



Pengaruh Penekanan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderasi di Universitas Widyatama

Retno Paryati^{1*}, Gitta Prameswari²⁾, Veronica Christina M.P.P³⁾

¹Politeknik TEDC Bandung, retnoparyati@poltektedc.ac.id

²Universitas Widyatama, prameswari.gita@gmail.com

³Universitas Widyatama, veronica.christina@widyatama.ac.id

Info Artikel :

Diterima : 15 Juni 2021

Disetujui : 28 Juni 2021

Dipublikasikan : 06 Juli 2021

ABSTRAK

Kata Kunci : *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penekanan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan variabel pemoderasi locus of control di Universitas Widyatama. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory survey. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah pimpinan Universitas Widyatama yang bertanggung jawab atas penggunaan anggaran. Jumlah kuesioner yang disebar dalam penelitian ini sebanyak 69 eksemplar dan kuesioner yang dikembalikan sebanyak 55 eksemplar. Penelitian ini menggunakan Statical Package for Social Sciences (SPSS) ver. 20.0 untuk memproses data. Hasil empiris penelitian ini menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Pengujian selanjutnya menemukan bahwa locus of control berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, dan interaksi moderasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Artinya, locus of control dapat memperkuat hubungan antara penekanan anggaran dan kinerja manajerial*

ABSTRACT

Keywords :

Budget Emphasis, Managerial Performance, Locus of Control. *This study aims to analyze the influence of budget emphasis in managerial performance with locus of control as moderating variabele at Widyatama University. The method used in this study was the explanatory survey. The population taken for this research is the managers of Widyatama University which responsible for using the budget. The number of questionnaires distributed in this study were 69 copies and the questionnaires were returned by 55 copies. The study used Statical Package for Social Sciences (SPSS) ver. 20.0 to process the data. The empirical result of this research indicate that budget emphasis has positive effect in managerial performance. The subsequent test find that locus of control has positive effect on managerial performance as well, and moderation interaction positive on managerial performance. That means, locus of control can stengthen the relationships between budget emphasis and managerial performance.*

PENDAHULUAN

Perkembangan pendidikan tinggi di Indonesia mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan. Pada tahun 2014 tercatat jumlah perguruan tinggi di Indonesia sebanyak 3483 institusi, dari jumlah ini terdapat 100 perguruan tinggi negeri dan sisanya perguruan tinggi swasta sebanyak 3383 institusi (www.dikti.go.id). Perguruan tinggi-perguruan tinggi ini terdiri dari akademi, sekolah tinggi, institut, hingga universitas. Perguruan tinggi tersebut menyelenggarakan lebih dari 11.000 jurusan/program studi dengan jenjang diploma, sarjana, profesi, magister hingga doktor, di 460-an bidang studi. Jawa Barat merupakan salah satu propinsi dengan perguruan tinggi yang mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang cukup signifikan. Berikut data jumlah perguruan tinggi yang ada di Jawa Barat dan Bandung.

Tabel 1. Jumlah Perguruan Tinggi di Jawa Barat

Perguruan tinggi	PTN	PTS	Jumlah
Akademi	5	97	102
Politeknik	10	22	32
Sekolah Tinggi	8	287	295
Institut	5	14	19
Universitas	6	44	50
Jumlah			498

Sumber: www.dikti.go.id (diolah)

Tabel 1 menunjukkan banyaknya jumlah perguruan tinggi di Indonesia sehingga tingkat persaingan dalam sektor pendidikan tinggi semakin ketat. Salah satu perguruan tinggi di Indonesia adalah Universitas Widyatama. Universitas Widyatama merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang ada di Bandung tentu saja tidak dapat menghindar dari situasi ini. Kunci untuk memenangkan persaingan salah satunya adalah dengan meningkatkan kepuasan para pemangku kepentingan seperti mahasiswa, dosen, dan pihak lainnya. Peningkatan kepuasan pemangku kepentingan dapat dilakukan dengan melakukan peningkatan terhadap kinerja manajerial universitas. Akreditasi merupakan salah satu indikator kinerja dalam pendidikan tinggi baik akreditasi program studi maupun akreditasi institusi. Universitas Widyatama memiliki program studi yang telah terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT).

