

## ORGANISASI DAN KOMITMEN LOCUS OF CONTROL ATAS PARTISIPASI PENYUSUNAN ESTIMASI TERHADAP KINERJA PEMERINTAH KOTA BANDAR LAMPUNG

**Anuar Sanusi**

Dosen Jurusan Manajemen, Informatics and Business Institute Darmajaya  
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 93 Labuhan Ratu-Bandar Lampung-Indonesia 35142  
Telp : (0721) 787214; Fax : (0721) 700261  
Email: anuarsanusi@ymail.com

### **ABSTRACT**

Moderated regression analysis is used to determine of the interaction effect (Chen don cohen, 1983; Arnold, 1982; 1984; cnampoux and petres, 1987; hartmaon and Moers, 1999) between the estimate participation and the leadership style on managerial performance. Based on the approach adopted by Govindarajan and Gupta (1985), to answer hypothesis 1 and 2 are mathematically shown by equation (1) and (2) as follows that  $y = b_0 + b_1 X_1 + X_2 + B_2 e$ , and  $y = b_0 + b_1 X_1 + X_2 + b_2 b_3 X_1 X_2 + e$ . Meanwhile, to answer the third hypothesis, it is indicated by equation (3) and (4) as follows that  $Y = b_0 + b_1 X_1 + b_3 x_3 + e$ , and  $Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_2 b_3 X_1 X_2 + e$ . The results of research that are shown by coefficients table has indicated: 1) High participation in the estimate arranging influences the increasing of managerial performance on the government, 2) Locus Of Control influences the estimate participation arranging in managerial performance of local government improvement for 0.291, 3) Excellent leadership style in the estimate arranging influences the increasing of local government managerial performance for 0.22, 4) Locus of control ( $x_1$ ) and leadership style ( $x_2$ ) have contributed simultaneously and significantly toward the participative estimate arranging ( $y$ ). The results of research above explain that locus of control ( $x_1$ ) and leadership style ( $x_2$ ) have simultaneously influenced the participative estimate arranging ( $y$ ) about 60%. The rest of 40% is the influences that come from the other factors, 5) Locus of control ( $x_1$ ), leadership style ( $x_2$ ) and the estimate participation arranging ( $y$ ) have contributed simultaneously and significantly to the participative estimate arranging ( $y$ ). The results of research above also explain that locus of control ( $x_1$ ) and leadership style ( $x_2$ ) have simultaneously influenced the participative estimate arranging ( $y$ ) on the performance of local governments ( $z$ ) about 55%. The rest of 45% is the influences that come from the other factors.

**Keywords:** *Organizational Commitment, Locus of Control, The estimate Participation Arranging and Performance.*

### **PENDAHULUAN**

Penganggaran dalam organisasi sektor publik merupakan suatu proses politik. Dalam hal ini, anggaran merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang

publik (Mardiasmo, 2002:61). Secara sederhana dapat dikatakan bahwa anggaran publik menggambarkan kondisi keuangan dari suatu organisasi yang meliputi informasi mengenai pendapatan, belanja, dan aktivitas. Dahulu penganggaran dilakukan dengan sistem

top-down, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan/pemegang anggaran hanya melakukan apa yang telah disusun. Penerapan sistem ini mengakibatkan kinerja bawahan/pelaksana anggaran menjadi tidak efektif karena target yang diberikan terlalu menuntut namun sumber daya yang diberikan tidak mencukupi (overloaded). Dalam proyeksi, atasan/pemegang kuasa anggaran kurang mengetahui potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawahan/pelaksana anggaran sehingga memberikan target yang sangat menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawahan/pelaksana anggaran. Bertolak dari kondisi ini, sektor publik mulai menerapkan sistem penganggaran yang dapat mengulangi masalah diatas, yakni anggaran partisipasi (participatory budgeting). Melalui sistem ini, bawahan/pelaksana anggaran dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkup sub bagiannya sehingga tercapai kesepakatan antara atasan/pelaksana anggaran dan bawahan/pelaksana anggaran mengenai anggaran tersebut.

Pengelolaan keuangan daerah sangat besar pengaruhnya terhadap nasib suatu daerah karena dapat menjadi daerah yang kuat dan berkuasa serta mampu mengembangkan kebesarannya atau menjadi tidak berdaya tergantung pada

cara mengelola keuangannya. Pengelolaan daerah yang dilakukan secara ekonomis, efisien, dan efektif atau memenuhi *value for money* serta partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan keadilan akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang selanjutnya mengurangi jumlah pengangguran serta menurunkan tingkat kemiskinan. Untuk pengelolaan daerah tidak hanya dibutuhkan sumber daya manusia, tetapi juga sumber daya ekonomi berupa keuangan yang dituangkan dalam suatu anggaran pemerintah daerah.

