

## Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, dan LOC Pada Kinerja Manajerial di PDAM Tabanan

Ade Pariono<sup>1</sup>  
Ni Gusti Putu Wirawati<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email: [adepariono@yahoo.com](mailto:adepariono@yahoo.com)/ Telp: 085739317417

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

### ABSTRAK

Partisipasi penyusunan anggaran sangat penting perannya dalam organisasi, peran tersebut berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab sebagai salah satu aparat pemerintah yang bergerak di bidang jasa, Perusahaan Daerah Air Minum membutuhkan pegawai yang bisa bekerja dengan baik agar kinerja manajerial yang dihasilkan baik serta mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan LOC. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan LOC pada kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 193 pegawai dari total populasi sebanyak 313 dengan metode purposive sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil analisis menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, LOC berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

**Kata kunci:** Kinerja manajerial, partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control*

### ABSTRACT

*Participation in the preparation of the budget is very important role in the organization, the role is related to the duties and responsibilities as one of the government apparatus engaged in the field of services, the Perusahaan Daerah Air Minum requires employees who can work well for the resulting good managerial performance as well as examine the factors affect the performance of manjerial the participation of budget preparation, organizational commitment, and LOC. The purpose of this study was to determine the effect of budgetary participation, organizational commitment, and LOC on managerial performance. Data analysis techniques used to test the hypothesis in this study is multiple linear regression analysis with the help of SPSS program. The result of analysis shows that budget participation has positive effect on managerial performance, organizational commitment has positive effect on managerial performance, LOC has positive effect on managerial performance.*

**Keywords:** *Managerial performance, budgetary participation, organizational commitment and locus of control*

## PENDAHULUAN

Organisasi pemerintah daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintah yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Oleh karena itu,

kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah harus diimbangi dengan kinerja yang baik, sehingga pelayanan dapat ditingkatkan secara efektif dan menyentuh pada masyarakat (Similian, 2013). Hal ini semakin diperkuat dengan adanya pemberlakuan sistem desentralisasi pada tata pemerintahan dalam era otonomi daerah. Kebijakan otonomi daerah pada dasarnya diarahkan untuk mendorong peningkatan kapasitas pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara lebih efektif dan efisien.

Kebijakan otonomi daerah pada dasarnya diarahkan untuk mendorong peningkatan kapasitas pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara lebih efektif dan efisien. Kedekatan organisasi pemerintah pada level daerah diharapkan lebih mampu menerima aspirasi riil masyarakat tentang pelayanan apa yang dibutuhkan. Oleh karena itu, diharapkan ada input yang diperoleh dalam rangka perencanaan pembangunan sehingga tidak ada kesenjangan antara perencanaan pembangunan yang dilaksanakan pemerintah baik program dan anggaran dengan kebutuhan riil masyarakat (Similian,2013).

Menurut Irianto (2012) Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Ukuran kinerja suatu organisasi sangat penting, guna evaluasi dan perencanaan masa depan. Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Dengan demikian mengukur kinerja tidak

hanya informasi finansial tetapi juga informasi nonfinansial. Kinerja manajerial adalah kecakapan manajer atau pemimpin suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinaasi supervises, pengaturan staf, negosiasi dan representasi (Similian, 2013). Sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat mempengaruhi hasil kerja dari pemimpin organisasi yang dalam hal ini adalah kinerja manajerial. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang tinggi.

Salah satu alat yang digunakan untuk melihat kinerja manajerial dalam sektor publik khususnya di PDAM Tabanan adalah dengan melihat penyusunan anggaran yang digunakan, komitmen organisasi di PDAM Tabanan dan *locus of control* dalam melakukan perencanaan dan pengendalian jangka pendek dalam organisasi khususnya PDAM Tabanan. Anggaran merupakan komponen penting dalam sebuah organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun organisasi sektor publik. Menurut (Hansen dan Mowen,2004:1), setiap entitas pencari laba atau pun nirlaba bisa mendapatkan manfaat dari perencanaan dan pengendalian yang diberikan oleh anggaran.

Menurut Mardiasmo (2009:61), penganggaran sektor publik terkait dengan proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Dan menurut Indra (2006:163), sistem penganggaran berfungsi sebagai alat untuk mengalokasikan sumber daya dalam bentuk barang dan jasa yang ada ke dalam masyarakat. Pada organisasi sektor publik, anggaran dapat digunakan

untuk menilai kinerja para pimpinan Daerah khususnya di PDAM Tabanan, sehingga anggaran mampu mempengaruhi perilaku dan kinerja manajerial.

