



**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN  
ANGGARAN DAN KAPASITAS INDIVIDU TERHADAP KINERJA  
ANGGARAN DENGAN *LOCUS OF CONTROL* SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI**

**(STUDI EMPIRIS PADA PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG)**

**Kaleb Julio Rona Here**

Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

**Henny A. Manafe**

Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

**Rere Pauliana Bibiana**

Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

Korespondensi penulis: [kalebjuliohereee@gmail.com](mailto:kalebjuliohereee@gmail.com)

**Abstract.** *The objectives of this study were to: (1) Knowing the description of Budget Participation, Clarity of Budget Objectives and Individual Capacity on Budget Performance with Locus of Control as a Moderating variable in Local Government Kupang City, (2) Knowing the effect of Budget Participation variables, Clarity of Budget Objectives and Individual Capacity with Locus of Control moderating variables on Budget Performance as the dependent variable. The sample in this research was 117 State Civil Apparatus at the Kupang City Local Government. This type of research is quantitative research, the type of data used is secondary data, the data analysis technique used is descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis. The contribution of budget participation, budget target clarity and individual capacity to budget performance is 56.1% while the rest is influenced by other variables not included in this study. It is recommended that the Kupang City Local Government should maintain its optimistic personal character by holding trainings that can improve its abilities, so that budget performance can be better. To future researchers to be directed at a more in-depth study of other public sector organizations and the use of other variables need to be considered and have a wider scope.*

**Keywords:** *Budget Participation, Budget Goal Clarity, Individual Capacity, Budgetary Performance, Locus Of Control.*

**Abstrak.** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: (1) Mengetahui gambaran Partisipasi Anggaran, Kejelasan Target Anggaran dan Kapasitas Individu terhadap Kinerja Anggaran dengan *Locus of Control* sebagai variabel moderasi pada Pemerintah Daerah Kota Kupang, (2) Mengetahui pengaruh variabel Partisipasi Anggaran, Kejelasan Target Anggaran dan Kapasitas Individu dengan variabel moderasi *Locus of Control* terhadap Kinerja Anggaran sebagai variabel terikat. Sampel dalam penelitian ini adalah 117 Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Daerah Kota Kupang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, jenis data yang digunakan adalah data sekunder, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Kontribusi partisipasi anggaran, kejelasan target anggaran dan kapasitas individu terhadap kinerja anggaran adalah sebesar 56,1% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Disarankan agar Pemerintah Daerah Kota Kupang mempertahankan karakter personal yang optimis dengan menyelenggarakan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuannya, sehingga kinerja anggaran dapat lebih baik. Kepada peneliti selanjutnya agar diarahkan pada kajian yang lebih mendalam terhadap organisasi sektor publik lainnya dan penggunaan variabel lain perlu dipertimbangkan serta memiliki cakupan yang lebih luas.

**Kata Kunci:** Partisipasi Anggaran, Kejelasan Target Anggaran, Kapasitas Individu, Kinerja Anggaran, *Locus of Control*.

## **PENDAHULUAN**

Pengelolaan keuangan pemerintah daerah yang berakuntabilitas, tidak lepas dari anggaran pemerintah daerah. Hal ini sesuai dengan pendapat Mardiasmo (2002), yang mengatakan wujud dari penyelenggaraan otonomi daerah adalah pemanfaatan sumber daya yang dilakukan secara ekonomis, efisien, efektif, adil dan merata untuk mencapai

akuntabilitas publik. Penganggaran adalah aspek krusial dalam mengatur keuangan perusahaan atau organisasi sektor publik. Anggaran diperlukan untuk menjamin bahwa kegiatan keuangan dan operasional dijalankan dengan cara yang efektif dan efisien.

Untuk mengukur tingkat efisiensi dan efektivitas anggaran dalam mencapai tujuan suatu organisasi agar tidak terjadinya kesenjangan anggaran yaitu dengan adanya kinerja anggaran yang baik. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja anggaran diantaranya partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, dan kapasitas individu.

Partisipasi anggaran adalah proses dimana individu-individu, baik atasan berupa kepala bagian atau pimpinan maupun bawah terlibat dan mempunyai pengaruh dalam menentukan target anggaran (Rukmana).

Proses pembuatan anggaran juga memerlukan kejelasan mengenai tujuan anggaran. Kejelasan tujuan anggaran adalah sejauh mana anggaran ditetapkan dengan jelas dan spesifik agar dapat dipahami oleh individu yang bertanggung jawab atas pencapaian anggaran tersebut.