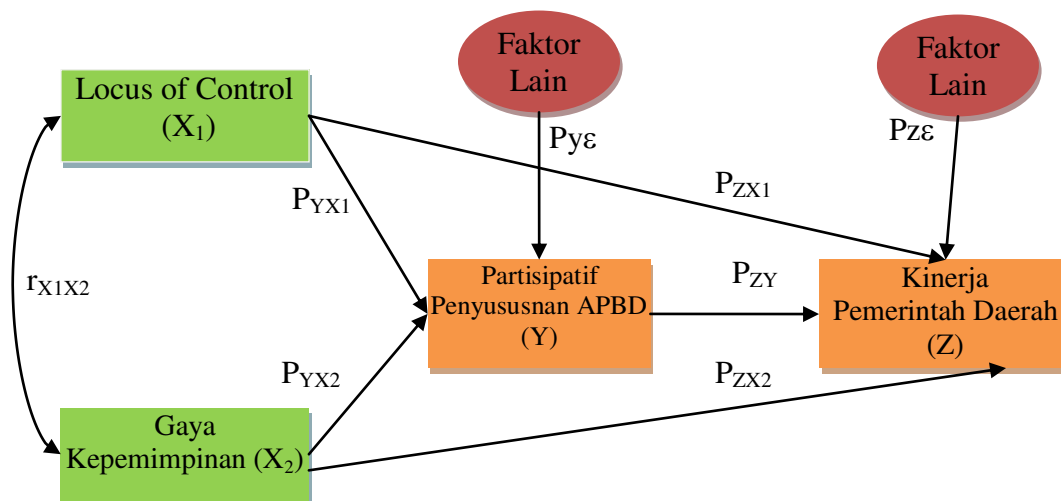
Anggaran daerah atau anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) merupakan instrumen kebijakan yang utama bagi pemerintah daerah. Anggaran daerah menduduki posisi sentral dalam upaya pengembangan kapabilitas, efisiensi dan efektifitas pemerintah daerah. Anggaran daerah seharusnya dipergunakan sebagai alat untuk menentukan besarnya pendapatan, pengeluaran, dan pembiayaan, alat bantu pengambilan keputusan dan perencanaan pembangunan, alat koordinasi bagi semua aktivitas di berbagai unit kerja. Anggaran sebagai instrumen kebijakan dan menduduki posisi sentral harus memuat kinerja, baik untuk penilaian secara internal maupun keterkaitan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi. Kinerja yang terkait dengan anggaran

merupakan kinerja keuangan berupa perbandingan antara komponen-komponen yang terdapat pada anggaran. Banyak penelitian bidang akuntansi manajemen yang menaruh perhatian pada masalah partisipasi anggaran, hal ini karena anggaran partisipatif dinilai mempunyai konsekuensi terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi (Murray, 1990). Pengaruh anggaran partisipatif pada kinerja manajerial merupakan tema yang menarik dalam penelitian akuntansi manajemen Brownell (1982b) menyebutkan dua alasan yaitu, (a) partisipasi dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi, dan (b) berbagai penelitian menguji hubungan antara partisipasi dan kinerja hasilnya saling bertentangan. Termotivasi dari hasil penelitian terdahulu, penelitian ini mengkonfirmasi apakah partisipasi penyusunan anggaran Pendapatan Belanja Daerah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Disamping itu, juga menguji apakah variabel Locus of Control (Nouri & Parker, 1995) dapat memoderasi antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Berbagai peneliti telah menguji hubungan dan pengaruh partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, namun hasil penelitiannya menunjukkan perbedaan bahkan pertentangan. Brownell (1982)

menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajerial Brownell dan McInnes (1986) menemukan bahwa partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran meningkatkan kinerja manajerial. Sementara itu Indriantoro (1993) menemukan bahwa hubungan yang positif dan signifikan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Selanjutnya Indriantoro (2000), Argyris, 1952; Becker dan Green, 1962; Bass dan Leavitt, 1963; Brownell, 1982c, Brownell dan McInnes, 1986, menemukan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka kajian utama penelitian ini dapat

digambarkan dalam model penelitian seperti tampak pada gambar 1 berikut ini.