Kinerja manajerial dapat tercapai secara efektif dan efisien apabila setiap individu memiliki dorongan untuk mengeluarkan usaha terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi. Teori harapan (*expectancy theory*) yang dikemukakan oleh Vroom (1964) mengatakan bahwa para karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian yang baik akan menghasilkan penghargaan-penghargaan organisasional seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi. Penghargaan- penghargaan tersebut akan memuaskan tujuan-tujuan pribadi para karyawan. Reward bisa diberikan jika manajer melakukan pekerjaan dengan baik, yaitu salahsatunya penekanan anggaran (*budget emphasis*).

Penekanan anggaran (*budget emphasis*) merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik (Triana, Yuliusman, dan Putra: 2012). *Budget emphasis* mendorong manajer melakukan pekerjaannya dengan baik dengan adanya suatu *reward* jika perencanaan anggaran tercapai dan adanya suatu *penalty* apabila perencanaan anggaran tidak tercapai (Adi dan Mardiasmo: 2002). Manajer tentunya tidak ingin penilaian negatif pada laporan kerjanya, karena mereka mengharapkan untuk mendapatkan suatu *reward* atau promosi jabatan bila mereka dapat mencapai target. Karsam (2015:3) mengatakan, “*the budget is an annual performance appraisal for managers as for managerial performance will be measure on the basis of the achievement of the budget efficiently and effectively*”. Dengan kata lain, kinerja manajerial dapat diukur dengan tercapai atau tidaknya target anggaran organisasi.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Setiadi (2013) menunjukkan hasil bahwa *budget emphasis* memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Karsam (2015) yang menunjukkan hasil bahwa *budget emphasis* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Peneliti dalam penelitian ini menambahkan *locus of control* sebagai variabel moderating karena pengaruh *budget emphasis* terhadap kinerja manajerial tidak terlalu besar.

Locus of control diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan *locus of control* merupakan suatu kendali yang terdapat pada diri seseorang terhadap suatu peristiwa (Putra, Triana, dan Yuliusman: 2012). Seseorang yang tidak memiliki *internal locus of control* cenderung akan gagal dalam menjalankan fungsi dan

perannya dalam mencapai sasaran anggaran. Halini akan berdampak pada penurunan kinerja dan rendahnya pencapaian sasaran anggaran. Sesuai penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Silversthorne (2008) yang menunjukkan hasil bahwa *locus of control* memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian yang telah dilakukan oleh Mattola (2011) menunjukkan hasil bahwa *locus of control* mampu memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

Identifikasi Masalah

Masalah dalam penelitian ini adalah masih perlu diperbaikinya kinerja manajerial. Peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah budget emphasis berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah locus of control berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah locus of control dapat memoderasi hubungan antara budget emphasis dan kinerja manajerial?

KAJIAN TEORI

Budget Emphasis

Adi dan Mardiasmo (2002) mengatakan bahwa anggaran memiliki fungsi sebagai alat penilaian kinerja. Penilaian kinerja seseorang ditentukan berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran dimana bawahan dirangsang dengan adanya suatu reward jika perencanaan anggaran tercapai, dan sanksi apabila perencanaan anggaran tidak tercapai (Triana, Yuliusman, dan Putra, 2012). Adanya penekanan anggaran (budget emphasis) seperti itu akan mendorong bawahan untuk menciptakan kinerja yang baik. Dunk (1993) dalam Husnatarina (2007) menjelaskan budget emphasis merupakan pemberian reward atau penilaian kinerja bagi bawahan berdasarkan pada pencapaian target anggaran atau apabila pimpinan mempersepsikan bahwa kinerja dan penghargaannya dinilai berdasarkan pada target anggaran yang dicapai.

Triana, Yuliusman, dan Putra (2012) mengemukakan bahwa penekanan anggaran (budget emphasis) merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik dimanakaryawan dirangsang dengan adanya suatu

reward jika perencanaan anggaran tercapai dan adanya suatu penalty apabila perencanaan anggaran tidak tercapai.