Kapasitas seseorang pada dasarnya dibentuk melalui proses pendidikan secara umum, termasuk pendidikan formal, nonformal, atau informal. Individu berkualitas adalah individu yang memiliki wawasan. Dalam proses penganggaran, individu yang memiliki pengetahuan memadai akan dapat mengalokasikan sumber daya secara efisien, sehingga dapat mengurangi kesenjangan anggaran (Yuhertiana, 2004).

Dalam Penyusunan anggaran juga dibutuhkan pengambilan keputusan oleh penyusun anggaran dimana keputusan tersebut akan menentukan program yang akan dijalankan dengan anggaran yang sesuai dengan program tersebut. *Locus of Control* menurut Rotter (dikutip Suwarsi dan Budianti 2009) merupakan faktor yang diyakini berkontribusi terhadap kualitas kinerja individu, yaitu sebagai respons awal yang menjadi dasar bagi respons selanjutnya.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat temuan pengaruh beberapa variabel dengan tempat penelitian yang berbeda antara peneliti satu dengan yang lainnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Putu dan Made Yenni Latrini (2017), menyatakan bahwa akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran baik secara parsial maupun simultan pada pemerintah Kota Denpasar. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ruddy Mantiri, Vekie A. Rimate, dan George M. V. Kawung menyatakan hasil analisis menunjukkan bahwa Perencanaan Anggaran berpengaruh positif dan signifikan, Kompetensi Pegawai Berpengaruh Positif tapi tidak signifikan dan Teknologi Informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran pada Universitas Sam Ratulangi Manado.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu, penelitian ini untuk mengetahui pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran dan kapasitas individu dengan *Locus of Control* sebagai variabel moderasi. Sedangkan penelitian sebelumnya tidak menggunakan variabel moderasi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengelolaan Keuangan Daerah**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019, Pengelolaan Keuangan Daerah mencakup seluruh aktivitas yang meliputi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, serta pengawasan Keuangan Daerah.

### Partisipasi Penyusunan Anggaran

Bronwell (1982) dalam (Husain, 2014) mengemukakan bahwa partisipasi anggaran adalah proses untuk melibatkan bawahan, secara individu atau kelompok, yang terlibat secara langsung dan berpengaruh dalam penyusunan, pelaksanaan, serta kinerjanya akan dievaluasi berdasarkan pencapaian anggaran.

### Kejelasan Sasaran Anggaran

Kennis (1979) mendefinisikan Kejelasan sasaran anggaran adalah sebagai tingkat di mana tujuan anggaran ditentukan dengan jelas dan spesifik agar anggaran tersebut dapat dipahami oleh orang yang bertanggung jawab dalam mencapai sasaran anggaran tersebut.

### Kapasitas Individu

Trenayani dan Gayatri (2016) mengungkapkan bahwa kapasitas atau kemampuan adalah penilaian teknis terhadap tindakan individu dalam melaksanakan tugas, yang dalam konteks ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

### Kinerja Anggaran

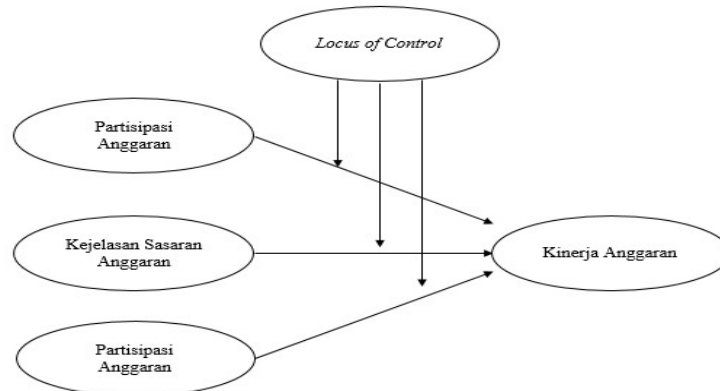
Menurut Mahmudi (2015), kinerja adalah hasil dari pelaksanaan suatu tugas atau aktivitas. Anggaran menurut Mardiasmo (2009) adalah pernyataan tentang proyeksi kinerja yang ingin dicapai dalam periode tertentu dalam bentuk ukuran finansial, sementara penganggaran adalah prosedur atau cara untuk menyiapkan sebuah anggaran. Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa kinerja anggaran adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengukur perkembangan dari target dan tujuan organisasi yang direncanakan dalam anggaran.

