PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL MODERATING

Livia Alhabsyie*

livia.alhabsyi02@gmail.com

Moh. Amin Junaidi*****

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang

ABSTRACT

This research was conducted to analyze "The Effect of Budgetary Participation in Managerial Performance with Organizational Commitment as Moderating Variables". The sample in this study were managers and employees at PT. Muria Sumba Manis NTT. The analytical method is Multiple Linear Regression with SPSS 22 For Windows Software. The simultaneous participation in budgeting, organizational commitment and locus of control has an effect on managerial performance. Partially the Effect of Budgetary Participation does not affect managerial performance while Organizational Commitment and Locus of Control have an effect on Managerial Performance and Moderating variables.

***Keywords**: Budget Participation, Managerial Performance, Organizational Commitment, Locus Of Control*

I. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

"Pada umumnya perusahaan baik berskala besar maupun kecil menggunakan anggaran sebagai salah satu langkah awal dalam melaksanakan aktivitas bisnis. Anggaran tidak saja sebagai alat perencanaan keuangan dan pengendalian, tetapi juga sebagai alat koordinasi. Pengendalian dalam anggaran mencakup pengarahan dan pengaturan orang-orang dalam organisasi. Penyusunan anggaran merupakan proses penetapan peran, dimana pihak-pihak yang bersangkutan diberikan tugas untuk melaksanakan kegiatan guna untuk pencapaian target yang telah ditetapkan di dalam anggaran. Di suatu perusahaan, kinerja dari seorang manajerial dihubungkan dengan keikutsertaannya dalam menyusun sebuah anggaran. keikutsertaan di dalam penyusunan anggaran merupakan tingkat seberapa besar pengaruh serta keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran."

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul ''**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERATING".**

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dimaksud dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial" dengan komitmen organisasi dan *locus of control* sebagai variabel *moderating* ?

3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui Pengaruh Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan *locus of control* sebagai variabel *moderating*.

II. Tinjauan Pustaka

1. Penelitian Terdahulu

Hapsari (2010) yang berjudul Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan *Locus Of Control* Sebagai Variabel *Moderating.* Dari penelitian ini disimpulkan bahwa, hasil analisa terhadap partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. "Hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel *moderating* ditunjukan oleh nilai signifikansi maka semakin tinggi komitmen organisasi di dalam suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula pengaruhnya terhadap partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial."

"Saputri (2017) yang berjudul: "Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi dan *Locus Of Control* sebagai *Variabel Moderating".* Dari penelitian ini disimpulkan bahwa, Partisipasi anggaran secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di SKPD Kota Bandar Lampung. Semakin baik proses partisipasi anggaran maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Komitmen Organisasi sebagai variabel moderasi antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial memiliki pengaruh yang tidak signifikan dan berhubungan negatif. Hal ini menunjukan bahwa komitmen organisasi belum mampu untuk memperkuat atau memoderasi antara hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

2. Tinjauan Teori

Partisipasi Penyusunan Anggaran

"Wirjono dan Raharjono (2007) memberikan empat aspek dari pengertian anggaran, yakni: Rencana Anggaran merupakan rencana yang telah dibuat untuk memberikan manfaat bagi perusahaan di masa yang akan datang. Mencakup seluruh kegiatan perusahaan yaitu semua kegiatan yang akan dilakukan oleh seluruh bagian yang ada dalam perusahaan. Anggaran berguna sebagai kaidah kerja sehingga harus mencakup seluruh kegiatan perusahaan dalam satuan moneter. Anggaran dinyatakan dalam unit moneter yang dapat diterapkan pada berbagai kegiatan perusahaan yang beraneka ragam".

Kinerja Manajerial

Falikhatun (2003) menerangkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dalam pekerjaan pada dasarnya akan dipengaruhi oleh faktor tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari eksternal individu yang disebut dengan faktor situasional dan kondisi yang berasal dari internal yang disebut dengan faktor individual.

