dan perilaku seseorang di dalam menghadapi situasi tertentu. Teori motivasi dua faktor (*motivation-hygiene factors*) menurut Robbins dan Timothy (2015:130) merupakan teori yang menyangkutpautkan faktor-faktor *intrinsic* pada kepuasan kerja, sedangkan menghubungkan faktor-faktor *extrinsic* pada ketidakpuasan kerja. Herzberg (1958) menyatakan bahwasannya ada beberapa faktor yang menyebabkan adanya kepuasan kerja, dan faktor-faktor lain pula yang dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja, selain itu adanya signifikansi hubungan antara kepuasan kerja dan motivasi adalah tinggi.

Terdapat dua faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan dan motivasi, antara lain: yang pertama adalah kondisi kerja ekstrinsik (*extrinsic job condition*) biasa disebut dengan (*hygiene factors*) atau faktor higiene (Nurchayani, 2010). *Hygiene factors* berasal dari luar pribadi individu yang mempunyai pengaruh terhadap tingkah laku perseorangan saat melakukan pekerjaan, serta sifat dari faktor ini adalah sementara. Apabila faktor ini tidak ada maka akan menyebabkan terjadinya ketidakpuasan.

Faktor yang kedua adalah kondisi kerja intrinsik (*intrinsic job condition*) biasa disebut dengan faktor pertumbuhan atau motivator (Nurchayani, 2010). Faktor ini dapat digunakan sebagai motivator, sehingga bisa memperoleh prestasi kerja yang baik juga. Faktor motivasi benar-benar mendorong seseorang untuk berkeja keras dan mencintai pekerjaan mereka. Faktor ini juga melibatkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya dan mengharuskan seorang karyawan melakukan pekerjaannya, yang dimana ini berfungsi untuk mengembangkan motivasi intrinsiknya di dalam bekerja (Herzberg, 1976, 1984 dalam Sungmin, 2009).

Menurut Wiener (1982) komitmen organisasi diartikan layaknya seperti keahlian seseorang guna melakukan sebuah hal dan lebih memetingkan keperluan organisasi supaya tercapai tujuan organisasi yang diinginkan. Beberapa organisasi menyertakan unsur komitmen di dalam suatu lowongan pekerjaan, yang dimana komitmen ini merupakan salah satu prasyarat untuk menduduki pangkat atau posisi tertentu. Komitmen organisasi salah satu konsep tingkah laku pada pekerjaan yang berhubungan dengan ada tidaknya keterkaitan perseorangan pada organisasi (Yuwono, 2010). Angel dan Perry (1981) dalam Venusita (2006) menyatakan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi yang kuat, akan menimbulkan perseorangan berupaya semaksimal mungkin untuk meraih tujuan organisasi sesuai dengan tujuan dan keperluan organisasinya. Wasana (2015) dan Sukmantari (2014) dalam penelitian yang dilakukan menyatakan mengasikkan adanya pengaruh positif yang diberikan komitmen organisasi pada kinerja manajerial. Wright (1992) mengatakan bahwa tingginya kinerja yang dihasilkan oleh



seorang manajer berasal dari tingginya sebuah komitmen dari perseorangan kepada tugas yang diberikan. Berdasarkan uraian diatas makahipotesis ang dapat dibuat untuk pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial adalah sebagaiberikut:

H<sub>1</sub> : komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial.

*Locus of control* memiliki makna , yang dimana makna tersebut merupakan cara perseorangan untuk menginterpretasikan keadaan yaang sedang dihadapinya (Rotter,1966). Menurut Aube, Rousseau dan Morin (2007) menyatakan bahwasannya individu yang memiliki *internal locus of control* aakan merasa yang sedang dialami oleh perseorangan tersebut merupakan akibat dari faktor-faktor internalnya, sedangkan individu yang memiliki *external locus of control* akan merasa bahwa apa yang sedang terjadi dengan dirinya merupakan adanya faktor dari luar dirinya sendiri.