### Locus Of Control

Menurut Humaira Basri (2018), *Locus of Control* adalah konsep yang mencerminkan pandangan individu mengenai tanggung jawab terhadap peristiwa dalam hidupnya. *Locus of Control* merupakan konstruk psikologis yang digunakan untuk mengenali persepsi efikasi seseorang terkait kontrol diri terhadap lingkungan eksternal dan derajat tanggung jawab atas hasil pribadi. *Locus of Control* mengacu pada keyakinan bahwa individu dapat mengendalikan keadaan dalam hidupnya melalui kemampuan pribadi.

### Kerangka Konseptual

Pembentukan kerangka konseptual bertujuan untuk menjawab dan memecahkan masalah penelitian, yaitu penyusunan hipotesis yang merupakan dugaan sementara peneliti. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

## **Hipotesis Penelitian**

### **1. Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran**

Berdasarkan Anthony dan Govindarajan (2006), partisipasi anggaran merupakan proses yang sangat menguntungkan bagi pusat tanggung jawab yang beroperasi di lingkungan yang dinamis dan tidak pasti, karena manajer yang mengelola pusat tanggung jawab tersebut kemungkinan besar memiliki informasi terbaik mengenai variabel yang memengaruhi pendapatan dan biaya mereka. Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2013) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja anggaran.

H1: Partisipasi Anggaran Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Anggaran.

### **2. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Anggaran**

Kejelasan tujuan anggaran mendorong pelaksana anggaran untuk memberikan respons yang positif dan cukup kuat dalam meningkatkan kejelasan tujuan anggaran. Reaksi tersebut mencakup peningkatan kepuasan kerja, penurunan stres kerja, perbaikan sikap karyawan terhadap anggaran, serta kinerja anggaran dan efisiensi biaya pada pelaksana anggaran secara signifikan, jika tujuan anggaran diungkapkan dengan jelas (Kennedy, 1979). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Marita (2015) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan antara kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja anggaran.

H2: Kejelasan Sasaran Anggaran Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Anggaran

### **3. Pengaruh Kapasitas Individu terhadap Kinerja Anggaran**

Anthony, Dearden, dan Bedford (2003) mengemukakan bahwa perilaku manusia adalah topik rumit yang melibatkan sifat psikologis individu, fisik, serta nilai-nilai, ditambah berbagai faktor organisasi dan lingkungan eksternal. Karakteristik individu mencakup aspek budaya organisasi tempat seseorang berkarier serta elemen-elemen eksternal organisasi. Individu merupakan aset bagi organisasi, dan individu sebagai pelaku aktif akan sangat mempengaruhi setiap aktivitas organisasi, serta berfungsi sebagai perencana dan penentu tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian (Khasanah dan Kristanti, 2020), dalam penelitiannya menemukan variabel Kapasitas Individu tidak berpengaruh terhadap kinerja anggaran desa di Kecamatan Pertanian.

H3: Kapasitas Individu Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Anggaran

### **4. Locus of Control Memoderasi Pengaruh Antara Partisipasi Anggaran dengan Kinerja Anggaran**

*Locus of Control* atau lokus kontrol adalah pengendalian individu atas pekerjaan dan keyakinan mereka terhadap pencapaian diri. Jika manajer meyakini bahwa faktor penentu itu berada dalam pengendalian individu (*internal locus of control*), maka manajer akan berupaya secara maksimal untuk mempengaruhi organisasi agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2013) mengungkapkan bahwa adanya pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja anggaran dengan *Locus of Control* sebagai variabel moderasi.

H4: *Locus of Control* mampu Memoderasi Pengaruh signifikan dari Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran.

### **5. Locus of Control Memoderasi Pengaruh Antara Kejelasan Sasaran Anggaran dengan Kinerja Anggaran**

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN  
KAPASITAS INDIVIDU TERHADAP KINERJA ANGGARAN DENGAN LOCUS OF CONTROL  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI EMPIRIS PADA PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG)

Secara mendasar, konsep *Locus of Control* menunjukkan ekspektasi individu tentang asal penyebab dari kejadian-kejadian yang dialaminya dalam hidup. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Budiman (2008) mengungkapkan bahwa adanya pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja anggaran dengan *Locus of Control* sebagai variabel moderasi.

H5: *Locus of Control* mampu Memoderasi Pengaruh signifikan dari Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran.