Komitmen Organisasi

Menurut Weiner dalam Coryanata (2004) Komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri.

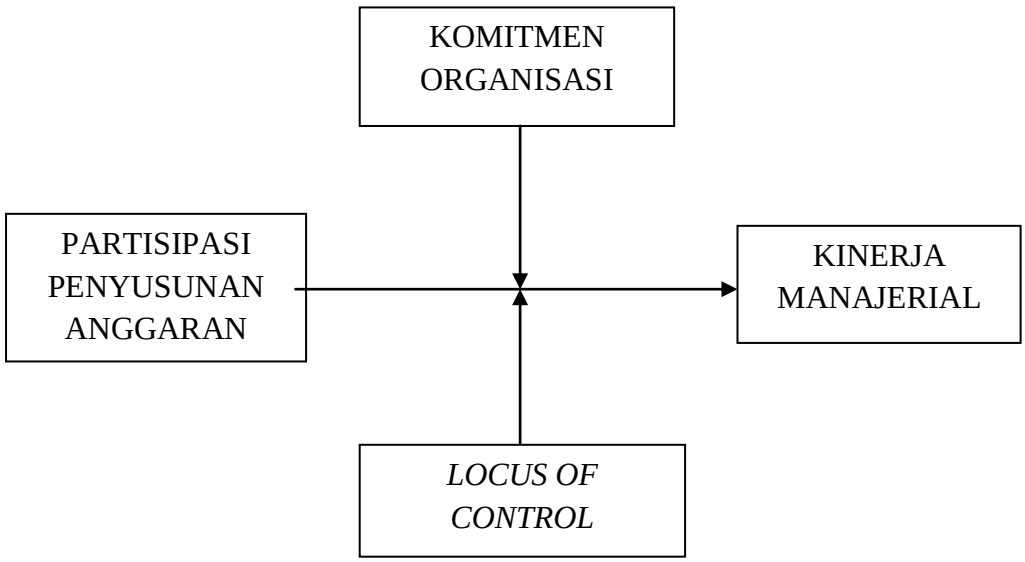
Locus Of Control

Menurut "Pervin dalam Ayudita (2010) menyatakan bahwa *locus of control* adalah istilah dalam psikologi yang mengacu pada keyakinan seseorang tentang apa yang menyebabkan hasil yang baik atau buruk dalam hidupnya, baik secara umum atau di daerah tertentu seperti kesehatan atau akademik."

Variabel Moderating

"Variabel moderating yaitu tipe variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel moderating merupakan jenis variabel yang memiliki pengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antara variabel. Sifat atau arah" hubungan antara variabel-variabel independen dengan variabel-variabel dependen kemungkinan positif atau negatif dalam hal ini tergantung pada variabel moderating oleh karena itu, variabel moderating dinamakan pula dengan variabel *contingency*.

3. Kerangka Konseptual



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

4. Hipotesis

Berdasarkan yang diangkat tujuan yang dimaksud tinjauan pustaka dan kerangka konseptual yang ada maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H1 **:** Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

H2 **:** Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating.

H3 **:** Partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dengan *locus of control* sebagai variabel moderating.

III. Metode Penelitian

1. Metodologi Penelitian

"Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal komparatif. Menurut Gay (1981: 197) kausal komparatif (*Ex Post Facto*) adalah penelitian dimana peneliti berusaha menentukan penyebab atau alasan, untuk keberadaan perbedaan dalam perilaku atau status dalam kelompok individu, dengan kata lain telah diamati bahwa kelompok berbeda pada beberapa variabel dan peneliti berusaha mengidentifikasi bagian utama yang menyebabkan terjadinya perbedaan tersebut". Penelitian ini dilakukan di PT. Muria Sumba Manis, Sumba Timur NTT.