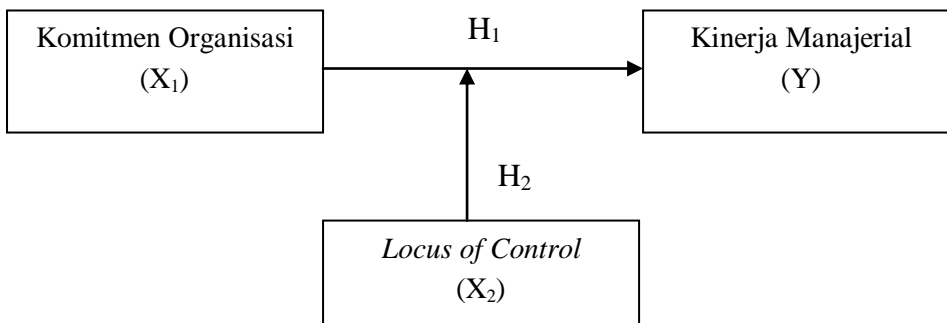
Ng, Sorensen *et al.* (2006) meneliti mengenai hubungan antara kepribadian dengan *locus of control* dan berbagai hasil kerja serta menemukan bahwa *internal locus of control* berpengaruh positif terhadap hasil pekerjaan yang telah dihasilkan. Srivastava (2013) meneliti tentang *locus of control* terhadap komitmen organisasi berpengaruh positif, dan mendapatkan hasil bahwa manajer yang memiliki *internal locus of control* akan lebih puas dengan pekerjaannya serta memiliki komitmen terhadap organisasinya. Manajer yang memiliki *internal locus of control* akan bisa mengatur keadaan atau situasi yang menekan dirinya dengan baik.

Robbins (2000), Spector (1982), Thomas dan Velthouse (1990) dalam Yi Li *et al.* (2014) menunjukkan bahwa *internal locus of control* jika dibandingkan dengan *external locus of control* memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, menghormati atasan mereka, dan memiliki sedikit tekanan di dalam menjalankan tugasnya. Hipotesis pengaruh *locus of control* terhadap pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial adalah :

H<sub>2</sub> : pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial berpengaruh positif terutama bagi manajer yang memiliki *internal locus of control*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai pendekatan kualitatif yang dikuantitatifkan. Penelitian dilakukan untuk mengetahui hasil antara pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial dengan *locus of control* sebagai variabel moderasinya. Kerangka berpikir dalam penelitian ini ditunjukkan oleh gambar 1 dibawah ini.



**Gambar 1.**  
**Desain Penelitian**

Sumber : Data diolah, 2016

Lokasi penelitian ini yaitu di Kantor Pusat BPD Bali yang berada di Kota Denpasar. Peneliti mengambil lokasi penelitian pada Kota Denpasar, dikarenakan pada daerah tersebut memiliki potensi kinerja yang baik, serta pusat BPD Bali itu

sendiri terletak di Kota Denpasar. Objek dari penelitian antara lain kinerja manajerial, komitmen organisasi, serta *locus of control*.

Variabel yang dipakai oleh peneliti diantaranya variabel terikat, variabel bebas, dan variabel moderasi. Kinerja manajerial merupakan variabel terikat pada penelitian ini, variabel bebasnya adalah komitmen organisasi, serta variabel moderasinya ialah *locus of control*. Variabel komitmen organisasi diukur menggunakan metode survei dengan cara menyebarkan kuisioner kepada manajer BPD Bali. Kuisioner yang dipakai oleh peneliti dalam penelitian ini merupakan adopsi dari Basudewa (2015) yang sudah dilakukan beberapa modifikasi oleh peneliti. Komitmen organisasi diukur menggunakan tujuh indikator antara lain; (1) berusaha lebih keras untuk organisasi, (2) bersedia menerima semua bentuk penugasan, (3) organisasi dapat memberikan inspirasi kepada individu tersebut, (4) organisasi tempat ia bekerja merupakan tempat yang terbaik, (5) peduli akan nasib dari organisasinya, (6) merasa menjadi bagian dari organisasi, dan (7) tidak ingin mengundurkan diri dari organisasi.

Variabel kinerja manajerial diukur menggunakan metode survei dengan cara menyebarkan kuisioner kepada manajer BPD Bali. Kuisioner yang digunakan oleh peneliti merupakan adopsi kuisioner dari Ratna (2015) yang sudah dilakukan beberapa modifikasi oleh peneliti. Kinerja manajerial diukur menggunakan lima indikator yaitu; (1) menjalankan fungsi pengkoordinasian dengan saling bertukar informasi, (2) menjalankan fungsi perencanaan dengan cara ikut berperan serta, (3) menjalankan fungsi investigasi dengan cara mengumpulkan informasi, (4) selalu

berusaha menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktunya, dan (5) hasil pekerjaan dari individu tersebut menentukan kelangsungan hidup organisasinya.