**6. *Locus of Control* Memoderasi Pengaruh Antara Kapasitaas Individu dengan Kinerja Anggaran**

Berdasarkan Yuhertiana (2004), individu yang memiliki pengetahuan yang memadai dapat mengelola sumber daya dengan efisien, yang akan mengurangi budgetary slack. Atau dapat disimpulkan bahwa dengan cukup pengetahuan dan dapat mengelola sumber daya dengan baik, maka performa anggaran akan semakin meningkat. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dihipotesiskan:

H6: *Locus of Control* mampu Memoderasi Pengaruh signifikan dari Kapasitas Individu Terhadap Kinerja Anggaran.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kota Kupang, yaitu sebanyak 39 OPD. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan mengambil 3 responden dari setiap OPD yang berkaitan dengan penyusunan anggaran di setiap OPD.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah melalui survey berupa penyebaran kuesioner. Kuesioner disertai surat permohonan untuk menjadi responden diberikan kepada responden. Jika ada halangan tertentu, responden diberikan kebijakan berdasarkan kesepakatan antara peneliti dengan responden.

### **Metode Analisis Data**

#### **Analisis Deskriptif**

Metode analisis deskriptif adalah teknik yang digunakan untuk menyajikan data kuantitatif dalam format deskriptif. Menurut Sugiyono (2014:21), analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan sebagaimana adanya, tanpa berniat menarik kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi.

#### **Analisis Statistik Inferensial**

Metode analisis data ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Penelitian ini menggunakan alat bantu *Software Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis *powerfull* yang mana dalam metode ini tidak didasarkan banyaknya asumsi. Berikut adalah langkah-langkah dalam menganalisis dengan *Partial Least Square*: (1) Langkah pertama: merancang model structural (Inner Model). Pada tahap ini, peneliti memformulasikan model hubungan antar konstruk. (2) Langkah kedua: merancang model pengukuran (outer model). Pada tahap ini, peneliti mendefinisikan dan menspesifikasi hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya apakah bersifat selektif atau formulatif. (3) Langkah ketiga: mengkonstruksi diagram jalur. Fungsi utama membangun diagram jalur adalah untuk memvisualisasikan

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN KAPASITAS INDIVIDU TERHADAP KINERJA ANGGARAN DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI EMPIRIS PADA PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG)**

hubungan antar indikator dengan konstraknya serta antar konstruk yang akan mempermudah penelitian untuk melihat model secara keseluruhan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Analisis Statistik Deskriptif**

##### **1. Kinerja Anggaran (Y)**

Variabel Kinerja Anggaran menjadi perhatian utama dalam penelitian ini, berkaitan dengan perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pengawasan, dan evaluasi dalam penyusunan APBD Kota Kupang. Deskripsi hasil variabel kinerja anggaran dijelaskan sebagai berikut.

**Tabel Analisis Variabel Kinerja Anggaran**

N o	Indikator	Item Pernyataan	ΣJR	$\bar{x}Ps - p$	$(\bar{x}Ps - p)/5$	$Ps - p$	Skor Indikator	Kategori
1	Perencanaan anggaran (Y1.1)	1	445	3,80	0,76	76,07	77,70	Baik
		2	464	3,97	0,79	79,32		
2	Pelaksanaan Anggaran (Y1.2)	1	455	3,89	0,78	77,78	69,58	Baik
		2	359	3,07	0,61	61,37		
3	Pengawasan dan Evaluasi (Y1.3)	1	396	3,38	0,68	67,69	69,06	Baik
		2	412	3,52	0,70	70,43		
Rata-rata							72,11	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel, maka hipotesis yang menyatakan bahwa Kinerja Anggaran Pemerintah Daerah Kota Kupang tergolong dalam kategori “Baik” diterima.

##### **2. Partisipasi Anggaran (X1)**

Variabel Partisipasi Anggaran mengacu pada keterlibatan dalam partisipasi anggaran, tingkat pengaruh, dan kebutuhan untuk memberikan masukan dalam penyusunan APBD Kota Kupang. Deskripsi hasil variabel partisipasi anggaran disajikan sebagai berikut.

**Tabel Analisis Variabel Partisipasi Anggaran**

N o	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma JR$	$\bar{x}Ps - p$	$(\bar{x}Ps - p)/5$	$Ps - p$	Skor Indikator	Kategori
1	Keikutsertaan partisipasi anggaran (X1.1)	1	484	4,14	0,83	82,74	80,85	Sangat Baik
		2	462	3,95	0,79	78,97		
2	Besarnya pengaruh terhadap penyusunan anggaran (X1.2)	1	367	3,14	0,63	62,74	54,96	Cukup
		2	276	2,36	0,47	47,18		
3	Kebutuhan memberikan pendapat (X1.3)	1	469	4,01	0,80	80,17	71,20	Baik
		2	364	3,11	0,62	62,22		
Rata-rata							69,00	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel, maka hipotesis yang menyatakan Partisipasi Anggaran pada Pemerintah Daerah Kota Kupang berada dalam kategori “Baik” diterima.