2. Metode Analisis Data

Teknik yang digunakan adalah analisis linier berganda dan dibantu dengan program SPSS. Dimana analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Secara sistematis persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$Y = \alpha + \beta 1.X1 + \beta 2.X2 + \beta 3.X3 + \varepsilon$

Keterangan:
Y : Kinerja Manajerial
α : Konstanta persamaan regresi
β : Koefisien regresi
X1 : Partisipasi Penyusunan Anggaran
X2 : Komitmen Organisasi
X3 : *Locus Of Control*
ε : Tingkat error

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Pembahasan

Dalam penelitian ini kuesioner yang disebarkan sebanyak 50 kuesioner kepada karyawan PT. Muria Sumba Manis NTT. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung yakni membagikan secara langsung kepada karyawan. Penyebaran serta pengambilan dimulai dari tanggal 5-19 februari 2019.

Tabel 1.1 Kelompok sampel Berdasarkan kriteria

No	Kriteria sampel	Jumlah perusahaan
1	Jumlah Kuesioner yang disebar	50
2	Jumlah Kuesioner Kembali	(47)
3	Jumlah kuesioner yang memiliki data tidak lengkap	(7)
Jumlah sampel		**40**

Tabel 1.2 Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PA	166	2	5	4,168	0,942
KM	166	1	5	4,135	0,908
KO	166	2	5	4,275	0,766
LOC	166	2	5	4,356	0,763
Valid N (listwise)	166				

2. Pembahasan

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel 1.3 Uji Validitas

Variabel	KMO	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,712	Valid
Komitmen Organisasi	0,522	Valid
Locus Of Control	0,534	Valid

Didapatkan hasil nilai KMO Diatas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa analisis faktor tepat digunakan untuk menyederhanakan kumpulan 4 variabel tersebut.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 1.4 Uji Reliabilitas

Variabel	*Alfa Cronbach*	Keterangan
Partisipasi Anggaran	0,685	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,515	Reliabel
Locus Of Control	0,558	Reliabel

Hasil penelitian menunjukan bahwa nilai *cronbach's alfa* memiliki nilai> dari 0,3 - 0,6 maka data reliabel dan bisa digunakan dalam penelitian.

3. Uji Normalitas

Tabel 1.5 Uji Normalitas

		PA	KM	KO	LOC
N		40	40	40	40
Normal Parameters(a,b)	Mean	17,22500	12,50000	37,85000	16,65000
	Std. Deviation	1,887713	1,585188	2,939998	2,094559
Most Extreme Differences	Absolute	,134	,128	,089	,166
	Positive	,117	,128	,089	,122
	Negative	-,134	-,128	-,083	-,166
Kolmogorov-Smirnov Z		,849	,809	,561	1,052
Asymp. Sig. (2-tailed)		,466	,529	,911	,218

Variabel Partisipasi Anggaran menghasilkan statistik uji *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai sebesar 0,849 dan probabilitas sebesar 0,466. Hal ini berarti probabilitas > *level of significance* (α=5%) maka data Partisipasi Anggaran dinyatakan berdistribusi normal.

Variabel Kinerja Manajerial menghasilkan statistic uji *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai sebesar 0,809 dan probabilitas sebesar 0,529. Hal ini berarti probabilitas > *level of significance* (α=5%) maka Kinerja Manajerial dinyatakan berdistribusi normal.

Variabel Komitmen Organisasi menghasilkan statistic uji *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai sebesar 0,561 dan probabilitas sebesar 0,911. Hal ini berarti probabilitas > *level of significance* (α=5%) maka data Komitmen Organisasi dinyatakan berdistribusi normal.