Variabel LOC di dalam penelitian ini diukur dengan menyebarkan kuisioner yang telah dipakai oleh Rotter (1966) dalam Putri (2014). Kuisioner terdiri atas 29 pernyataan dan yang telah digunakan untuk penelitian psikologis juga. Menggunakan alat ukur Rotter, nilai *locus of control* adalah 0-23. Apabila skor pernyataan bernilai lebih kecil atau sama dengan 12, maka responden kecenderungan memiliki *internal locus of control*, sedangkan skor pernyataan yang bernilai lebih besar atau sama dengan 13 bahwasannya responden kecenderungan mempunyai *external locus of control*.

Data kualitatif yang dikuantitatifkan merupakan jenis data yang dipakai pada penelitian ini. Pemakaian skala *likert* serta variabel *dummy* dijadikan sebagai ukuran jawaban responden. Data kualitatif dalam penelitian ini ialah informasi tentang gambaran umum dari Bank Pembangunan Daerah Bali serta pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuisioner, serta data kuantitatif pada penelitian ini adalah skor jawaban kuisioner oleh responden. Sumber data penelitian ini adalah data primer serta data sekunder. Data primer ialah data yang didapat secara langsung dari responden dengan menjawab pernyataan yang terdapat pada kuisioner tersebut. Data sekunder pada penelitian adalah laporan keuangan tahunan Bank Pembangunan Daerah Bali untuk melihat kinerja manajerialnya dan gambaran umum mengenai Bank Pembangunan Daerah Bali.

Populasi yang dipakai oleh peneliti di dalam melaksanakan penelitiannya adalah karyawan yang bekerja di Kantor Pusat BPD Bali yang terletak di Kota

Denpasar sebanyak 156 orang. Manajer sebanyak 51 orang yang ada di Kantor Pusat BPD Bali dijadikan sebagai sampel. *Purposive sampling* ialah metode yang digunakan. Terdapat beberapa kriteria yang digunakan dalam penentuan sampel di dalam penelitian ini, yaitu: 1) Karyawan Bank Pembangunan Daerah Bali yang sudah menduduki jabatan sebagai seorang manajer. 2) Karyawan yang sudah menduduki jabatan sebagai seorang manajer di Bank Pembangunan Daerah Bali.

Metode survei ialah metode pengumpulan data yang dipakai di penelitian ini, lebih tepatnya adalah menyebarkan kuisioner kepada para responden. Kuisioner yang diberikan berupa beberapa pernyataan yang akan dijawab oleh responden tersebut. Hasil jawaban kuisioner dari para responden akan diukur memakai skala *likert* 1 sampai dengan 5. Jawaban responden akan diberi nilai 5 apabila menjawab Sangat Setuju (SS), diberi nilai 4 apabila menjawab Setuju (S), diberi nilai 3 apabila menjawab Kurang Setuju (KS), diberi nilai 2 apabila menjawab Tidak Setuju (TS), dan diberi nilai 1 apabila menjawab Sangat Tidak Setuju (STS). Kuisioner yang terdapat pernyataan mengenai kinerja manajerial dan komitmen organisasi diukur dengan *skala likert*, sedangkan kuisioner yang berupa pernyataan mengenai *locus of control* akan diukur menggunakan variabel *dummy*. Nilai 1 akan diberikan apabila responden menjawab *external locus of control*, dan nilai 0 akan diberikan apabila responden menjawab *internal locus of control*. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear sederhana dan *moderating regression analysis* (MRA). Pengujian regresi linear sederhana ini dilakukan untuk menguji hipotesis pertama. Tujuannya ialah

untuk mengetahui apakah variabel komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja manajerial. Hipotesisi kedua diuji dengan menggunakan MRA.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.**  
**Data Pengambilan dan Pengembalian Kuisisioner**

| <b>Kuisisioner</b>                              | <b>Jumlah</b>        | <b>Persentase</b> |
|---|----------------------|-------------------|
| Kuisisioner tersebar                            | 51                   | 100,0%            |
| Kuisisioner tidak kembali                       | 7                    | 13,72%            |
| Kuisisioner kembali                             | 44                   | 86,27%            |
| Kuisisioner yang digunakan                      | 44                   | 86,27%            |
| Tingkat pengembalian/ <i>Response rate</i>      | $44/51 \times 100\%$ | 86,27%            |
| Tingkat penggunaan/ <i>Usable response rate</i> | $44/51 \times 100\%$ | 86,27%            |

*Sumber:* data primer diolah, 2016

Tabel di atas menjelaskan bahwasannya kuisisioner yang disebar adalah sebesar 51, akan tetapi kuisisioner yang kembali hanya 44 dengan tingkat persentase sebesar 86,27%.