Anggaran digunakan sebagai pedoman kerja sehingga proses penyusunannya memerlukan organisasi anggaran yang baik, pendekatan yang tepat, serta model-model perhitungan besaran (simulasi) anggaran yang mampu meningkatkan kinerja pada seluruh jajaran manajemen dalam organisasi. Proses penyusunan anggaran, dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu *top-down*, *bottom up* dan partisipasi (Ngatemin, 2009). Dalam sistem penganggaran *top-down*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan atau pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan atau pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah ditetapkan oleh anggaran tersebut

Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya dan menentukan bidang-bidang masalah dalam organisasi dengan membandingkan hasil kinerja manajerial yang telah di anggarkan secara periodik. Agar suatu anggaran tepat sasaran dan sesuai dengan tujuan maka diperlukan kerjasama yang baik antara bawahan dan atasan dalam penyusunan anggaran. Karena proses penyusunan anggaran merupakan kegiatan yang penting dan kompleks, adanya kemungkinan akan menimbulkan dampak fungsional dan disfungsional terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Sardjito dan Osmad, 2007). Untuk mencegah dampak disfungsional anggaran tersebut, kontribusi terbesar dari kegiatan penganggaran terjadi jika semua pihak diperbolehkan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih dimana

keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan. Partisipasi anggaran pada sektor publik terjadi ketika antara pihak eksekutif yaitu pemerintah daerah, legislatif yaitu DPRD, dan masyarakat bekerja sama dalam pembuatan anggaran. Namun dalam penelitian ini, penulis lebih memfokuskan pada partisipasi yang dilakukan oleh PDAM Tabanan dan pengaruhnya terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah itu sendiri.

Masalah-masalah yang berkaitan dengan hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial aparatur pemerintah merupakan masalah yang banyak diperdebatkan, bukti empiris memberikan hasil yang bervariasi dan tidak konsisten. Dalam beberapa kasus pada organisasi pemerintah menunjukkan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan mengenai partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah, sebagai contoh Brownell (1982), Osikhena (2010), Similian (2013), Ngatemin (2009), Istri dan Dwirandra (2013), Irianto (2012), Sardjito dan Osmad (2007) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Sedangkan Karsam (2015) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku. Komitmen tersebut menyangkut tiga sikap yaitu, rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi (Ardi dan Barbara, 2010). Komitmen organisasi

merupakan sikap untuk merefleksikan perasaan suka atau tidak suka pada organisasi tempat dia bekerja yang merupakan faktor psikologi yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Setiap organisasi memiliki keinginan mencapai kinerja yang optimal, yang sangat dipengaruhi oleh komitmen yang dimiliki karyawan yang ada didalam organisasi tersebut. Anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya maka dia akan lebih bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi, dengan kata lain ketika seseorang menyukai organisasi tempat dia bekerja maka dia akan memberikan kemampuan yang terbaik dan loyal untuk organisasinya tersebut (Mas dan Badera, 2017)

Komitmen organisasi didefinisikan oleh Robbins (2007:94) sebagai salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja. Keterlibatan seorang auditor pada Kantor Akuntan Publik tempatnya bekerja diidentifikasi dari komitmen organisasi yang dimilikinya. Menurut Ngatemin (2010), menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja auditor. Seorang auditor yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja maka akan timbul rasa memiliki terhadap organisasi tersebut. Kinerja auditor akan meningkat jika auditor merasa senang dan bekerja sebaik mungkin untuk organisasinya tersebut. Penelitian Mas dan Badera (2017) dan penelitian Putri dan Suparta (2016) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja auditor, Ngatemin (2009) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, sedangkan penelitian

Ardi dan Barbara ( 2010) menyatakan komitmen organisasi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