**Gambar Model Hipotetik Penelitian**

**Keterangan :**

$X_1$  : Locus of Control

$X_2$  : Gaya Kepemimpinan

$Y$  : Partisipatif Penyusunan APBD

$Z$  : Kinerja Pemerintah Daerah ( $Z$ )

Model penelitian seperti terlihat pada gambar 1 yang menunjukkan bahwa, hubungan anggaran partisipasi dengan kinerja manajerial, dimana faktor locus of Control dan gaya kepemimpinan merupakan variabel moderating.

**Hipotesis Penelitian**

$H_1$ : Terdapat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah

$H_2$ : terdapat pengaruh yang signifikan antara locus of Control terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial pemerintah kota

$H_3$ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial pemerintah kota

$H_4$ : Terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan antara Locus Of Control ( $X_1$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Partisipatif Penyusunan Anggaran ( $Y$ ).

$H_5$ : Terdapat pengaruh secara simultan dan signifikan antara Locus Of Control ( $X_1$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Partisipatif Penyusunan Anggaran ( $Y$ ) terhadap kinerja Pemerintah Daerah/Kinerja manajerial ( $Z$ ).

## METODE PENELITIAN

### Pengumpulan Data dan Pemilihan Sampel

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah aparatur daerah berdasarkan PERDA No. 13 Tahun 2001 Kotamadya Bandar Lampung. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui pengisian kuisioner secara langsung ke responden yang dituju. Sumber data ini berupa pendapat setiap individu yang terlibat dalam penyusunan APBD kotamadya Bandar Lampung. Adapun rincian jumlah responden yang dituju sebagai berikut:

Kuisioner yang disebar sebanyak 859 buah dan mengingat respon rate yang rendah di Indonesia yaitu sekitar 10 s.d 20%, maka kuisioner akan diberikan secara langsung oleh tim peneliti dengan harapan tingkat pengembalian minimal sebanyak 172 buah. Sedangkan menurut central limit theorem (mendenhall dan beaver, 1981) yang menyatakan bahwa jumlah minimal sample untuk mencapai kurva normal setidaknya adalah dengan pencapaian nilai responden minimum 30. Sebelum kuisioner dibagikan kepada responden terlebih dahulu dilakukan uji coba untuk menentukan kualitas instrument penelitian yang ditunjukan dengan tingkat validitas dan rehabilitas. Disamping itu juga dilakukan uji bias

kuisioner untuk mengetahui apakah daftar pernyataan yang dibuat adalah (a) pertanyaan berlaras dua (b) pertanyaan ambiguous; (c) pertanyaan tergantung ingatan (d) pertanyaan pengarahan (e) pertanyaan membebani (f) keinginan sosial (g) pertanyaan keektriman; dan (h) pengorderan pertanyaan.

**Pengukuran variabel,** Variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran, kinerja manajerial, gaya kepemimpinan dan locus of control.

**Partisipasi anggaran,** yang dimaksud partisipasi anggaran dalam penelitian ini adalah tingkat keterlibatan dan pengaruh individu dalam penyusunan anggaran (brownell, 1982b). seperti peneliti terdahulu, untuk mengatur variabel partisipasi, peneliti menggunakan instrument yang dikembangkan oleh milani (1975). Instrument tersebut sudah teruji oleh para peneliti terdahulu, di antaranya brownell (1982b), brownell dan mcInnes (1986), frucot dan shearon (1991), Indrianto (1993), dan gul et al (1995). Setiap responden di minta menjawab enam butir pertanyaan untuk mengukur tingkat partisipasi dan pengaruh yang dirasakan serta kontribusi responden dalam penyusunan anggaran. Jawaban diberikan dengan cara memilih skala dengan rentang antara 1 (partisipasi tinggi) sampai dengan 7 (partisipasi

rendah). Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala likert 1 sampai 7. nilai skala menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan. Penggunaan skala tersebut dapat digunakan untuk mengukur rehabilitas dan validitas instrumen. Sebagaimana dikatakan hair et al.(1998) dan sekarang (2000), skor cronbach alpha diatas 0.60 menunjukkan dapat diterimanya tingkat rehabilitas instrumen penelitian.