### 3. Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)

Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran mengacu pada tujuan, koordinasi, dan kriteria yang digunakan untuk menetapkan sasaran anggaran dalam proses penyusunan anggaran di Pemerintah Daerah Kota Kupang. Deskripsi hasil mengenai kejelasan sasaran anggaran dapat dijelaskan sebagai berikut.

**Tabel Analisis Variabel Kejelasan Sasaran Anggaran**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma JR$	$\bar{x}Ps - p$	$(\bar{x}Ps - p)/5$	$Ps - p$	Skor Indikator	Kategori
1	Tujuan (X2.1)	1	475	4,06	0,81	81,20	84,36	Sangat Baik
		2	512	4,38	0,88	87,52		
2	Koordinasi (X2.2)	1	513	4,38	0,88	87,69	87,69	Sangat Baik
		2	513	4,38	0,88	87,69		
3	Standar (X2.3)	1	478	4,09	0,82	81,71	81,37	Sangat Baik
		2	474	4,05	0,81	81,03		
Rata-rata							84,47	Sangat Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel, maka hipotesis yang menyatakan kejelasan sasaran anggaran pada Pemerintah Daerah Kota Kupang berada dalam kategori “Sangat Baik” diterima.

### 4. Kapasitas Individu (X3)

Variabel Kapasitas Individu mengacu pada pendidikan, pelatihan dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam proses penyusunan anggaran Pemerintah Daerah Kota Kupang. Hasil deskriptif Kapasitas Individu dapat dijabarkan sebagai berikut.

**Tabel Analisis Variabel Kapasitas Individu**

No	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma JR$	$\bar{x}Ps - p$	$(\bar{x}Ps - p)/5$	$Ps - p$	Skor Indikator	Kategori
1	Pendidikan (X3.1)	1	413	3,53	0,71	70,60	71,11	Baik
		2	419	3,58	0,72	71,62		
2	Pelatihan (X3.2)	1	374	3,20	0,64	63,93	64,36	Cukup
		2	379	3,24	0,65	64,79		
3	Pengalaman (X3.3)	1	423	3,62	0,72	72,31	73,59	Baik
		2	438	3,74	0,75	74,87		
Rata-rata							69,69	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel, maka hipotesis yang menyatakan kapasitas individu pada Pemerintah Daerah Kota Kupang berada dalam kategori “Baik” diterima.

### 5. Locus of Control (Moderasi)

Variabel *Locus of Control* mengacu pada *Locus of Control internal* dan *Locus of Control external* yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam proses penyusunan anggaran Pemerintah Daerah Kota Kupang. Hasil deskriptif *Locus of Control* dapat dijabarkan sebagai berikut.

**Tabel Analisis Variabel *Locus Of Control***

N o	Indikator	Item Pernyataan	$\Sigma$ JR	$\bar{x}$ Ps - p	$(\bar{x}$ Ps - p)/5	Ps - p	Skor Indikator	Kategori
1	<i>Locus of control internal (Z1.1)</i>	1	493	4,21	0,84	84,27	75,33	Baik
		2	395	3,38	0,68	67,52		
		3	434	3,71	0,74	74,19		
2	<i>Locus of control external (Z1.2)</i>	1	435	3,72	0,74	74,36	74,13	Baik
		2	378	3,23	0,65	64,62		
		3	488	4,17	0,83	83,42		
Rata-rata							74,73	Baik

*Sumber : Hasil Pengolahan Data*

Berdasarkan Tabel, maka hipotesis yang menyatakan *Locus of Control* pada Pemerintah Daerah Kota Kupang berada dalam kategori “Baik” diterima.

#### **Analisis Statistik Inferensial (Partial Least Square Method)**

Dalam penelitian ini, analisis statistik inferensial dilakukan untuk menganalisis data sampel dan melakukan generalisasi terhadap populasi dimana sampel tersebut diambil. Metode analisis yang diterapkan adalah Structural Equation Modeling dengan metode Partial Least Square (SEM-PLS), yang dijalankan dengan menggunakan software Smart PLS versi 3.3.8.

#### **Outer Model**

Langkah pertama dalam SEM-PLS adalah penilaian model pengukuran, yang juga disebut sebagai pengujian validitas konstruk. Dalam SEM-PLS, pengujian validasi konstruk meliputi validitas konvergen dan juga validitas diskriminan.