*Locus of control* didefinisikan sebagai keyakinan individu karyawan tentang kemampuannya untuk bisa mempengaruhi semua kejadian yang berkaitan dengan dirinya dan pekerjaannya (Saleh, 2012) dalam (Mas dan Badera, 2017) Pusat kendali atau *locus of control* merupakan sebuah variabel yang seringkali dikaitkan dengan *self esteem*, kepuasan kerja, etika kerja atau kinerja. Pusat kendali menjadi penting karena kontrol kinerja seseorang bisa diukur dari kemampuan seseorang dalam menguasai peristiwa yang terjadi pada dirinya. *Locus of control* terdiri dari internal *locus of control* dan eksternal *locus of control* Wuryaningsih dan Rini, (2013) menyatakan bahwa internal *locus of control* merupakan keyakinan seseorang untuk dapat menentukan nasib sendiri, tidak peduli lingkungan akan mendukung atau tidak mendukung, internal *locus of control* merupakan cara pandang bahwa hasil yang baik atau buruk dapat diperoleh dari tindakan sesuai kapasitas diri (dapat dikontrol) atau faktor dari dalam diri sendiri, sedangkan eksternal *locus of control*, cara pandang bahwa keberhasilan atau kegagalan disebabkan oleh faktor diluar diri sendiri atau di luar kontrol dirinya seperti keberuntungan, kesempatan, peluang, takdir dan sebagainya.

Kinerja Manajerial karyawan di PDAM Tabann dipengaruhi oleh *locus of control* external dan internal itu sendiri, penelitian Mas dan Badera (2017), Putri dan Suparta (2016) menyatakan *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor, Wuryaningsih dan Rini (2013) dan Irianto (2012)

menyatakan *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial sedangkan penelitian Ngatemin (2009) menyatakan *Locos of control* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Partisipasi Penyusunan anggaran dimaksudkan bukan hanya untuk menyajikan informasi mengenai rencana keuangan yang berisi tentang biaya dan pendapatan untuk pusat pertanggungjawaban di dalam suatu organisasi, tetapi juga merupakan suatu alat pengendalian, komunikasi dan evaluasi kerja, Kenis (1979) menyatakan partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan antara atasan dan bawahan dalam menentukan proses penggunaan sumber daya pada kegiatan dan operasi perusahaan Brownell (1982) partisipasi penyusunan anggaran adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh seseorang dalam proses penyusunan anggaran. Adanya partisipasi anggaran, akan meningkatkan tanggungjawab serta kinerja dari atasan level bawah dan menengah. Bawahan dapat menyampaikan ide-ide kreatif yang dimilikinya kepada pimpinan/atasan, yang mana ide tersebut mempunyai tujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Dari adanya keikutsertaan para karyawan dalam penentuan anggaran, maka akan didapatkan keputusan yang lebih realistis sehingga tercipta kesesuaian tujuan organisasi yang lebih besar (Mas dan Badera, 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menduga bahwa dengan adanya partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial khususnya di PDAM Tabanan akan meningkat karena komunikasi antara bawahan dengan atasan dalam membuat keputusan bersama menimbulkan motivasi dalam bekerja. Serta dengan adanya partisipasi tersebut, para manajer publik akan memiliki komitmen yang lebih untuk



bertanggungjawab atas setiap keputusan yang telah ditetapkan secara partisipatif. Sehingga manajer publik akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Maka diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif pada kinerja manajerial

Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi, sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh- sungguh guna kepentingan organisasi, sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi (Ardi dan Barbara, 2010). Komitmen organisasi merupakan sikap untuk merefleksikan perasaan suka atau tidak suka pada organisasi tempat ia bekerja yang merupakan faktor psikologi yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Setiap organisasi memiliki keinginan untuk mencapai kinerja yang optimal, yang sangat dipengaruhi oleh komitmen yang dimiliki karyawan yang ada didalam organisasi tersebut. Anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya maka dia akan lebih bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi, dengan kata lain ketika seseorang menyukai organisasi tempat dia bekerja maka dia akan memberikan kemampuan yang terbaik dan loyal untuk organisasinya tersebut. Komitmen organisasi didefinisikan oleh Robbins (2007) sebagai salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja. Keterlibatan pegawai di kantor PDAM Tabanan diidentifikasi dari komitmen organisasi yang dimilikinya. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja

maka akan timbul rasa memiliki terhadap organisasi tersebut. Kinerja manajerial akan meningkat jika pegawai merasa senang dan bekerja sebaik mungkin untuk organisasinya tersebut.