**Kinerja**, kinerja para individu dalam kegiatan manajerial meliputi, antara lain, perencanaan, investigasi, koordinasi, supervise, pengatur staf, negoisasi, dan representasi (Mahoney et al 1963). Pengertian kinerja diatas diadopsi untuk penelitian ini. Untuk mengukur kinerja manajerial digunakan instrumen ini telah teruji dalam penelitian terdahulu, antara lain, oleh brownell (1982b), brownell dan mcInnes (1986), frucot dan shearon (1991), indriantoro (1993), dan geul et al. (1995). Setiap responden diminta mengukur kinerjanya sendiri. Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala likert dengan rentang 1 sampai 9. skala kinerja dengan rentang dari 1 sampai 3 menunjukkan kinerja dibawah rata-rata dan dengan rentang dari 7 sampai 9 menunjukkan kinerja diatas rata-rata. Nilai skala menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan.

**Gaya kepemimpinan**, instrument yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari fiedler (Yukl 1981 dengan pcronbach alpha sebesar 0,79) yang dikenal dengan LPC (least preferred coworker) skala. Skala tersebut merupakan pasangan kata yang berlawanan, yaitu meliputi 16 pasangan kata dengan skor 1 sampai 8. jika jumlah skor 64 atau lebih, berarti LPC tinggi atau berorientasi pada tugas. Jawaban pertanyaan disusun dengan menggunakan skala likert dengan rentang antara 1 sampai 8. nilai skala menunjukkan nilai skor jawaban setiap butir pertanyaan.

**Locus of control** diukur dengan instrument kuesioner internal – eksternal yang dikembangkan oleh rotter, dengan 29 item pertanyaan. Setiap pertanyaan terdiri dari pasangan alternative yang diberi tanda a dan b. Penelitian untuk tiap item internal adalah nol dan tiap item eksternal satu. Rotter memasukkan enam buah pertanyaan yang bersifat filler untuk menghindari responden terpengaruh dengan pertanyaan sebelumnya skor minimal untuk instrument ini adalah 0 (extreme internal) dan maksimal 23 (extreme external). Semakin rendah skor responden, artinya locus of controlnya internal atau responden tersebut terpercaya bahwa memiliki kemampuan untuk mempengaruhi lingkungannya.

## Metode Analisis Data

Moderated regression analysis digunakan untuk menentukan pengaruh interaksi (chen dan cohen, 1983w; Arnold, 1982; 1984; cnampoux dan petres, 1987; hartmaon dan moers, 1999) antara partisipasi anggaran dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan pendekatan yang telah diadopsi oleh govindarajan dan gupta (1985), untuk menjawab hipotesis 1 dan 2 secara matematik ditunjukkan dengan persamaan (1) dan (2) sebagai berikut:

$$Z = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e \dots \dots \dots (1)$$

$$Z = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 X_2 + e \dots \dots \dots (2)$$

Untuk menjawab hipotesis 3 ditunjukkan dengan persamaan (3) dan (4) sebagai berikut.

$$Z = b_0 + b_1 X_1 + b_3 Y + e \dots \dots \dots (3)$$

$$Z = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 X_2 + e \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan :

Z	: Kinerja, diukur berdasarkan penjumlahan skor tiap butir
b <sub>0</sub>	: Konstanta
X <sub>1</sub>	: Locus of control
X <sub>2</sub>	: Gaya kepemimpinan
Y	: Partisipasi anggaran
X <sub>1</sub> X <sub>2</sub>	: Interaksi dari X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub>
X <sub>1</sub> Y	: Interaksi dari X <sub>1</sub> dan Y
e	: Error
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> dan b <sub>3</sub>	: Koefisien regresi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Uji Hipotesis

Sebagaimana disampaikan pada bab sebelumnya, bahwa penelitian ini menggunakan instrumen pengumpul data jenis angket. Ada empat jenis angket yang digunakan, yaitu tiga angket untuk variable gabungan, terdiri atas Locus of Control (X<sub>1</sub>), Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>), Partisipasi Penyusunan Anggaran (Y), dan satu angket digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Pemerintah Daerah (Z). Selanjutnya angket tersebut disebarakan kepada 172 orang sebagai sampel penelitian. Namun angket yang kembali dan layak untuk diolah sebanyak 126 responden. Ada dua langkah yang dilakukan setelah proses pengolahan angket, yaitu: pertama membuat tabulasi angket, pemberian *scoring* sesuai dengan jawaban yang diperoleh dari lapangan dan mentransformasi yang awalnya merupakan data ordinal menjadi data interval. Langkah selanjutnya adalah hasil tabulasi tersebut dituangkan dalam suatu rekapitulasi pemberian skor. Untuk pengolahan data lapangan digunakan Aplikasi Program SPSS 17 for Windows XP. Hasil perhitungan terkait dengan keeratan hubungan dan besarnya pengaruh variabel – variabel objek penelitian yang diperoleh berikut ini.