Gorisson, Noreen, dan Brewer yang diterjemahkan oleh Nuri dan Edward (2007: 12) menjelaskan dampak kompensasi atas target anggaran. Sering kali, bonus yang didasarkan pada pencapaian dan kelebihan anggaran merupakan elemen penting dari kompensasi manajemen. Pada umumnya, bonus tidak dibayarkan kecuali jika anggaran terpenuhi. Dengan demikian, jika anggaran dijadikan tolak ukur untuk menilai kinerja bawahan, maka karyawan akan mengeluarkan usaha maksimalnya dalam mencapai target anggaran. Hal ini terjadi karena manajer ingin kelihatan selalu baik dalam penilaian atasannya. Mereka tidak ingin penilaian yang negatif pada laporan kerjanya, karena mereka mengharapkan untuk mendapatkan reward atau promosi jabatan bila mereka selalu mendapat penilaian baik.

Locus of Control

Konsep tentang Locus of Control (pusat kendali) pertama kali dikemukakan oleh Rotter (1966), seorang ahli teori pembelajaran sosial. Rotter (1966) dalam Engko dan Gudono (2007:6) mengemukakan bahwa locus of control adalah suatu cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa, apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan suatu peristiwa. Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:179) yang dialihbahasakan oleh Erly Suandy mengemukakan bahwa locus of control merupakan suatu variabel keperibadian (personality). Locus of control merupakan suatu kendali yang terdapat pada diri seseorang terhadap suatu peristiwa (Triana, Yuliusman, dan Putra : 2012). Seseorang dengan locus of control yang tinggi akan memiliki pengendalian diri yang baik sehingga dalam ia cenderung akan melakukan pekerjaannya sebaik mungkin. Locus of control merupakan tingkat dimana seseorang menerima tanggungjawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka (Brownell, 1982).

Konsep locus of control mengacu pada sejauh mana imbalan yang akan diterima seseorang atas perilaku dan tindakan yang dia lakukan bukan berdasarkan pada faktor eksternal seperti keberuntungan (Levenson, 1981). Thomas (2006) menjelaskan locus of control sebagai sejauh mana seseorang percaya bahwa mereka memiliki kendali atas nasib mereka sendiri. Secara khusus, locus of control menghubungkan suatu pekerjaan dengan

imbalan yang akan didapatkan seperti bonus, promosi, kenaikan gaji, dan tunjangan kerja (Spector, 1982).

Kinerja Manajerial

Mahoney (1963) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajemen, seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staff, negosiasi, perwakilan, dan kinerja secara keseluruhan. Disisi lain, Faizzah dan Mildawati (2007) menyatakan bahwa “Kinerja manajer merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi karena dengan meningkatnya kinerja manajerial maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan ikut meningkat pula. Dimensi kinerja yang dikembangkan oleh Mahoney (1963) yaitu perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan supervise, pengaturan staff, negosiasi, perwakilan representative.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode eksplanatori. Nuryaman dan Veronica (2015:6) mengungkapkan bahwa penelitian eksplanatori adalah penelitian yang tujuannya untuk memperoleh jawaban tentang bagaimana dan mengapa suatu fenomena terjadi. Kemudian penelitian eksplanatori digunakan untuk menentukan apakah penelitian berikutnya masih diperlukan atau tidak.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dalam level manajerial yang terdiri dari rektorat dan wakil rektor, dekan fakultas, ketua program studi, kepala biro, kepala pusat, dan kepala bagian yang bertanggungjawab atas kinerja Universitas Widyatama dan jumlah populasinya adalah 69 orang. Peneliti mengambil seluruh populasi penelitian sebagai sampel dalam penelitian ini. Menurut Erlina (2007), jika penelitian menggunakan seluruh elemen populasi menjadi data penelitian, maka disebut sensus. Penulis dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh.