H<sub>2</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial

*Locus of control* adalah posisi kendali hidup seseorang, semakin seseorang berfikir *locus of control* ada didalam dirinya, akan semakin mudah bagiannya untuk memperbaiki performance. Individu dengan *locus of control* internal yang kuat maka akan cenderung memiliki kinerja yang relatif lebih baik dibanding dengan individu dengan *locus of control* internal yang rendah. Sebaliknya *locus of control* eksternal yang kuat cenderung menjadikan pekerja memiliki kepasrahan dalam menghadapi peristiwa dan cenderung memiliki kinerja yang rendah (Wuryaningsih dan Rini, 2013). *Locus of control* perilaku kerja dapat terlihat melalui penilaian pegawai atas hasil mereka saat dikontrol secara internal ataupun secara eksternal. Pegawai yang merasakan kontrol internal merasa bahwa secara individual mereka dapat mempengaruhi hasil melalui kemampuan, keahlian, ataupun atas usaha mereka sendiri. Putri dan Suprata (2016) menyebutkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H<sub>3</sub> : *Locus of Control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

## METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah kinerja manajerial (Y). Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan adalah partisipasi penyusunan anggaran (X1), komitmen organisasi (X2) dan *locus of control* (X3). Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tabanan. Sampel dalam penelitian ini yaitu pegawai yang terlibat dalam penyusunan anggaran di PDAM Tabanan dan melihat pegawai yang tidak memiliki jabatan. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016). Berikut Tabel 1. Memuat hasil rincian sampel penelitian:

**Tabel 1.**  
**Sampel Penelitian**

No	Keterangan	Jumlah
1	Jumlah anggota populasi.	313
2	Karyawan yang tidak mempunyai jabatan	(15)
3	Karyawan yang tidak terlibat dalam penyusunan anggaran	(105)
	Jumlah sampel	193

*Sumber:* Kantor Pusat PDAM Tabanan

Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini berupa hasil kuesioner dari partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control* pada kinerja manajerial. Data Kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berupa daftar kinerja manajerial di PDAM Tabanan. Data primer dalam penelitian ini adalah jawaban responden terhadap pernyataan kuesioner yang dikumpulkan dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tabanan. Data sekunder dalam penelitian ini

adalah data Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tabanan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan variabel terikatnya adalah kinerja manajerial dan variabel bebasnya adalah partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control*. Model regresi dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja manajerial
- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi
- $X_1$  = Partisipasi Penyusunan Anggaran
- $X_2$  = Komitmen Organisasi
- $X_3$  = *Locus of Control*
- $\epsilon$  = Eror

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Waktu penyebaran kuesioner dimulai pada tanggal 2 Desember 2017 sampai 10 Desember 2017. Kuesioner yang disebarkan sebanyak 193 kuesioner dengan tingkat pengembalian responden (*responden rate*) sebesar 100 persen dan tingkat pengembalian yang dapat dianalisis (*unseable responden rate*) sebesar 100 persen dengan rincian seperti Tabel 2.

Tabel 2. menunjukkan bahwa kuesioner yang disebarkan kepada responden sebanyak 193 kuesioner, semua kuesioner dikembalikan dan pengisian lengkap sehingga keseluruhan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 2.**  
**Rincian Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner**

Uraian	Jumlah Kuesioner
Total kuesioner yang disebarakan	193
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang dikembalikan	193
Kuesioner yang dibatalkan	0
Kuesioner yang digunakan dalam analisis	193
<i>Responden Rate (%)</i>	100%
<i>Unseable Response Rate (%)</i>	100%

*Sumber:* Data diolah, 2017

Karakteristik responden merupakan profil dari 193 responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner penelitian ini, diketahui bahwa yang menjadi responden adalah Kepala PDAM, Bendahara, dan Tata Usaha. Karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Karakteristik Responden**

No.	Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin:		
	Laki-laki	163	85
	Perempuan	30	15
	Total	193	100
2.	Umur:		
	25-30 Tahun		
	31-35 Tahun	10	5
	>35 Tahun	71	37
	Total	112	58
	Total	193	100
4.	Tingkat Pendidikan:		
	SMA	78	40
	D3	-	-
	S1	115	60
	S2	-	-
	S3	-	-
	Total	193	100

5.	Lama bekerja Kerja:		
	1 - 5 tahun	35	18
	6 – 10 tahun	50	26
	>10 tahun	108	56
	Total	193	100

*Sumber:* Data diolah, 2017

Data karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa bekerja dapat diuraikan sebagai berikut: Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat digunakan untuk mengetahui proporsi responden laki-laki dan perempuan pada PDAM Tabanan. Pada Tabel 3. menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 163 orang (85%) dan jumlah responden perempuan sebanyak 30 orang (15%). Hal ini menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih banyak dari pada perempuan.