**Tabel 2.**  
**Karakteristik Responden**

| <b>No.</b> | <b>Keterangan</b>         | <b>Jumlah (orang)</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1          | <b>Jenis Kelamin</b>      |                       |                       |
|            | Pria                      | 28                    | 63,63                 |
|            | Wanita                    | 16                    | 36,37                 |
|            | Total                     | <b>44</b>             | <b>100</b>            |
| 2          | <b>Usia(tahun)</b>        |                       |                       |
|            | 30-35                     | 13                    | 29,55                 |
|            | 36-45                     | 24                    | 54,54                 |
|            | >45                       | 7                     | 15,91                 |
|            | Total                     | <b>44</b>             | <b>100</b>            |
| 3          | <b>Tingkat Pendidikan</b> |                       |                       |
|            | S1                        | 26                    | 59,10                 |
|            | S2                        | 18                    | 40,90                 |
|            | Total                     | <b>44</b>             | <b>100</b>            |

*Sumber:* data primer diolah, 2016

Tabel di atas memperlihatkan mengenai karakteristik dari responden yang diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 3.**  
**Hasil Statistik Deskriptif**

| Variabel                                  | N  | Min. | Max.  | Mean  | Std. Deviasi |
|---|----|------|-------|-------|--------------|
| Kinerja Manajerial (Y)                    | 44 | 5,00 | 15,31 | 9,47  | 2,734        |
| Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> )     | 44 | 7,85 | 23,69 | 16,36 | 3,180        |
| <i>Locus of Control</i> (X <sub>2</sub> ) | 44 | 0    | 1     | 0,09  | 0,291        |

Sumber: data primer diolah, 2016

Variabel kinerja manajerial (Y) dengan nilai minimum 5,00, nilai maksimum 15,31, serta dengan rata-rata 9,47, ini mengindikasikan bahwa kecenderungan rata-rata responden menjawab setuju atas pernyataan mengenai kinerja manajerial. Standar deviasi senilai 2,734, nilai tersebut mengindikasikan terjadinya perbedaan nilai kinerja manajerial yang diteliti dengan nilai rata-ratanya senilai 2,734.

Variabel komitmen organisasi (X<sub>1</sub>) dengan nilai minimum 7,85, nilai maksimum 23,69, serta rata-ratanya 16,36, ini mengindikasikan bahwa kecenderungan rata-rata responden menjawab setuju atas pernyataan mengenai komitmen organisasi. Standar deviasi sebesar 3,180, ini mengindikasikan terjadinya perbedaan nilai pemahaman komitmen organisasi yang diteliti dengan nilai rata-ratanya sebesar 3,180.

Variabel *locus of control* (X<sub>2</sub>) dengan nilai minimum 0, nilai maksimum 1, serta mean 0,09, ini mengindikasikan bahwa kecenderungan rata-rata responden memiliki *internal locus of control*. Standar deviasi sebesar 0,291. Ini

mengindikasikan terjadinya perbedaan nilai *locus of control* yang diteliti dengan nilai rata-ratanya senilai 0,291.

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Validitas**

| No. | Variabel                              | Item<br>Pertanyaan/<br>Pernyataan | Pearson<br>Correlation | Ket.  |
|-----|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|-------|
| 1   | Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> ) | X1.1                              | 0,436                  | Valid |
|     |                                       | X1.2                              | 0,572                  | Valid |
|     |                                       | X1.3                              | 0,346                  | Valid |
|     |                                       | X1.4                              | 0,742                  | Valid |
|     |                                       | X1.5                              | 0,466                  | Valid |
|     |                                       | X1.6                              | 0,686                  | Valid |
|     |                                       | X1.7                              | 0,614                  | Valid |
| 2   | Kinerja Manajerial (Y)                | Y.1                               | 0,799                  | Valid |
|     |                                       | Y.2                               | 0,572                  | Valid |
|     |                                       | Y.3                               | 0,813                  | Valid |
|     |                                       | Y.4                               | 0,760                  | Valid |
|     |                                       | Y.5                               | 0,577                  | Valid |