##### **1. Validitas Konverger**

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa ukuran-ukuran dari sebuah konstruk harus menunjukkan korelasi yang tinggi. Dalam pengujian validitas indikator reflektif dengan menggunakan program smartPLS, kita dapat melihat nilai factor loading untuk setiap indikator konstruk. Terdapat pedoman untuk mengevaluasi validitas konvergen, salah satunya adalah nilai factor loading harus  $\geq 0.7$ .

**Tabel Hasil Analisis Evaluasi *Outer loadigs (Measurement Model)***

	PA (X1)	KSA (X2)	KI (X3)	KA (Y)	LOC (Z)
PA-1	0,739				
PA-2	0,742				
PA-3	0,782				
PA-4	0,730				
PA-5	0,705				
PA-6	0,769				
KSA-1		0,809			
KSA-2		0,825			
KSA-4		0,735			
KSA-5		0,805			
KSA-6		0,826			
KI-3			0,820		
KI-4			0,903		
KI-5			0,842		
KI-6			0,831		
KA-1				0,909	
KA-2				0,910	
LOC-3					0,822
LOC-4					0,821
LOC-5					0,780

*Sumber Data: Hasil Olahan Data Penelitian*



## 2. Discriminant Validity

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya.

**Tabel Hasil Analisis Evaluasi Cross Loading**

	X1	X2	X3	Y	Z
PA1	0,739	0,641	0,605	0,465	0,281
PA2	0,742	0,644	0,576	0,532	0,167
PA3	0,782	0,475	0,569	0,410	0,421
PA4	0,730	0,368	0,582	0,472	0,472
PA5	0,705	0,532	0,462	0,544	0,553
PA6	0,769	0,457	0,589	0,571	0,462
KSA1	0,667	0,809	0,599	0,626	0,424
KSA2	0,553	0,825	0,388	0,446	0,374
KSA4	0,366	0,735	0,255	0,349	0,316
KSA5	0,559	0,805	0,518	0,580	0,472
KSA6	0,586	0,826	0,604	0,491	0,379
KI3	0,586	0,410	0,820	0,462	0,372
KI4	0,658	0,477	0,903	0,523	0,453
KI5	0,660	0,588	0,842	0,481	0,261
KI6	0,659	0,606	0,831	0,549	0,442
KA1	0,602	0,591	0,564	0,909	0,477
KA2	0,634	0,580	0,519	0,910	0,467
LOC3	0,448	0,499	0,430	0,433	0,822
LOC4	0,444	0,347	0,395	0,388	0,821
LOC5	0,393	0,360	0,277	0,432	0,780

*Sumber Data: Hasil Olahan Data Penelitian*

## 3. Avarange Variance Extracted, Composite Reliability, dan Cronbach Alpha

*Avarange Variance Extracted* (AVE) adalah *cross loading factor* untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki diskriminan yang memadai. Nilai AVE direkomendasikan harus lebih besar dari 0,5. Untuk menguji konstruk yang diteliti juga dilakukan dengan uji *composite reability* uji ini mengukur konsistensi internal dan nilainya harus diatas 0,6. Uji reabilitas diperkuat dengan *Cronbach alpha*. Nilai yang diharapkan adalah  $\geq 0,6$  untuk semua konstruk.

**Tabel Nilai AVE, Composite Reliability, dan Cronbach Alpha**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	(AVE)
Kapasitas Individu (X3)	0,871	0,875	0,912	0,722
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2)	0,861	0,879	0,899	0,641
Kinerja Anggaran (Y)	0,791	0,791	0,905	0,827
Lotus of Control (Z)	0,734	0,734	0,849	0,653
Partisipasi Anggaran (X1)	0,840	0,841	0,882	0,555

*Sumber Data: Hasil Olahan Data Penelitian*

## Inner Model

Tahap kedua dalam analisis model adalah pengkajian model struktural (*Inner model*). Dalam kajian model struktural, ada beberapa unsur yang menjadi ukuran, yaitu R-Square dan signifikansi. Nilai R-Square berfungsi untuk menilai sejauh mana variasi perubahan variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen.

### 1. Nilai R-Square ( $R^2$ )

Nilai R-Square ( $R^2$ ) menunjukkan sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen. Semakin besar nilai  $R^2$ , maka semakin baik hubungan antara variabel independen dan dependen. Hasil estimasi R-Square disajikan pada tabel berikut:

**Tabel Nilai R-Square**

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Anggaran (Y)	0,561	0,533

Sumber Data: Hasil Olahan Data Penelitian

Hasil analisis pada tabel, menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk variabel Kinerja Anggaran adalah sebesar 0,561. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kontribusi variabel partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, kapasitas individu, dan *Locus of Control* terhadap kinerja anggaran pada Pemerintah Daerah Kota Kupang mencapai 56,1%, sedangkan 43,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak menjadi fokus dalam penelitian ini.