Variabel *Locus Of Control* menghasilkan statistic uji *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai sebesar 1,052 dan probabilitas sebesar 0,218. Hal ini berarti probabilitas > *level of significance* (α=5%) maka data *Locus Of Control* dinyatakan berdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

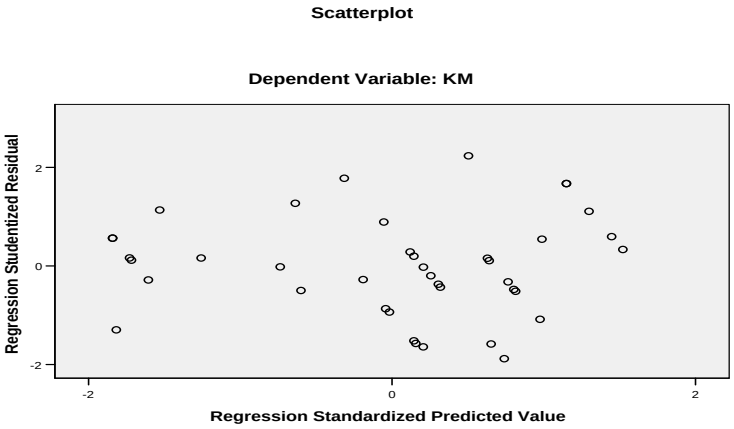
1. Uji Multikolinearitas

Tabel 1.6 Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,736	1,215			
	PA	-,027	,055	-,023	,946	1,057
	KO	,632	,079	,561	,424	2,360
	LOC	,263	,040	,469	,417	2,396

Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan nilai VIF kurang dari 10. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel dalam model regresi di penelitian ini.

2. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1.1 Grafik Scatter-plot

Hasil analisis pada gambar 4.1 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak dan dalam penyebarannya tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat indikasi adanya heteroskedastisitas pada model yang diuji, dikarenakan tidak ada pola yang jelas serta titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

Uji Hipotesis

1. Uji Simultan (uji F)

Tabel 1.7 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175,624	3	58,541	148,931	,000(a)
	Residual	14,151	36	,393		
	Total	189,775	39			

Dapat disimpulkan bahwa secara simultan Partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan locus of control berpengaruh signifikan terhadap kinerja Manajerial.

2. Uji Koefisien Determinasi (*R-square*)

Tabel 1.8 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,962(a)	,925	,919	,626960	,925	148,931	3	36	,000

Dari tabel 4.12 koefisien determinasi diketahui bahwa Adj R Square sebesar 0,919. Hal ini berarti sebesar 91,9 % kinerja Manajerial dipengaruhi oleh variabel Partisipasi anggaran, komitmen organisasi dan *locus of control.* Sedangkan sisanya sebesar 8,1 % (100 – 91,9) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini diantaranya Motivasi kerja, dan *Job relevant information*.

3. Uji Parsial (uji t)

Tabel 1.8 Uji Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,736	1,215		-,606	,548
	PA	-,027	,055	-,023	-,486	,630
	KO	,632	,079	,561	8,024	,000
	LOC	,263	,040	,469	6,664	,000

Berdasarkan uji secara parsial yang terdapat pada tabel 4.13 maka dihasilkan keterangan sebagai berikut :

1. Hasil uji variabel Partisipasi Anggaran memiliki nilai t sebesar - 0,486 dengan nilai Signifikan sebesar 0,630 (0,630>0,05). Nilai *significant* > Alpha menunjukan bahwa

secara parsial Variabel "Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Hapsari (2010) yang menyatakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

2. Hasil uji variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai t sebesar 8,024 dengan nilai Signifikan sebesar 0,000 (0,000>0,05). Nilai signifikansi > Alpha menunjukan bahwa secara parsial Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Nilai koefisien sebesar 0,632 menunjukan pengaruh positif artinya jika variabel kinerja manajerial naik 1% maka variabel komitmen organisasi akan mengalami kenaikan sebesar 0,632%.

   Penelitian ini sejalan dengan penelitian Maria dan Anastasia (2014) maka variabel Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Hasil uji variabel *Locus Of Control* memiliki nilai T sebesar 6,664 dengan nilai Signifikan sebesar 0,000 (0,000>0,05). Nilai signifikansi > Alpha menunjukan bahwa secara parsial Variabel *Locus Of control* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Nilai koefisien sebesar 0,263 menunjukan pengaruh positif artinya jika variabel kinerja manajerial naik 1% maka variabel *Locus Of control* akan mengalami kenaikan sebesar 0,263%.