Karakteristik responden berdasarkan usianya digunakan untuk mengetahui rentang usia pegawai yang bekerja di PDAM Tabanan. Tabel 3. menunjukkan bahwa responden yang berusia 25 sampai 30 tahun sebanyak 10 orang (5%), usia 31 sampai 35 tahun sebanyak 71 orang (37%), dan sebanyak 112 orang (58%) yang memiliki usia lebih dari 35 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia lebih dari 35 tahun.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir digunakan untuk mengetahui tingkat pendidikan yang ditempuh oleh responden yang berada di PDAM Tabanan. Tabel 3. menunjukkan bahwa responden yang memiliki tingkat pendidikan pada jenjang SMA sebanyak 70 orang (40%), responden yang memiliki pendidikan pada jenjang S1 sebanyak 115 orang (60%). Hal ini menunjukkan bahwa

berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang mendominasi adalah responden dengan tingkat pendidikan S1.

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja digunakan untuk mengetahui pengalaman responden dalam bekerja pada PDAM Tabanan. Tabel 3. menunjukkan bahwa sebanyak 35 orang (18%) yang bekerja antara 1 sampai 5 tahun. Sebanyak 50 orang (26%) yang bekerja selama 6 sampai 10 tahun, dan 108 orang (56%) yang bekerja selama lebih dari 10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah bekerja selama lebih dari 10 tahun.

Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing butir pernyataan dengan total skor variabel, yang pengelolaannya dapat menggunakan *pearson correlation* (Ghozali, 2016). Dari tampilan *output* SPSS terlihat bahwa antara masing-masing skor butir pernyataan terhadap total skor butir-butir pernyataan menunjukkan hasil korelasi di atas 0,3 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut valid.

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

Variabel	Instrumen	<i>Pearson Correlation</i>	<i>Keterangan</i>
Kinerja Manajerial	Y <sub>1</sub>	0,790	Valid
	Y <sub>2</sub>	0,919	Valid
	Y <sub>3</sub>	0,643	Valid
	Y <sub>4</sub>	0,810	Valid
	Y <sub>5</sub>	0,879	Valid
	Y <sub>6</sub>	0,800	Valid
	Y <sub>7</sub>	0,800	Valid
	Y <sub>8</sub>	0,773	Valid

	Y <sub>7</sub>	0,685	Valid
	X <sub>1.1</sub>	0,457	Valid
Partisipasi Penyusunan Anggaran	X <sub>1.2</sub>	0,312	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,509	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,405	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,505	Valid
	X <sub>2.1</sub>	0,585	Valid
Komitmen Organisasi	X <sub>2.2</sub>	0,393	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,388	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0,443	Valid
	X <sub>2.5</sub>	0,495	Valid
	X <sub>3.1</sub>	0,311	Valid
<i>Locus of Control</i>	X <sub>3.2</sub>	0,375	Valid
	X <sub>3.3</sub>	0,436	Valid
	X <sub>3.4</sub>	0,420	Valid
	X <sub>3.5</sub>	0,534	Valid

*Sumber:* Data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai *pearson correlation* untuk partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) adalah diatas 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) dalam uji validitas menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) adalah valid.

Berdasarkan Tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai *pearson correlation* untuk komitmen organisasi ( $X_2$ ) adalah diatas 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) dalam uji validitas menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi ( $X_2$ ) adalah valid.

Berdasarkan Tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai *pearson correlation* untuk *locus of control* ( $X_3$ ) adalah diatas 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *locus of*



*control* ( $X_3$ ) dalam uji validitas menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa *locus of control* ( $X_3$ ) adalah valid. Berdasarkan Tabel 4. dapat diketahui bahwa nilai *pearson correlation* untuk kinerja manajerial (Y) adalah diatas 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja manajerial (Y) dalam uji validitas menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial (Y) adalah valid.

Pengukuran realibilitas dilakukan dengan metode *one shot* atau pengukuran sekali saja kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pernyataan. Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,6 (Ghozali, 2016: 48). Adapun hasil uji realibilitas dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Manajerial (Y)	0,913	Reliabel
Partisipasi Penyusunan Anggaran ( $X_1$ )	0,710	Reliabel
Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	0,657	Reliabel
<i>Locus of Control</i> ( $X_3$ )	0,790	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 5. dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner penelitian ini reliabel dan dapat digunakan.