## 2. Patch Coefficients

Koefisien Patch dalam analisis statistik berfungsi untuk memperkirakan parameter atau koefisien yang menunjukkan hubungan antar variabel dalam model. Koefisien patch output yang dihasilkan dari bootstrapping dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel Hasil Koefisien Jalur (*Patch Coefficient*)**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values
Kapasitas Individu (X3) -> Kinerja Anggaran (Y)	0,174	0,166	0,085	2,037	0,042
Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) -> Kinerja Anggaran (Y)	0,249	0,272	0,097	2,576	0,010
Locus of Control (Z) -> Kinerja Anggaran (Y)	0,132	0,119	0,102	1,293	0,196
Partisipasi Anggaran (X1) -> Kinerja Anggaran (Y)	0,274	0,240	0,117	2,331	0,020
Locus of Control (Z) x Partisipasi Anggaran (X1) -> Kinerja Anggaran (Y)	-0,181	-0,154	0,141	1,288	0,198
Locus of Control (Z) x Kejelasan Sasaran Anggaran (X2) -> Kinerja Anggaran (Y)	0,007	0,003	0,118	0,063	0,950
Locus of Control (Z) x Kapasitas Individu (X3) -> Kinerja Anggaran (Y)	0,262	0,267	0,110	2,388	0,017

Sumber Data: Hasil Olahan Data Penelitian

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Anggaran

Hasil analisis statistik melalui SmartPLS menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja anggaran, yang dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 2,331 dan nilai signifikansi sebesar 0,020 yang lebih kecil dari alpha yang ditetapkan yaitu 0,05 (5%). Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara partisipasi individu dengan kinerja anggaran pada Pemerintah Daerah Kota Kupang. Temuan penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Tambunan dan Kurniawan, (2014). Hapsari, (2015) juga mengungkapkan bahwa penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja Anggaran. Desmayani dan Suardhika, (2016) menunjukkan hasil penelitian yang serupa, yaitu penganggaran partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran.

### Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran

Hasil analisis statistik melalui SmartPLS menunjukkan bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggaran, yang dibuktikan

dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2,576 dan nilai signifikan sebesar 0,010 yang lebih kecil dari tingkat  $\alpha$  yang digunakan yaitu 0,05 (5%). Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan atau kuat antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja anggaran pada Pemerintah Daerah Kota Kupang. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Stevens (2000) yang menyatakan bahwa salah satu kondisi yang menyebabkan menurunnya kinerja anggaran adalah adanya konflik tujuan anggaran antara atasan dan bawahan. Apabila sasaran anggaran ditetapkan dengan jelas, maka kualitas kinerja anggaran yang dapat dicapai akan semakin baik.

#### **Pengaruh Kapasitas Individu terhadap Kinerja Anggaran**

Hasil pengujian statistik melalui SmartPLS menunjukkan bahwa variabel kemampuan individu berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja anggaran, yang dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung sebesar 2,037 dan nilai signifikan sebesar 0,042 yang lebih kecil dari tingkat  $\alpha$  yang digunakan yaitu 0,05 (5%). Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan individu dengan kinerja anggaran pada Pemerintah Daerah Kota Kupang. Temuan penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Budi (2009) dan Erina (2016), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kapasitas individu maka semakin baik pula kinerja anggaran.

#### **Pengaruh *Locus of Control* Dalam Memoderasi Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran**

Hasil analisis statistik dengan SmartPLS menunjukkan bahwa variabel *Locus of Control* tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja anggaran. Terbukti dari nilai  $t$ -statistik sebesar 1,288 dan nilai signifikan sebesar 0,198 yang lebih tinggi dari tingkat  $\alpha$  yang diterapkan yaitu 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *Locus of Control* dapat memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja anggaran ditolak. Temuan penelitian ini bertentangan dengan penelitian EraHasil pengujian statistik menggunakan SmartPLS menunjukan bahwa variabel *Locus of Control* tidak mampu memoderasi hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja anggaran. Dibuktikan dengan nilai  $t$ -statistik sebesar 1,288 dan nilai signifikan sebesar 0,198 lebih besar dari tingkat  $\alpha$  yang digunakan yaitu 0,05 (5%). Hal ini menunjukan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan *Locus of Control* mampu memoderasi partisipasi anggaran terhadap kinerja anggaran ditolak.