Metode Analisis Data

Menurut Liana (2009), Moderated Regression Analysis (MRA) atau uji interaksi merupakan aplikasi khusus regresi linear berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Sugiyono (2012:275) mengemukakan bahwa analisis regresi linear berganda digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikkan atau diturunkan nilainya. Analisis ini digunakan untuk mengetahui kuatnya hubungan antara beberapa variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Rumus yang digunakan dalam melakukan mengujian MRA ini adalah :

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3XZ + e$$

Variabel perkalian antara X dan Z disebut juga variabel moderat karena menggambarkan pengaruh moderating variabel Z terhadap hubungan X dan Y, sedangkan variabel X dan Z merupakan pengaruh langsung dari variabel X dan Z terhadap Y.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Unit analisis dalam penelitian ini yaitu karyawan dalam level manajerial yang terdiri dari bagian rektorat, dekan fakultas, kepala program studi, kepala bagian untuk biro dan lainnya yang bertanggungjawab dalam mengelola Universitas Widyatama. Pengumpulan data dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner penelitian secara langsung dilakukan dengan cara diantar dan diambil.

Data penelitian dikumpulkan dengan cara penyebaran kuesioner yang terdiri dari 28 butir pertanyaan dengan rincian: 9 butir pertanyaan mengenai budget emphasis, 9 butir pertanyaan mengenai kinerja manajerial, dan 10 butir pertanyaan mengenai locus of control. Hasil uji validitas untuk variabel budget emphasi, Kinerja Manajerial dan Locus of Control:

Tabel 2. Uji Validitas *Budget Emphasis*

No.	Item	r_Hitung	r tabel	Kesimpulan
1	BE1	0,670	0,261	Valid
2	BE2	0,398	0,261	Valid

3	BE3	0,581	0,261	Valid
4	BE4	0,733	0,261	Valid
5	BE5	0,584	0,261	Valid
6	BE6	0,429	0,261	Valid
7	BE7	0,426	0,261	Valid
8	BE8	0,526	0,261	Valid
9	BE9	0,510	0,261	Valid
10	KM1	0,316	0,261	Valid
11	KM2	0,522	0,261	Valid
12	KM3	0,471	0,261	Valid
13	KM4	0,402	0,261	Valid
14	KM5	0,417	0,261	Valid
15	KM6	0,578	0,261	Valid
16	KM7	0,337	0,261	Valid
17	KM8	0,449	0,261	Valid
18	KM9	0,569	0,261	Valid
19	LOC1	0,542	0,261	Valid
20	LOC2	0,695	0,261	Valid
21	LOC3	0,628	0,261	Valid
22	LOC4	0,494	0,261	Valid
23	LOC5	0,562	0,261	Valid
24	LOC6	0,442	0,261	Valid
25	LOC7	0,482	0,261	Valid
26	LOC8	0,305	0,261	Valid
27	LOC9	0,275	0,261	Valid
28	LOC10	0,331	0,261	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 2 tersebut menunjukkan hasil bahwa instrumen variabel budget emphasi, Kinerja Manajerial dan Locus of Control memenuhi kriteria valid karena r hitung $>$ r tabel.

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
<i>Budget Emphasis</i>	0,826	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,743	Reliabel
<i>Locus of Control</i>	0,786	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang tunjukkan tabel 4.8 di atas diperoleh nilai *cronbach's alpha* variabel > 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk pertanyaan untuk variabel *budget emphasis*, kinerja manajerial, dan *locus of control* adalah reliabel. Reliabel suatu konstruk variabel dikatakan baik apabila memiliki *cronbach's alpha* > 0,60.

Uji Normalitas

**Tabel 3. Uji Normalitas Data
 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		B E	LOC	K M
N		55	55	55
Normal Parameters(a,b)	Mean	4,1865	4,0291	4,3076
	Std. Deviation	,48576	,42543	,33971
Most Extreme Differences	Absolute	,146	,166	,117
	Positive	,069	,075	,083
	Negative	-,146	-,166	-,117
Kolmogorov- Smirnov Z		1,081	1,232	,869
Asymp. Sig. (2- tailed)		,193	,096	,437

a Test distribution is
 Normal. b Calculated
 from data.