Analisis Statistik deskriptif memberikan gambaran suatu data dengan melihat nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*) dan standar deviasi. Berikut disajikan

gambaran statistik dari variabel partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, *locus of control* dan kinerja manajerial.

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviasi
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	193	10,00	16,00	12,9482	1,29800
Komitmen Organisasi (X2)	193	11,00	18,00	14,3731	1,32512
Locus Of Control (X3)	193	13,00	19,00	16,7876	1,11404
Kinerja Manajerial (Y)	193	24,00	32,00	27,6632	3,14005

*Sumber:* Data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 6. dapat disimpulkan tentang distribusi data bahwa, partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) memiliki nilai terendah 10 nilai tertinggi 16 dengan rata-rata 12,9482 dan standar deviasi 1,29800. Komitmen organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai terendah 13 nilai tertinggi 18 dengan rata-rata 14,3731, dan standar deviasi 1,32512. *Locus of control* ( $X_3$ ) memiliki nilai terendah 13 nilai tertinggi 19 dengan rata-rata 16,7876 dan standar deviasi 1.11404. Kinerja manajerial (Y) memiliki nilai terendah 24 nilai tertinggi 32 dengan rata-rata 27,6632 dan standar deviasi 2,45711.

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kelayakan model yang digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, ujiheteroskedastisitas dan uji multikolinearitas.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Keterangan
Uji Normalitas	p (0,071) > 0,05	Berdistribusi normal
Uji Multikolinieritas	Tolerance: (0,993); (0,994); (0,999)>0,10 VIF: (1,007); (1,007); (1,001) < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Uji Heterokedastisitas	p (0,119); p (0,680); p (0,738) > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data Diolah, 2017

**Tabel 8.**  
**Regresi Linear Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	29,929	4,635		6,457	0,000
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X1)	0,134	0,176	0,056	0,766	0,045
Komitmen Organisasi (X2)	0,213	0,172	0,090	1,239	0,017
Locus of Control (X3)	0,056	0,204	0,020	0,275	0,043
Adjusted Rsquare			0,665		
F Hitung			13,685		
Sig. F			0,003		

Sumber: Datadiolah, 2017

Berdasarkan Tabel 8. dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 29,929 + 0,134X_1 + 0,213 X_2 + 0,056 X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan di atas, dapat dijelaskan hal-hal bahwa Nilai konstantsebesar 29,929 menunjukkan bahwa bila partisipasi penyusunan anggaran(X<sub>1</sub>) dan komitmen organisasi (X<sub>2</sub>) dan locus of control (X<sub>3</sub>) sama dengan nol, maka nilai kinerja manajerial adalah sebesar 29,929.

Nilai β<sub>1</sub>= Sebesar 0,134 berarti menunjukkan bila partisipasi penyusunan anggaran (X<sub>1</sub>) bertambah,maka kinerja manajerial akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Nilai  $\beta_2$  = Sebesar 0,213 berarti menunjukkan bila komitmen organisasi ( $X_2$ ) bertambah, maka kinerja manajerial akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel lainnya konstan. Nilai  $\beta_3$  = Sebesar 0,056 berarti menunjukkan bila *locus of control* ( $X_1$ ) bertambah, maka kinerja manajerial akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi yang dihasilkan dari penelitian ini jika dilihat dari nilai *Adjusted RSquare* adalah sebesar 0,665 artinya partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control* memberikan pengaruh sebesar 66,5% untuk memprediksi variasi kinerja manajerial, sedangkan 33,5% dijelaskan oleh faktor lainnya yang tidak di gunakan dalam penelitian ini

Berdasarkan Tabel 8. dapat dilihat nilai signifikan uji F yaitu sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada tingkat signifikansi 5 persen dan menunjukkan bahwa model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak uji.

Hasil uji parsial pengaruh partisipasi penyusunan anggaran ( $X_1$ ) pada kinerja manajerial (Y) pada Tabel 4.9 diperoleh *p-value* sebesar 0,045 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,134. Hal ini menunjukkan bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, maka (H1) diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja manajerial akan meningkat begitu sebaliknya, jika partisipasi