   Penelitian ini sejalan dengan penelitian Hapsari (2010) yang menyatakan bahwa "*Locus of control* juga menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial."

4. Variabel Moderating

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,922	1,206		-,765	,449		
	PA	-,015	,054	-,013	-,277	,783	,950	1,053
	KO	,616	,078	,551	7,935	,000	,431	2,318
	LOC	,268	,039	,477	6,792	,000	,422	2,372

a Dependent Variable: KM

Model persamaan dapat ditulis sebagai berikut:

P.A= 0,013 + 0,551 Kom + 0,477 Loc

1. Hasil uji variabel Partisipasi Anggaran terhadap *Locus Of Control* memiliki nilai T sebesar -0,277 dengan nilai *Significant* sebesar -0,783 (0,783>0,05). Nilai *significant* > *Alpha* menunjukan bahwa secara parsial Variabel Partisipasi Anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap *Locus Of Control* atau dengan kata lain variabel Partisipasi Anggaran tidak memoderasi atau memperlemah terhadap *locus of control.*
2. Hasil uji variabel Komitmen Organisasi terhadap *Locus Of Control* memiliki nilai T sebesar 7,935 dengan nilai *Significant* sebesar 0,000 (0,000>0,05). Nilai *significant* > *Alpha* menunjukan bahwa secara parsial Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Locus Of Control* atau dengan kata lain

Variabel Komitmen Organisasi memperkuat atau memoderasi Variabel *Locus Of Control.*

V. Simpulan dan Saran

1. Simpulan

"Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, Kinerja manajerial, Komitmen organisasi dan *Locus Of Control* sebagai Variabel *moderating*. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode analisis regresi berganda dengan program *Statistical Package For Social Science* (SPSS) *Ver. 22 For Windows*. Terdapat populasi dalam penelitian ini" yaitu para manajer dan karyawan yang bekerja di PT. Muria Sumba Manis, Sumba Timur NTT. Berdasarkan metode pengambilan sampel didapatkan sebanyak 47 responden yang dari PT. Muria Sumba Manis, Sumba Timur NTT. Dari hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara Simultan Partisipasi penyusunan anggaran, Komitmen organisasi dan *Locus Of Control* berpengaruh terhadap Kinerja manajerial.
2. Secara parsial disimpulkan bahwa:
   - Pengaruh partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap Kinerja manajerial, sementara
   - Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, kemudian
   - Variabel *Locus Of Conrol* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja manajerial.
3. Variabel Moderating
   - Variabel partisipasi angaran tidak memoderasi variabel *locus of control.* Sementara.
   - Variabel komitmen organisasi memoderasi variabel *locus of control.*

"Keterbatasan Penelitian"

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu :

1. Penelitian ini dilakukan kepada PT. Muria Sumba Manis, Sumba Timur NTT.
2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial, Komitmen Organisasi, dan Locus Of Control.
3. Variabel penelitian yang dilakukan dalam ini merupakan variabel yang berasal dari data primer hasil dari kuesioner yang disebarkan terhadap sampel.

Saran

Dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan yang ada hendaknya peneliti selanjutnya memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Memperluas sampel penelitian dengan melakukan penelitian di PT- PT yang ada di Sumba, NTT untuk hasil Penelitian yang dapat digeneralisasi.
2. Melakukan penambahan variabel untuk penelitian berikutnya seperti Kemampuan hubungan kerjasama dan Pengalaman kerja.
3. Untuk penelitian berikutnya variabel yang bersumber dari hasil wawancara untuk hasil penelitian yang lebih komplek

DAFTAR PUSTAKA

Anas Sudjiono. 2010. Pengantar Statistik Pendidikan . Jakarta: Rajawali Press.