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi pada variabel-variabel penelitian adalah terdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari besarnya signifikansi yang terdapat pada variabel (0.193, 0.096, 0.437) > 0,05. Hal ini menunjukkan pada sampel penelitian terdapat distribusi normal pada taraf tingkat kesalahan 5%.

Moderated Regression Analysis (MRA)

Pengujian MRA ini dilakukan dengan bantuan *software SPSS 20 for windows*. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4. Koefisien Determinasi
 Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,557 a	,310	,270	,2903 1

a. Predictors: (Constant), BExLOC, LOC, BE

Pengukuran pengaruh variabel *moderating* dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi. Berdasarkan nilai *R square* tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa nilai koefisiensi determinasi sebesar 0,310 atau 31%, artinya *locus of control* memiliki pengaruh sebesar 31% sebagai variabel *moderating* dalam hubungan antara *budget emphasis* dan kinerja manajerial, sisanya sebesar 69% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil pengujian secara simultan (Uji F) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5. Uji Hipotesis F
 ANOVA^b**

Model		Sum of Square s	d f	Mean Square	F	Sig .
1	Regression	1,926	2	,963	11,63 4	,000 a
	Residual	4,305	52	,083		
	Total	6,232	54			

a. Predictors: (Constant), LOC, BE

b. Dependent Variable: KM

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi secara simultan sebesar 0,000, nilai ini lebih kecil dari *significance level* 0,05. Selain itu dapat dilihat juga bahwa nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($11,634 > 3,81$), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 tidak diterima dan H_a diterima, artinya *locus of control* dapat memoderasi hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial. Berdasarkan paparan di atas maka model penelitian yang diusulkan dapat diterima.

**Tabel 6. Moderated Regression Analysis
 Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardiz ed Coefficien ts	t	Sig .
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.377	1.973		1.191	.850
BE	.527	.571	.621	1.924	.364

1						
	LOC	.612	.538	.861	2.138	.265
	MO	.061	.148	.537	.410	.685
	D					

a. Dependent Variable: KM

Berdasarkan hasil perhitungan di atas maka dapat diperoleh suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,377 + 0,527BE + 0,612LOC + 0,61(BE)(LOC)$$

Uji Hipotesis t

Berdasarkan perhitungan tabel 6 di atas, dapat dilihat bahwa $t_{hitung} = 1,924$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,67$. Ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *budget emphasis* memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada Universitas Widyatama.

Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis deskriptif jawaban responden terhadap pernyataan mengenai *budget emphasis* dapat dikatakan bahwa pada umumnya penerapan *budget emphasis* di Universitas Widyatama sudah baik. Universitas Widyatama mendorong para manajer untuk melakukan tugasnya dengan baik dengan adanya pemberian *reward* apabila perencanaan anggaran tercapai dan adanya *penalty* apabila perencanaan anggaran tidak tercapai. Artinya bahwa Universitas Widyatama menggunakan target anggaran sebagai tolak ukur dalam penilaian kinerja para manajer. Hal ini sesuai denganteori yang diungkapkan oleh Dunk (1993) yang mengatakan bahwa *budget emphasis* merupakan pemberian *reward* atau penilaian kinerja bagi bawahan berdasarkan pada pencapaian target anggaran.

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa variasi *budget emphasis* mampu menjelaskan secara positif variasi kinerja manajerial, artinya bahwa penerapan *budget emphasis* dapat meningkatkan kinerja yang dilakukan oleh manajer Universitas Widyatama. Hal ini menunjukkan bahwa H_1 diterima, artinya variabel *budget emphasis* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendukung

penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Setiadi (2013) yang menunjukkan hasil bahwa *budget emphasis* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Di sisi lain, hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Karsam (2015) yang menunjukkan hasil bahwa *budget emphasis* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Apabila suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai salah satu tolok ukur kinerja, maka para manajemen organisasi akan meningkatkan *performance* untuk mencapai target anggaran organisasi. Hal ini dikarenakan pencapaian target anggaran tersebut akan mempengaruhi *reward* atau kompensasi atas performansi para manajemen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial yang bekerja di Universitas Widyatama.