### Hipotesis 1

Hasil penelitian dari *coeffisiens* variabel partisipasi dalam penyusunan anggaran



berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah yang artinya dapat dijadikan alat sebagai model untuk memprediksi. Parameter estimasi partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah menunjukkan pengaruh yang positif sebesar  $= 0,39$  dan signifikan pada taraf  $0,03$  ( $3\%$ ), hal ini tercermin dari nilai  $t$ -hitung sebesar  $3,034$  ( $t$ -hitung  $> 1,69$ ) dengan tingkat kepercayaan  $95\%$  atau  $\alpha = 0,031$  yang berada di bawah nilai signifikansi  $0,05$  sehingga hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial atau kinerja pemerintah daerah dapat diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Brownell (1982) yang menemukan bukti adanya hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

### Hipotesis 2

*Locus Of Control* berpengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah. Parameter estimasi antara *Locus Of Control* dalam penyusunan anggaran dengan partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah

mempunyai bobot sebesar  $0,291$  dengan nilai  $t$ -hitung sebesar  $4,106$  ( $t$ -hitung  $> 1,96$ ) pada taraf tingkat kepercayaan atau  $\alpha = 0,049$  (signifikan) yang berada di bawah nilai signifikansi  $0,05$ . Dengan demikian hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa *Locus Of Control* dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pemerintah Daerah (Kinerja Manajerial) dapat diterima.

### Hipotesis 3

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah. Gaya kepemimpinan yang tinggi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah. Parameter estimasi Gaya kepemimpinan penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah menunjukkan pengaruh yang positif sebesar  $= 0,22$  dan signifikan pada taraf  $0,044$  ( $4,4\%$ ), hal ini tercermin dari nilai  $t$ -hitung sebesar  $2,137$  ( $t$ -hitung  $> 1,69$ ) dengan probabilitas yang berada di bawah nilai signifikansi  $0,05$  sehingga hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial atau kinerja pemerintah daerah **dapat diterima**. Hasil



penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Brownell (1982) yang menemukan bukti adanya hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.

#### Hipotesis 4

*Locus Of Control ( $X_1$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) secara Simultan berpengaruh terhadap Partisipatif Penyusunan Anggaran (Y).*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Coefficients* variabel  $x_1$ ,  $x_2$  dan  $y$  menggambarkan bahwa persamaan regresi yaitu;  $Y = 0.319 + 4.898 \cdot X_1 + 0.906 \cdot X_2 + e$ . Hasil pengolahan data penelitian ini melalui program SPSS diatas bahwa, *Corelations*, Model Summary, Anova, dan *Coefficiens* yang ditunjukkan *Standardizet Coffieients* (B), sedangkan *Unstandardizet Coffieients* merupakan koefisien regresi biasa.

Berdasarkan hasil pengolahan data, koefisien regresi yang diperoleh dengan diuji melalui rumusan atau hipotesis statistik sebagai berikut;

Ha : sekurang – kurangnya ada satu  $py_{xk} \neq 0$ ;  $k = 1$  dan  $2$

Ho :  $py_{x1} = py_{x2} = py_e = 0$

Hipotesis bentuk kalimat :

Ha : locus of control ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) secara simultan berpengaruh

terhadap partisipatif penyusunan anggaran (y).

Ho : locus of control ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) secara simultan tidak berpengaruh terhadap partisipatif penyusunan anggaran (y).

Berdasarkan hasil perhitungan dibawah ini menunjukkan bahwa, koefisien ( $R_{y12}$ ) = 0.605. Persamaan yang dibentuk dinyatakan signifikan dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk melihat gejala yang terjadi pada variabel partisipatif penyusunan anggaran (Y) disebabkan oleh perlakuan yang diberikan oleh *locus of control* ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai Sig sebesar 0,000. Ternyata  $0,000 < 0,05$ , maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima sehingga terbukti bahwa *locus of control* ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap partisipatif penyusunan anggaran (y). Dengan menggunakan alat pengujian statistik atau uji F, jika F-hitung > F-tabel dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) = 0,05, maka Ho ditolak dan artinya signifikan dan F-hitung < F-tabel terima Ho artinya tidak signifikan. Hasil penelitian F tabel menunjukan bahwa F-hitung > F-tabel ( $94,054 > 3,94$ ). engan demikian Ha diterima dan Ho ditolak yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan *locus of*

*control* ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap partisipatif penyusunan anggaran ( $y$ ). Hasil penelitian di atas *locus of control* ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) secara simultan berpengaruh terhadap partisipatif penyusunan anggaran ( $y$ ) sebesar 60%. Sisanya yaitu sebesar 40% merupakan pengaruh yang datang dari faktor – faktor lain.