Sumber: data primer diolah, 2016

Simpulan atas tabel 4 yaitu merupakan simpulan instrument yang digunakan pada penelitian ini, mengenai pernyataan komitmen organisasi dan kinerja manajerial adalah valid.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel                              | Cronbach's Alpha | Ket.     |
|---------------------------------------|------------------|----------|
| Kinerja Manajerial (Y)                | 0,749            | Reliabel |
| Komitmen Organisasi (X <sub>1</sub> ) | 0,626            | Reliabel |

Sumber: data primer diolah, 2016

Simpulan atas tabel 5 bahwasannya semua pernyataan kuisioner penelitian ini ialah reliable serta bisa digunakan, dikarenakan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.



**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Normalitas**

| No. | Persamaan  | N  | <i>Kolmogorov<br/>Smirnov Z</i> | <i>Asymp.<br/>Sig. (2-<br/>tailed)</i> |
|-----|--|----|---------------------------------|--|
| 1   | $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e$                                   | 44 | 0,900                           | 0,392                                  |
| 2   | $Y = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$ | 44 | 0,945                           | 0,333                                  |

*Sumber:* data primer diolah, 2016

Tabel 6 memperlihatkan nilai signifikansi untuk persamaan model pertama adalah sebesar 0,392 ( $0,392 > 0,05$ ) dan nilai signifikansi untuk persamaan model kedua adalah sebesar 0,333 ( $0,333 > 0,05$ ). Model regresi pada penelitian ini berdistribusi normal.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

| No. | Persamaan  | Variabel  | t      | Sig   |
|-----|--|---|--------|-------|
| 1   | $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e$                                   | Komitmen Organisasi                                 | 0,717  | 0,478 |
| 2   | $Y = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 X_2 + e$ | Komitmen Organisasi                                 | 1,421  | 0,163 |
|     |  | <i>Locus of Control</i>                             | 1,839  | 0,073 |
|     |  | Komitmen<br>Organisasi* <i>Locus of<br/>Control</i> | -1,041 | 0,304 |

*Sumber:* data primer diolah, 2016

Tabel 7 diatas memperlihatkan bahwasannya model regresi bebas heteroskedastisitas, dikarenakan nilai signifikansi  $> 0,05$ .

**Tabel 8.**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana**

| Variabel                         | <i>Unstandardized<br/>Coefficients</i> |            | <i>Standardized<br/>Coefficients</i> | t     | Sig.  |
|----------------------------------|--|------------|--------------------------------------|-------|-------|
|                                  | B                                      | Std. Error | Beta                                 |       |       |
|                                  | <i>Constant</i>                        | 5,139      | 2,103                                |       |       |
| Komitmen Organisasi<br>( $X_1$ ) | 0,265                                  | 0,126      | 0,308                                | 2,096 | 0,042 |
| <i>R Square</i>                  |  |            | 0,095                                |       |       |
| F hitung                         |  |            | 4,395                                |       |       |
| Signifikansi F                   |  |            | 0,042                                |       |       |

*Sumber:* data primer diolah, 2016

$$Y = 5,139 + 0,265X_1 + e$$

Konstanta regresi ( $\alpha$ ) sebesar 5,139 memperlihatkan bahwasannya jika nilai komitmen organisasi ( $X_1$ ) sama dengan nol (0), maka nilai kinerja manajerial ( $Y$ ) akan sebesar 5,139. Koefisien regresi komitmen organisasi ( $\beta_1$ ) sebesar 0,265 (positif). Ini mengindikasikan apabila komitmen organisasi meningkat, maka variabel kinerja manajerial memiliki kecenderungan akan meningkat dengan asumsi variabel lain konstan.