Coryanata, Isma. 2004. "Pelimpahan Wewenang dan Komitmen Organisasi dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial". *Disampaikan pada Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII*. Denpasar, 2—3 Desember 2004.

Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. 2011. " Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.

Hartono, Jugiyanto. 2008. Teori Portofolio dan Analisis Investasi. BPFE: Yogyakarta.

Moorhead Dan Griffin. 2013. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.

Hapsari. (2010). "Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan *Locus Of Control* Sebagai *Variabel Moderating"*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Mattola, Ridwan. (2011). "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderating". Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.

Syaputri, Meiliana. (2017). "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan *Locus Of Control* Sebagai *Variabel Moderating"*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung Bandar Lampung.

Setryani, Maria Niken. dan A, Anastasia. Susty. 2014. "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat".Fakultas Ekonomi Universitas Atmajaya Yogyakarta.

Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan" Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung:* Alfabeta."

Sugiyono, Metode penelitian. Alfabet 2017.

Sugiyono, 2017, Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: alfabeta.

Sasongko,Catur. Dan Parulian, S. Rumondang. (2010). ''Anggaran''. Halaman 2:4.

Mahanani,T. (2009) "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy, Social Desirability, Dan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening." Fakultas Ekonomi, Universitas Sebelas Maret. Surakarta.

Maria dan Anastasya. (2014) " Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Pengkreditan Rakyat." Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Weiner, Y. 1982. *"Commitment in Organization: A Normative View". Academy of Management Review7*. Pp. 418-428.

Welsch, DKK. (2000). ''Anggaran''.

http://all-about-theory.blogspot.com/2010/03/komitmen-organisasional.html?m=1

***)** Livia Alhabsyie adalah alumni Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang
**) Moh. Amin adalah dosen tetap di Universitas Islam Malang
***) Junaidi adalah dosen tetap di Universitas Islam Malang

LAMPIRAN 1 JAWABAN KUESIONER

NO	Partisipasi Anggaran(X1)				Kinerja Manajerial (Y)				Komitmen Organisasi (x2)			Locus Of Control (X3)								
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	5	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	5
2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4
3	5	3	4	5	2	5	2	4	2	5	2	4	5	2	2	4	2	5	2	5
4	4	5	4	3	2	5	4	4	2	5	4	4	5	4	4	4	2	5	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5
6	5	5	4	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	3	4	5	5
7	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
8	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
9	5	5	3	5	4	5	5	3	4	5	5	3	4	2	5	3	4	5	5	5
4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	5	5	4	5	5	3
11	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3
12	2	4	3	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
13	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5
14	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
15	5	2	4	5	4	5	5	2	4	5	5	2	2	5	5	2	4	5	5	5
16	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
18	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
19	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3
20	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
21	3	5	2	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5
22	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5

LAMPIRAN 2 LANJUTAN JAWABAN KUESIONER

23	5	4	4	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5
24	5	5	4	4	2	5	2	4	2	5	2	4	5	4	2	4	2	5	2	4
25	5	3	4	5	2	5	2	4	2	5	2	4	4	4	2	4	2	5	2	5
26	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3
27	5	5	5	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5
28	5	5	4	5	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	5
29	4	5	4	4	2	5	2	4	2	5	2	4	4	4	2	4	2	5	2	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5
31	5	5	3	5	5	4	4	3	5	4	4	3	5	5	4	3	5	4	4	5
32	5	5	5	3	3	3	5	5	3	3	5	5	5	2	5	5	3	3	5	3
33	5	5	3	3	4	5	3	5	4	5	3	5	4	4	3	5	4	5	3	3
34	2	4	3	5	2	5	3	4	2	5	3	4	2	5	3	4	2	5	3	5
35	3	4	5	5	5	5	4	2	5	5	4	2	3	5	4	2	5	5	4	5
36	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4
37	5	2	4	5	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	5
38	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	5	3
39	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
40	5	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	3	4	5	5	5
41	5	4	3	3	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	4	3