Pengaruh *Locus of Control* terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis deskriptif jawaban responden terhadap pernyataan mengenai *locus of control* dapat disimpulkan bahwa para manajerial Universitas Widyatama cenderung memiliki *locus of control internal*. *Locus of control internal* merupakan keyakinan seseorang bahwa apa yang terjadi pada dirinya merupakan hasil dari usahanya sendiri, bukan karena faktor keberuntungan atau nasib. Individu yang Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa variasi *budget emphasis* mampu menjelaskan secara positif variasi kinerja manajerial, artinya bahwa penerapan *budget emphasis* dapat meningkatkan kinerja yang dilakukan oleh manajer Universitas Widyatama. Hal ini menunjukkan bahwa H_1 diterima, artinya variabel *budget emphasis* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Setiadi (2013) yang menunjukkan hasil bahwa *budget emphasis* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Di sisi lain, hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Karsam (2015) yang menunjukkan hasil bahwa *budget emphasis* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Apabila suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai salah satu tolok ukur kinerja, maka para manajemen organisasi akan meningkatkan *performance* untuk mencapai target anggaran organisasi. Hal ini dikarenakan pencapaian target anggaran tersebut akan mempengaruhi *reward* atau kompensasi atas performansi para

manajemen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial yang bekerja di Universitas Widyatama.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif jawaban responden terhadap pernyataan mengenai *locus of control* dapat disimpulkan bahwa para manajerial Universitas Widyatama cenderung memiliki *locus of control internal*. *Locus of control internal* merupakan keyakinan seseorang bahwa apa yang terjadi pada dirinya merupakan hasil dari usahanya sendiri, bukan karena faktor keberuntungan atau nasib. Individu yang memiliki *internal locus of control* cenderung akan lebih aktif dalam pekerjaannya dan mampu memilih informasi yang dia butuhkan. Individu tersebut akan mampu melakukan pengambilan keputusan dan bertanggungjawab atas keputusan tersebut. Hal ini sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Rotter (1996) yang menyatakan bahwa *locus of control* adalah suatu cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa, apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan suatu peristiwa.

Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa variasi *locus of control* mampu menjelaskan secara positif variasi kinerja manajerial, artinya bahwa kepribadian seseorang yang ditunjukkan melalui *locus of control internal* dapat meningkatkan kinerja Universitas Widyatama. Hal ini menunjukkan bahwa H₂ diterima, artinya variabel *locus of control* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Oktarini (2013) yang menunjukkan hasil bahwa *locus of control* memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Penelitian lain yang menunjukkan hasil yang sama yaitu Chen dan Silversthorne (2008) yang melakukan penelitian mengenai hubungan antara *locus of control* dengan kinerja dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa kepribadian para akuntan yang ditunjukkan oleh *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja kantor akuntan di Taiwan. Seseorang dengan *locus of control internal* yang tinggi akan memiliki pengendalian diri yang baik sehingga dalam ia cenderung akan melakukan pekerjaannya sebaik mungkin. *Locus of control* menghubungkan suatu pekerjaan dengan imbalan yang akan didapatkan seperti bonus, promosi, kenaikan gaji, dan tunjangan kerja (Spector, 1982). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara *locus of control* dengan kinerja manajerial yang bekerja di Universitas Widyatama.

Pengaruh *Budget Emphasis* terhadap Kinerja Manajerial dengan *Locus of Control* sebagai Variabel *Moderating*

Uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) menunjukkan hasil bahwa variasi *locus of control* mampu memperkuat hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial, artinya jika para manajer Universitas Widyatama memiliki internal *locus of control* maka hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial akan semakin kuat. Hal ini menunjukkan bahwa H₃ diterima, artinya *locus of control* dapat memoderasi hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial

Penelitian ini menunjukkan *locus of control* berpengaruh positif terhadap hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial. Artinya seseorang yang memiliki *locus of control internal* percaya bahwa apa yang ia capai merupakan hasil dari usahanya sendiri dan akan mengeluarkan usaha maksimalnya dalam mencapai target anggaran. Hal ini akan berpengaruh pada kinerja manajerial Universitas Widyatama.