**Tabel 9.**  
**Hasil Moderating Regression Analysis**

| Variabel  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
|   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       |
| (Constant)  | 3,625                       | 2,078      |                           | 1,745  | 0,089 |
| Komitmen Organisasi ( $X_1$ )                       | 0,348                       | 0,124      | 0,405                     | 2,803  | 0,008 |
| Locus of Control ( $X_2$ )                          | 18,992                      | 7,738      | 2,020                     | 2,454  | 0,019 |
| Komitmen Organisasi * Locus of Control ( $X_1X_2$ ) | -1,109                      | 0,487      | -1,870                    | -2,278 | 0,028 |
| R Square  |                             |            | 0,225                     |        |       |
| F hitung  |                             |            | 3,867                     |        |       |
| Signifikansi F                                      |                             |            | 0,016                     |        |       |

Sumber: data primer diolah, 2016

$$Y = 3,625 + 0,348X_1 + 18,992X_2 - 1,109 X_1X_2 + e$$

Konstanta regresi ( $\alpha$ ) sebesar 3,625 mengindikasikan bahwasannya jika, nilai komitmen organisasi ( $X_1$ ) dan locus of control ( $X_2$ ) sama dengan nol, maka nilai kinerja manajerial ( $Y$ ) akan sebesar 3,625. Koefisien regresi komitmen organisasi ( $\beta_1$ ) sebesar 0,348 (positif). Hal ini memperlihatkan bahwa apabila komitmen organisasi meningkat, maka variabel kinerja manajerial memiliki kecenderungan meningkat dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien regresi moderasi ( $\beta_2$ ) sebesar -1,109 (negatif). Hal ini menunjukkan bahwa apabila

interaksi antara variabel komitmen organisasi dengan LOC meningkat, maka variabel kinerja manajerial memiliki kecenderungan akan menurun dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji kelayakan model (uji F), dan uji hipotesis (uji t) dapat dilihat pada hasil analisis regresi moderasi yang telah dilakukan. Berdasarkan tabel 6 dan 7 hasil uji koefisien determinasi untuk hasil analisis regresi linear sederhana lebih kecil daripada hasil uji regresi moderasi. Masuknya variabel moderasi dan interaksi antara variabel moderasi dan variabel bebas telah menyebabkan kenaikan pada koefisien determinasi ( $R^2$ ).

Berdasarkan tabel 6 nilai  $R^2$  adalah 0,095, hal ini berarti 9,5% kinerja manajerial dipengaruhi oleh komitmen organisasi ( $X_1$ ), serta faktor lain diluar model yang memengaruhi ialah senilai 90,5 %. Uji kelayakan model berdasarkan tabel 6 dan 7, nilai signifikansi F atau *p-value* dari kedua hasil analisis ialah sebesar 0,042 dan  $0,016 < \alpha = 0,05$ . Ini mengindikasikan bahwasannya model regresi linear sederhana dan regresi moderasi layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas pada variabel terikat. Uji hipotesis (uji t) untuk pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial memiliki nilai signifikansi t sebesar 0.042 yang lebih kecil dari 0.05, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial.

Komitmen organisasi berpengaruh positif terutama bagi manajer yang memiliki *internal locus of control* nilai signifikansi t sebesar 0.028 yang lebih kecil dari 0.05, akan tetapi koefisien regresi bernilai negatif sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh

negatif bagi manajer yang memiliki *internal locus of control*. Hipotesis pertama ( $H_1$ ) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial. Hal ini mengindikasikan bahwasannya komitmen organisasi berpengaruh secara positif pada kinerja manajerial, sehingga hipotesis pertama dapat diterima.

Pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa manajer di Kantor Pusat Bank Pembangunan Daerah Bali memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial yang dimiliki. Hal ini juga dikemukakan oleh Randall (1990) dalam Sumarno (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Hal ini juga di dukung oleh teori motivasi dua faktor (*motivation-hygiene factor*) yang menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi seseorang. Terpenuhinya *hygiene factors* yang menyebabkan seseorang itu puas akan pekerjaan yang dilakukannya maka, akan timbulnya sikap loyalitas terhadap organisasinya, dan individu akhirnya merasa bertanggung jawab dan ikut merasa memiliki organisasi tersebut, serta terpenuhinya faktor intrinsik yang juga sebagai faktor motivator akan menimbulkan motivasi yang akan mendorong seseorang untuk bekerja keras dan mencintai pekerjaan yang dilakukan, sehingga kinerja yang dihasilkan akan meningkat.