### Hipotesis 5

Locus Of Control ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran ( $Y$ ) secara Simultan berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Daerah/Kinerja manajerial ( $Z$ ).

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian terdapat koefisien variabel  $x_1$ ,  $x_2$ ,  $y$  dan  $z$  menggambarkan bahwa persamaan regresi :  $Z = 60,329 + 0,126 \cdot X_1 + 0,179 \cdot X_2 + 0,134 \cdot Y + e$ .

Hasil pengolahan data penelitian ini melalui program SPSS 17 diatas bahwa, *Corelations*, Model Summary, Anova, dan Coefficiens yang ditunjukkan *Standardizet Coffieients* (B), sedangkan *Unstandardizet Coffieients* merupakan koefisien regresi biasa. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SPSS 17 menunjukkan bahwa koefisien regresi yang diperoleh hasil pengujian data penelitian sebagai berikut:

Uji secara keseluruhan hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut ;

Ha : sekarang – kurangnya ada satu  $py_{xk} \neq 0$ ;  $k = 1$  dan  $2$

Ho :  $p_{zx_1} = p_{zx_2} = p_{zy} = p_{ze} = 0$

Sedangkan hipotesis bentuk kalimat :

Ha: locus of control ( $x_1$ ) gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran ( $y$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan daerah ( $z$ ).

Ho: locus of control ( $x_1$ ), gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran ( $y$ ) secara simulkatan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan daerah ( $z$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan dibawah ini menunjukkan bahwa, koefisien ( $p_{ZY12}$ ) = 0.55. Persamaan yang dibentuk dinyatakan signifikan dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk melihat gejala yang terjadi pada variabel kinerja pemerintah daerah ( $Z$ ) disebabkan oleh perlakuan yang diberikan oleh *locus of control* ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran ( $Y$ ). Berdasarkan hasil pengolahan data melalui model summary diperoleh nilai Sig sebesar 0,000. Ternyata  $0,000 < 0,05$ , maka keputusannya Ho ditolak dan Ha diterima sehingga terbukti bahwa *locus of control* ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) dan partisipatif penyusunana anggaran berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pemerintahan daerah ( $z$ ).

Dengan menggunakan uji F, jika F-hitung  $>$  F-tabel dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) = 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan artinya signifikan dan F-hitung  $<$  F-tabel terima  $H_0$  artinya tidak signifikan menunjukkan bahwa  $7,388 > 3,08$ .

Dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan *locus of control* ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) dan partisipasi penyusunan anggaran ( $y$ ) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja manajerial ( $z$ ). Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa variabel *locus of control* ( $x_1$ ), gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran ( $y$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial ( $z$ ) sebesar 55%. Sisanya yaitu sebesar 45% merupakan pengaruh yang datang dari faktor – faktor lain diluar model penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### **Lucos Of Control ( $X_1$ ), berkontribusi secara signifikan terhadap Partisipasi Penyusunan Anggaran ( $y$ )**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Partisipasi Penyusunan Anggaran ( $y$ ) yang di ukur oleh Lucos Of Control memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap baik tidaknya kinerja organisasi. Artinya baik tidaknya kinerja organisasi dijelaskan oleh variabel Lucos Of Control. Besarnya variabel Lucos Of Control secara langsung berkontribusi terhadap kinerja

manajerial pemerintah daerah sebesar  $(0,39)^2 \times 100\% = 15,2\%$ . Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan Partisipasi Penyusunan Anggaran harus diupayakan agar dapat meningkatkan Lucos Of Control yaitu meningkatkan nilai, aturan dan kepercayaan yang indikatornya mengacu kepada orientasi hasil dan perilaku yang positif.