penyusunan anggaran rendah kinerja manajerial yang dihasilkan menurun. Hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial adalah ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para pimpinan organisasi pemerintahan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Brownell (1982) Osikhena (2010), Similian (2013), Ngatemin (2009), Istri dan Dwirandra (2013), Irianto (2012), Sardjito dan Osmad (2007) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Sedangkan tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Karsam (2015) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Hasil uji parsial komitmen organisasi ( $X_2$ ) pada kinerja manajerial ( $Y$ ) pada Tabel 4.9 diperoleh *p-value* sebesar 0,017 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,213. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, maka ( $H_2$ ) diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja manajerial yang dihasilkan semakin meningkat begitu sebaliknya, hal ini terjadi karena seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi di organisasi pemerintah dia bekerja akan menimbulkan rasa memiliki terhadap organisasi tersebut, sehingga dia akan merasa senang dalam bekerja dan dia akan

bekerja sebaik mungkin untuk organisasinya tersebut sehingga kinerjanya akan meningkat. Komitmen organisasi merupakan sikap loyal dan setia dari seorang pegawai pada organisasinya bekerja yang mendorong keterlibatan sebagai bentuk tanggung jawab untuk mempertahankan organisasi dan keanggotanya, sehingga akan menimbulkan rasa memiliki terhadap organisasinya. Sikap komitmen terhadap organisasi mendorong pegawai untuk bekerja dengan sungguh-sungguh demi menghasilkan kinerja yang baik.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mas dan Badera (2017) dan Putri dan Suparta (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatemin (2009) dan Ardi dan Barbara (2010) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh. Hasil uji parsial *locus of control* ( $X_3$ ) pada kinerja manajerial (Y) pada Tabel 4.9 diperoleh *p-value* sebesar 0,043 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,056. Hal ini menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, maka ( $H_3$ ) diterima.

Hal ini berarti bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di PDAM Tabanan. Hasil ini menerima hipotesis  $H_3$  yang menyatakan *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Pengaruh positif ini berarti semakin tinggi *locus of control* yang dimiliki seorang pegawai akan mempengaruhi kinerja manajerial yang semakin tinggi dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai yang memiliki *locus of control* akan yakin dengan kemampuan

dirinya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya sehingga menimbulkan rasa kepuasan kerja dan meningkatnya kinerja manajerial yang dihasilkan.

Hal ini didukung oleh penelitian Mas dan Badera (2017), Putri dan Suparta (2016) Wuryaningsih dan Rini (2013) dan Irianto (2012) dan tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatemin (2009) menyatakan bahwa *locus of control* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Implikasi teoritis dalam penelitian ini menghasilkan simpulan mengenai bagaimana pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control* pada kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan *expectancy theory* dimana menjelaskan bagaimana seorang pegawai termotivasi baik motivasi secara internal dan external yang ditunjukkan oleh masing-masing individu, dimana seorang pegawai dapat merasakan puas dengan hasil yang dicapai dalam mengerjakan tugas dan dalam penyusunan anggaran dengan demikian tercipta kinerja manajerial yang lebih baik. Dengan komitmen organisasi yang tinggi dan tingkat *locus of control* yang baik maka dipastikan kinerja manajerial yang dihasilkan pegawai di PDAM Tabanan meningkat dalam upaya pelayanan publik atau masyarakat Tabanan khususnya. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien regresi yang bernilai positif. Penelitian ini juga membuktikan tidak semua variabel yang secara teori mempengaruhi nilai kinerja manajerial ketika dilakukan penelitian berpengaruh secara nyata.

Implikasi praktis dalam penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi positif bagi semua pihak khususnya pegawai dan atasan PDAM Tabanan. Bagi pihak Pegawai Daerah hendaknya bersungguh-sungguh dalam penerapan penyusunan

anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control* karena dapat membuat *image* PDAM menjadi baik dipandangan masyarakat, serta dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PDAM dalam meningkatkan kinerja dalam menjalankan tugas di Pemerintah Daerah.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik simpulan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif pada kinerja manajerial di PDAM Tabanan, dimana semakin tinggi partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial, begitu sebaliknya. Ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, maka para pimpinan organisasi pemerintahan akan bersungguh-sungguh dalam tujuan atau standar yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Komitmen Organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial di PDAM Tabanan yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja manajerial akan semakin bagus, hal ini disebabkan karena seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi di organisai pemerintah dia bekerja akan menimbulkan rasa memiliki terhadap organisasi tersebut sehingga pegawai akan bekerja semaksimal mungkin untuk mencipatkan output yang bagus. *Locus of Control* berpengaruh positif pada kinerja manajerial di PDAM Tabanan, semakin tinggi *locus of control* yang dihasilkan maka kinerja manajerial akan semakin meningkat dalam artian pegawai yang memiliki *locus of control* akan yakin dengan



kemampuan dirinya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya sehingga menimbulkan rasa kepuasan kerja dan meningkatnya kinerja manajerial yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat diberikan saran bahwa dari hasil penelitian ini terlihat bahwa kinerja manajerial perlu meningkatkan negosiasi antara atasan dan bawahan, baik dalam hal pembelian produk dan masalah keuangan. Hasil penelitian ini terlihat bahwa partisipasi penyusunan anggaran perlu meningkatkan kepuasan dalam menyusun anggaran sehingga tercipta sistem anggaran yang relevan.