Hasil pengujian hipotesis ini searah dengan penelitian Sukmantari (2014), Wasana (2015), dan Ferawati (2011) yang menghasilkan komitmen organisasi dapat memebrikan pengaruh positif pada kinerja manajerial. Pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial juga di dukung

dengan definisi yang disampaikan oleh Soejoso (2004) dalam Sukmantari (2014) bahwa komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang terikat pada sebuah organisasi yang mencerminkan adanya sebuah keyakinan agar dapat memberikan hasil yang terbaik bagi organisasi, serta adanya keinginan yang pasti agar bisa mempertahankan keterlibatan dalam organisasi. Wright (1992) dalam Wasana (2015) menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh individu terhadap pekerjaannya maka, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

*Locus of control* merupakan persepsi perseorangan pada suatu peristiwa, apakah seseorang merasa bisa atau tidak bisa mengontrol kejadian yang dialami oleh seseorang tersebut (Rotter, 1996). Pervin (1963) juga menyatakan bahwa *locus of control* merupakan kepercayaan seseorang terhadap apa yang menghasilkan hal yang baik atau tidak untuk dirinya sendiri.

Hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) menyatakan bahwa pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial berpengaruh positif terutama bagi manajer yang memiliki *internal locus of control* ditolak, ini dikarenakan koefisien regresi moderasi ( $\beta$ ) bernilai negatif.

*Locus of control* yang dimiliki oleh manajer Bank Pembangunan Daerah Bali di Kantor Pusat cenderung *internal locus of control*. Rotter (1966) mengemukakan bahwa *internal locus of control* dapat dilihat dari keyakinan diri, kepercayaan diri, dan keterampilan. Manajer yang memiliki *internal locus of control* memiliki keyakinan rendah atas kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya, maka komitmen yang dimiliki juga rendah, sehingga ini akan berdampak kepada kinerja yang dihasilkan akan rendah pula. Phelps dan Ellis

(2002) dalam penelitian yang dilakukannya memperoleh hasil bahwa individu yang memiliki *internal locus of control* lebih kepada menyalahkan diri sendiri sebagai penyebab kegagalan atas pekerjaan yang dilakukan, sehingga ini akan berdampak kepada rasa percaya diri yang dimiliki akan menurun. Manajer akan merasa takut apabila pekerjaan yang dilakukan salah, yang dapat merugikan organisasi tempatnya bekerja, sehingga ketakutan ini akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh manajer tersebut.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh simpulan bahwasannya komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial. Ini disebabkan karena manajer yang bekerja di Kantor Pusat Bank Pembangunan Daerah Bali mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya, sehingga kinerja manajerial yang dihasilkan akan meningkat. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh individu kepada tugasnya maka, meningkatnya kinerja yang dihasilkan. Pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial berpengaruh negatif bagi manajer yang memiliki *internal locus of control*. Ini dikarenakan manajer yang mempunyai *internal locus of control* kurang yakin akan kemampuan, serta usaha yang dilakukan, sehingga kinerja yang dihasilkan akan menurun, serta manajer yang memiliki *internal locus of control* lebih menyalahkan diri sendiri atas kegagalan pekerjaan yang dilakukan, sehingga manajer merasa takut apabila pekerjaan yang dilakukan salah yang nantinya akan berdampak kepada kinerja manajerial yang dimiliki oleh manajer tersebut.

Saran yang dapat diberikan kepada Bank Pembangunan Daerah Bali adalah komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial. Oleh sebab itu, manajer agar mampu mempertahankan komitmen organisasi yang dimiliki, guna untuk meningkatkan kinerja manajerial yang dihasilkan. Selain itu, manajer yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya bisa dijadikan contoh untuk bawahannya agar loyal terhadap organisasi tempat bekerjanya, dan bisa menghasilkan prestasi serta kinerja yang baik pula. Pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial berpengaruh negatif bagi manajer yang memiliki *INLOC*. Peneliti menyarankan kepada Bank Pembangunan Daerah Bali agar memberikan pelatihan tambahan kepada manajer, atau karyawan yang bekerja di organisasi tersebut untuk meningkatkan kemampuan serta keahlian yang dimiliki oleh manajer.

Saran yang bisa diberikan kepada peneliti yang tertarik untuk meneliti hal yang sama adalah penelitian ini nantinya bisa dijadikan acuan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti kinerja manajerial yang dimiliki oleh manajer di tempat bekerja atau organisasi serta hasil *R square* yang diperoleh adalah 0,095, ini mengindikasikan 91,5 persen variabel kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel diluar model. Hasil tersebut memberikan kesempatan kepada peneliti selanjutnya agar dapat memperbanyak variabel yang digunakan di dalam meneliti pengaruh kinerja manajerial. Variabel yang dapat digunakan peneliti, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja.