Penelitian ini serupa dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ridwan Mattola. Ridwan Mattola (2011) melakukan penelitian mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya pengaruh langsung partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa *locus of control* mampu memoderasi pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variasi *budget emphasis* mampu menjelaskan secara positif variasi kinerja manajerial, artinya bahwa penerapan *budget emphasis* dapat meningkatkan kinerja yang dilakukan oleh manajer Universitas Widyatama.
2. Variasi *locus of control* mampu menjelaskan secara positif variasi kinerja manajerial, artinya bahwa kepribadian yang ditunjukkan melalui *locus of control*

- internal* yang dimiliki oleh setiap individu dapat meningkatkan kinerja Universitas Widyatama.
3. Variasi *locus of control* mampu memperkuat hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial, artinya jika para manajer Universitas Widyatama memiliki *internal locus of control* maka hubungan antara *budget emphasis* dengan kinerja manajerial akan semakin kuat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diajukan saran berdasarkan penelitian mengenai pengaruh *budget emphasis* terhadap kinerja manajerial dengan *locus of control* sebagai variabel moderating ini ditemukan bahwa Universitas Widyatama perlu untuk mengadakan sistem pendidikan dan pelatihan pekerjaan mengenai anggaran, meningkatkan pengawasan terhadap kinerja para karyawan, memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak mematuhi peraturan, dan juga memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Sebaiknya level manajemen diberikan kepada individu yang memiliki *locus of control internal* untuk meningkatkan kinerja manajerial Universitas Widyatama.

DAFTAR PUSTAKA

- Brownell, P. 1982. A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control. *The Accounting Review*. Vol. LVII (4) , Oktober: 766-777.
- Chen, J.C. & Silverthorne C. 2008. The Impact Of Locus Of Control On Job Stress, Job Performance, and job Satisfaction In Taiwan. *Leadership and Organization Development Journal*. Vol. 29 No. 7. pp. 572-582.
- Dunk, A. S. 1993. The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on The Relation Between Budgetary Participation and Slack. *The Accounting Review* 68. April. pp. 400-410.

- Engko, Cicilia dan Gudono. 2007. Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Locus of Control terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X*, Universitas Hasanuddin Makasar 26-28 Juli 2007.
- Erlina dan Sri Mulyani, 2007, *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Medan: USU Press.
- Faizzah, Nur dan Titik Mildawati.2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Pemoderasi Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi pada Pemkot Surabaya. *JAMBSP* Vol.3 No. 3.
- Husnatarian, Fitria dan Wahyudin Nor. 2007. Pengaruh Keterlibatan Pekerjaan dan Budget Emphasis dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran. *Accounting Conference*. Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia. Depok.
- Karsam. 2015. Effect of Budget Emphasis and Motivation on the Relationship between Participative Budgeting and Budgetary Slack and the Impact on the Managerial Performance. *Jurnal Akuntansi Universitas Padjajaran Bandung, Vol. 6, No. 1*.
- Levenson, H.1981. Differentiating among internality, powerful others, and chance. In
- Mattola, Ridwan. 2011. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja dengan *Locus of Control* sebagai Variabel *Moderating*. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanudin.
- Natawiria, Dr. H. Asep Suryana dan Dr. Riduwan. 2010. *Statistika Bisnis*. Cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta.
- Sekaran, Uma. 1992. *Research Method for Business –A Skill Building Approach*. Edisi 2. Kanada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jilid 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Setiadi, Hidayat. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui Komitmen Organisasi dan Budget Emphasis sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada SKPD Pemerintah Kabupaten Boyolali). *Skripsi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta. Sudjana. 2002. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.

Thomas, Kelly L. Sorensen, dan Lilian T. Eby. 2006. Locus of control at work:a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior.Wiley InterScience*. 1057–1087.

Triana, Maya, Yuliusman, dan Wirmie Eka Putra. 2012. Pengaruh Partisipasi anggaran, Budget Emphasis, dan Locus of Control terhadap Slack Anggaran. *Jurnal Akuntansi, Vol. 1, No. 1*.

Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.

www.dikti.go.id

www.widyatama.ac.id