Hasil penelitian ini terlihat bahwa komitmen organisasi pegawai perlu meningkatkan tanggung jawab terhadap tugas yang diberi oleh atasan atau pimpinan sehingga menghasilkan output yang diinginkan. Hasil penelitian terlihat bahwa locus of control pegawai perlu ditingkatkan dalam hal mengatur emosi, ketegangan dan perasaan tertekan sehingga bisa bekerja dengan perasaan senang dan tenang. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menambah variabel moderasi lainnya seperti budaya organisasi, dan struktur organisasi.

## REFERENSI

Ardi, R Agung Heriawan dan Barbara Gunawan. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komitmen Profesional terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik : Role Stress sebagai variable moderating. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*. Vol.11 No 1. Halaman 42 – 52 Januari 2010.

- Amerta, Dewi Tjokordo Istri Mas dan A.A.N.B Dwirandra. 2013 Pengaruh Partisipasi Penyusunan anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan dan *Locus of Control* sebagai Variabell Moderasi. Jurusan Akuntansi. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
- Brownell, P dan Mc Innes, M.,1986, Budgetary Participation , Motivation Managerial Perfomance, *The Accounting Review*, Vol LXI, No 4 hal.587 - 600
- Hansen, Don R dan Mowen, Maryanne M. 2004. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta:Salemba Empat
- Indra. Bastian. 2006. Akuntansi Sektor Publik. Suatu Pengantar: Erlangga
- Irianto, Okto.2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Budaya Organisasi, dan Locus of *Control* terhadap Kinerja Manajerial pada SKPD Kabupaten Marauke. *Skripsi*. Universitas Musamus. Merauke
- Karsam. 2015. Effect of Budget Emphasis and Motivation on the Reletionship between Participative Budgeting and Budgetary Slack and the impact on the Managerial Perfomance. *Reseach Journal of Financiance Accounting*. Vol.6 No 1
- Kenis, L. (1979): *Effects of budgetary goal characteristics on managerial attitudes and performance*, *The Accounting Review*, October: 707 – 721
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi II. Yogya . Andi Ofset
- Mas, Ni Made Sendi Rahayu dan I Dewa Nyoman Badera. 2017. Pangaruh *Locus of Control*, Motivasi Kinerja, Gaya Kepemimpinanan Tranformasional, Komitmen Organisasi pada Kinerja Auditor. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Vol 19.3 (2378-2406)
- Ngatemin. 2009. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Locus of *Control* terhadap hubungan antara pastisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial pada Badan Pengembangan sumber daya Kebudayaan dan Pariwisata Departemen Kebudayaan dan Pariwisata Rebuplik Indonesia. *Skripsi*. Pascasarjana Universitas Sumareta Utara Medan.
- Osinkhena, Killian Ogiedu.2010. Relationship Between Budget Participation, Budget Procedural Fairness Organisation Commitment and Managerial Perfomance. *Departmen of Accounting University Of Benin*
- Putri, Desak Made Sanjiwan dan I Gede Suparta Wisadha. Pngaruh *Locus of Control*, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Auditor Kantor Akuntan Publik. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 14.2 Februari (2016) 920- 947

- Robbins, Stephen P dan Timothy A. 2007. *Organizational Behaviour*, Prentice Hall. Pearson
- Sardjito, Bmabang dan Osmad Muthaher. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Simposium Nasional Akuntansi*. Unhar Makassar.2
- Similian. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Aparatur Pemerintah Daerah dengan Motivasi Kerja dan Internal *Locus of Control* sebagai variable Moderating. *Skripsi* Jurusan Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Negara Padang.
- Wuryaningsih DI dan Rini Kuswati. 2013. Analisis Pengaruh *Locus of Control* Pada Kinerja Karyawan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal ISBN*. 978-979-636-142.2