### **Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ), berkontribusi secara signifikan terhadap partisipatif penyusunan anggaran ( $y$ )**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa besarnya kontribusi gaya kepemimpinan secara langsung berkontribusi terhadap partisipatif penyusunan anggaran ( $Y$ ) sebesar  $(0,291)^2 = 8,4\%$ . Variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) yang memiliki pengaruh langsung sebesar 0,25 terhadap partisipatif penyusunan anggaran ( $Y$ ) dan hal ini merupakan angka pengaruh langsung terbesar terhadap partisipatif penyusunan anggaran dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel lain dalam penelitian ini. Gaya Kepemimpinan yang positif akan mendorong peningkatan partisipatif penyusunan anggaran pemerintah daerah di Bandar Lampung. Dengan demikian untuk jika ingin mengoptimalkan partisipatif penyusunan anggaran ( $y$ ), maka yang terlebih dahulu memperbaiki kualitas gaya kepemimpinan. Dengan

kata lain jika semakin berkualitas dan kuat gaya kepemimpinan akan mendukung kuatnya partisipasi penyusunan anggaran.

**Partisipatif penyusunan anggaran (y), berkontribusi secara signifikan terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (z)**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa besarnya kontribusi atau pengaruh Partisipatif penyusunan anggaran (y) secara langsung terhadap variabel Partisipatif penyusunan anggaran (y) sebesar  $(0,39)^2 \times 100\% = 15,2\%$ . Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja organisasi, maka Partisipatif penyusunan anggaran (y) di-pemerintahan daerah di Bandar Lampung diupayakan memberdayakan sumber daya manusia untuk meningkatkan partisipasinya, mendorong kemauannya dan memberikan kesempatan dalam peningkatan kemampuan meningkatkan kinerja manajerial di pemerintahan daerah.

**Locus of control ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) berkontribusi secara signifikan terhadap partisipatif penyusunan anggaran (Y)**

Berdasarkan hasil perhitungan dibawah ini menunjukkan bahwa, koefisien ( $p_{Y12}$ ) = 0.60. Persamaan yang dibentuk dinyatakan signifikan dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk melihat gejala yang terjadi pada variabel partisipatif penyusunan anggaran (Y) disebabkan

oleh perlakuan yang diberikan oleh locus of control ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ). Hal ini menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara locus of control ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ). Maknanya sumbangan 60% variable locus of control ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan sisanya sebesar 40% dapat dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Selanjutnya untuk mengetahui atau mengambil keputusan setelah diuji menghasilkan angka sebesar 0,03.

Ternyata  $\alpha = 0,05$  lebih besar dari nilai sig atau  $0,05 > 0,03$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya locus of control ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan dan signifikansi terhadap partisipatif penyusunan anggaran (Y). Dengan kata lain jika locus of control ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) ditingkatkan sebesar 1 unit, maka partisipasi penyusunan anggaran akan meningkat sebesar  $4.898 \times 1$  dan  $0.906 \times 1$  pula dan sebaliknya.

**Locus of control ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran (y) berkontribusi dan signifikan terhadap kinerja pemerintahan daerah (z)**

Berdasarkan hasil perhitungan dibawah ini menunjukkan bahwa, koefisien ( $p_{ZY12}$ ) = 0.55. Persamaan yang dibentuk dinyatakan signifikan dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk melihat gejala

yang terjadi pada variabel kinerja pemerintah daerah (Z) disebabkan oleh perlakuan yang diberikan oleh *locus of control* ( $X_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran (Y). Berdasarkan tabel 4.5. Model Summary diperoleh nilai Sig sebesar 0,000. Ternyata  $0,03 < 0,05$ , maka keputusannya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga terbukti bahwa *locus of control* ( $x_1$ ) dan gaya kepemimpinan ( $x_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pemerintahan daerah (z). Ternyata  $\alpha = 0,05$  lebih besar dari nilai sig atau  $0,05 > 0,00$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya *locus of control* ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan partisipatif penyusunan anggaran (Y) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pemerintahan daerah (z). Dengan kata lain jika *locus of control* ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan partisipasi penyusunan anggaran (y) ditingkatkan sebesar 1 unit, maka kinerja pemerintahan daerah akan meningkat sebesar  $0,126 \times 1$ ,  $0,179 \times 1$  + dan  $0,134 \times 1$  dan sebaliknya.

## SIMPULAN

Berdasarkan temuan hasil penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap peningkatan

kinerja manajerial pemerintah daerah. Artinya tinggi rendahnya variasi penyusunan anggaran akan meningkatkan atau menurunkan kinerja pemerintah daerah di pemerintah Daerah Bandar Lampung dipengaruhi oleh variabel penyusunan anggaran.