## REFERENSI

- Angle, Harold L. and Perry, James L. 1981. An empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, pp: 1-14.
- Aube, Caroline., Rousseau, Vincent., and Morin, Estelle M. 2007. Perceived organizational support and organizational commitment. The moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (5), pp: 479-495.
- Basudewa, D. G. 2015. Pengaruh Locus of Control , Komitmen Organisasi, Kinerja Auditor, dan Turnover Intention Pada Perilaku Menyimpang Dalam Audit. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Brownell, P. 1981. Participation in Budgeting Process, Locus of Control and Organizational Effectiveness. *The Accounting Review*, 57 (4), p: 766-777
- Church, Allan H, 1997, Managerial Behaviors and Work Group Climates as Predictions of Employee Outcomes, *Human Business Development Quarterly*, (6), pp:173-203.
- Putri, N. M. D. R. 2014. Analisis Perbedaan Kepuasan Kerja Auditor Pada *Locus of Control* Internal dan Eksternal (Studi Pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di Provinsi Bali). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Ghozali, Imam, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hapsari, Nanda A.R. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi dan *Locus of Control* Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Program Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hariyanti dan Nasir. 2002. Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Peran kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Simposium Nasional Akuntansi*, 5, Semarang.
- Heider, F. 1958. *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley.
- Hidayat, Taufik. 2014. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial. *Akuntabilitas*, 7 (1), h:56-58.



- Hyun,Sungmin.2009.*Re-examination of Herzberg's Two Factor Theory of Motivation in Korean Army Foodservice Oepration*. IOWA State University, Korea.
- Kelley, H. H. 1967. Attribution theory in social psychology. In D. Levine (ed.). *Nebraska Symposium on Motivation*, (15), pp: 192-238, University of Nebraska Press, Lincoln.
- Leach-López, Maria A. 2013. Moderating Effect of Hofstede's Cultural Values on the Locus of Control/ Job Performance Relationship of Managers in USA, Mexico,South Korea and Hongkong. *Journal of Business Strategies*, 30(1), pp: 121-134
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2014. *Akuntansi Keprilakuan*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mahoney, T.A. T.H. Jardee and S.J. Carrol. 1963. *Development of Managerial Performance: A Reseach Ahroach*". Southwestern Publishing Co. Cincinati,Ohio.
- Matthieu, John E., and Zajac, Dennis M. 1990. A Review and Meta Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*. 108(2), pp: 171-194
- Mattola,Ridwan. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja dengan *Locus of Control* Sebagai Variabel Moderating. *Skripsi*. Universitas Hasanuddin.
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., and Eby, L. T. 2006. Locus of control at work: A metaanalysis. *Journal of Organization Behavior*, 27, pp:1057-1087.
- Nurchayani,Kunwaviyah. 2010. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Universitas Diponegoro.
- Ratna, Dita Pilih. 2014. Pengaruh Partisipasi Penyusun Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Vaiabel Moderasi Pada LPD di Kota Denpasar. *Skripsi*. Universitas Udayana.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A.Judge. 2015. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Jakarta: Salemba Empat

- Rotter, J.B. (1966). Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*. 80, pp: 609
- Sanjiwani, Desak Made Putri. 2015. Pengaruh *Locus of Control*, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Auditor Kantor Akuntan Publik (KAP) di Provinsi Bali. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- Spector, P. E. (2005). *Locus of control*. Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior, 1.
- Srivastava, Shalini. 2013. Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Article, Vision* 17(2) pp:159-167.
- Sumarno, J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Simposium Nasional Akuntansi*. 8, Solo.
- Supriyono, R.A. 2004. Pengaruh Variabel *Intervening* Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajer di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 19(3).
- Wasana, Jero Komang Hita. 2015. Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 13(3).
- Wiener, Y. 1982. "Commitment in Organization: A Normative View. *Academy of Management Review*,. 7(3), pp: 418-428.
- Yenti. 2003. Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedur, Komitmen Terhadap Tujuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial dalam Penyusunan Anggaran. *Simposium Nasional Akuntansi*. 6, Universitas Gajah Mada.
- Yuleova, Dodi. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada BPBD Propinsi Sumatera Barat. *Artikel*. Universitas Bung Hatta.
- Yunita. 2008. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi dan Kecukupan Anggaran sebagai Variabel Kontinjen (Studi Kasus Pada Universitas Dian Nuswantoro Semarang).