2. Locus Of Control berpengaruh terhadap partisipasi penyusunan anggaran dalam peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah. Variasi yang menunjukkan tinggi rendahnya partisipasi penyusunan anggaran dipengaruhi oleh dimensi variabel *locus of control* yang pada akhirnya akan berimplikasi pada meningkat atau menurunkan kinerja pemerintah daerah.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel partisipasi penyusunan anggaran dalam meningkatkan kinerja manajerial pemerintah daerah. Artinya variasi naik dan turunya partisipasi penyusunan anggaran dipengaruhi oleh tinggi rendahnya dimensi variabel gaya kepemimpinan dan berimplikasi kepada kinerja pemerintah daerah
4. *Locus of control* dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap partisipatif penyusunan anggaran. Dengan demikian variasi tinggi rendahnya variabel partisipatif

penyusunan anggaran dipengaruhi oleh variabel *locus of control* dan gaya kepemimpinan secara simultan dan pada akhirnya berimplikasi pada naik atau turunnya variabel kinerja manajerial pemerintah daerah.

5. *Locus of control*, gaya kepemimpinan dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja manajerial pemerintah daerah Bandar Lampung. Variasi naik dan turunnya dimensi kinerja manajerial pemerintah daerah dipengaruhi oleh naik turunnya dimensi variabel *locus of control*, gaya kepemimpinan, dan partisipatif penyusunan anggaran terhadap kinerja pemerintah daerah.

Dari hasil kesimpulan di atas maka rekomendasi yang di-berikan sebagai berikut :

- 1) Partisipasi yang tinggi dalam penyusunan anggaran merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja manajerial pemerintah. Oleh sebab itu disarankan kepada semua unsur terkait untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kompetensi melalui program program S2, S3, mengikuti diklat atau kursus-kursus agar peningkatan kompetensi akan terealisasi yang pada akhirnya diikuti kinerja kantor akan berjalan lebih baik melalui pelaksanaan tugasnya.
- 2) Upaya meningkatkan kinerja manajerial pemerintah daerah maka salah satu unsur penting adalah memperhatikan variable *Locus Of Control*. Upaya ini adalah meningkatkan dan mengevaluasi terus menerus terhadap *locus of control* merupakan upaya urgen atau penting terhadap peningkatan kinerja pemerintah daerah.
- 3) Gaya kepemimpinan yang tinggi dalam penyusunan anggaran berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial pemerintah daerah. Upaya peningkatan dimaksud direkomendasikan kepada pihak yang berkepentingan untuk dapat memberikan tauladan kepada bawahan guna menciptakan kinerja pemerintah daerah yang optimal.
- 4) *Locus of control* dan gaya kepemimpinan berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap partisipatif penyusunan anggaran. Hasil penelitian di atas *locus of control* dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap partisipatif penyusunan anggaran. Oleh sebab itu direkomendasikan bahwa baik *locus of control* maupun gaya kepemimpinan dan partisipatif penyusunan anggaran merupakan acuan untuk memprediksi peningkatan kinerja pemerintah daerah.



5) *Locus of control*, gaya kepemimpinan dan partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap partisipatif penyusunan anggaran. Untuk itu direkomendasikan bahwa melalui variabel *locus of control*, gaya kepemimpinan dan partisipatif penyusunan anggaran secara bersama-sama merupakan pedoman atau tolak ukur untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., and Mayer, J.P., 1990, The measurment and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, No. 63: 1-18.
- Characteristics and Organizational Citizenship Behavior: The Mediatonal Role of Job Satisfaction, *Sosial Behavior and Personality*, Vol.33(6), 523-540.
- Chiu, S.F., and Chen, H.L., 2005, Relationship Between Job
- Morrison, E.W., 1994, Role definition and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective, *Academy of Management Journal*, Vol. 37 No. 6: 1543 -1567.
- Muchiri, M.K., 2002, The Effects of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Commitment, The Case of Railway Corporation Yogyakarta, *Gajah Mada International Journal of Businnes*, Vol. 4, No. 2, pp. 265-293.
- Panggabean, M.S., 2004, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Cetakan II, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor Selatan.
- Poltekkes Bajarmasin, 2005, *Profil Poltekkes Banjarmasin*, Banjarbaru.
- Poltekkes Bajarmasin, 2005, *Data Kepegawaian Poltekkes Banjarmasin*, Banjarbaru.
- Robbins, S.P., 2003, *Perilaku Organisasi*, Jilid I, Edisi 9 (Indonesia), PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Wexley, K.N., dan Yukl, G.A., 1992, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Cetakan II, Penerbit Reneka Cipta, Jakarta.
- Williams, L.J., and Anderson, S.E., 1991, Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictor of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors, *Journal of Manajement*, Vol 17, No. 3: 601-617.