#### **Pengaruh *Locus of Control* Dalam Memoderasi Kesenjangan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran**

Hasil analisis statistik dengan SmartPLS menunjukkan bahwa variabel *Locus of Control* tidak dapat memoderasi hubungan antara kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja anggaran. Terbukti dari nilai  $t$ -statistik sebesar 0,063 dan nilai signifikan sebesar 0,950 yang lebih tinggi dari tingkat  $\alpha$  yang diterapkan yaitu 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan bahwa *Locus of Control* dapat memoderasi kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja anggaran tidak diterima. Temuan penelitian ini bertentangan dengan penelitian Budiman (2008) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja anggaran dengan *Locus of Control* sebagai variabel pemoderasi.

#### **Pengaruh *Locus of Control* Dalam Memoderasi Kapasitas Individu Terhadap Kinerja Anggaran**

Hasil pengujian statistik melalui SmartPLS menunjukkan bahwa variabel *Locus of Control* dapat memoderasi hubungan antara kapasitas individu dengan kinerja anggaran. Terbukti dari nilai  $t$  hitung sebesar 2,388 dan nilai signifikan sebesar 0,017 yang lebih kecil dari tingkat  $\alpha$  yang digunakan yaitu 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan

bahwa hipotesis keenam yang menyatakan bahwa *Locus of Control* dapat memoderasi kemampuan individu dalam kinerja anggaran diterima.

## **KESIMPULAN**

Simpulan dari penelitian ini adalah : (1) Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Anggaran. (2) Kejelasan Sasaran Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Anggaran. (3) Kapasitas Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Anggaran. (4) *Locus of Control* tidak mampu memoderasi pengaruh signifikan pada partisipasi anggaran dengan kinerja anggaran. (5) *Locus of Control* tidak mampu memoderasi pengaruh signifikan pada kejelasan sasaran anggaran dengan kinerja anggaran. (6) *Locus of Control* mampu memoderasi pengaruh signifikan pada kapasitas individu dengan kinerja anggaran.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang disimpulkan, maka peneliti menyarankan: (1) Pegawai pada OPD Kota Kupang usahakan tetap mempertahankan karakter personal optimis, sebab dengan adanya karakter personal optimis yaitu adanya keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki, maka dapat menaikkan kinerja anggaran. Kejelasan sasaran aturan harus diperhatikan di ketika penyusunan anggaran, karena semakin tinggi taraf kejelasan target aturan, maka kinerja anggaran akan semakin baik. (2) Untuk penelitian selanjutnya agar diarahkan pada pengkajian yg lebih mendalam di organisasi sektor publik lain dan penggunaan variabel-variabel konseptual, organisasional dan motivasi lain perlu dipertimbangkan dan cakupan yang lebih luas. (3) Metode pengumpulan data perlu ditambahkan dengan metode lain buat menerima data yang lengkap menggunakan cara melakukan wawancara secara pribadi pada pengisian berita umum sebagai akibatnya jawaban responden lebih mencerminkan jawaban yg sebenarnya. (4) Penelitian berikutnya usahakan mengambil populasi pada tempat yg tidak sama, sebab akibat penelitian mungkin saja tidak selaras. Selain itu, penelitian sejenis berikutnya sebaiknya menggunakan variabel bebas yg berbeda yang diduga memiliki pengaruh terhadap timbulnya kinerja anggaran mirip ketidakpastian lingkungan, komitmen organisasi, dan penekanan aturan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Hafiz Tanjung. 2014. Akuntansi, Transparansi, dan Akuntabilitas Keuangan Publik. Penerbit: BPFE UGM. Yogyakarta
- Abdul Halim dan Bambang Supomo. 2001. *Akuntansi Manajemen*, Edisi 1, PT Salemba Empat, Jakarta.
- Adiwirya, M. F., & Sudana, I. P. (2015). Akuntabilitas, Transparansi, dan Anggaran Berbasis Kinerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Akuntansi*, 11 No. 2
- Amertadewi, Tjoko Istri Mas dan Dwirandra A.A.N.B. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Locus Control Sebagai Moderasi. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.
- Andarwulan, F. Kusnandar, dan Herawati. 2011. *Analisis Pangan*. Dian Rakyat. Jakarta.
- Andreson, D.M. Justin M.S. 2015. Goal Clarity, Task Significance, and Performance: Evidence From a Laboratory Experiment. *Jurnal of Public Administration Research and Theory*.
- Anfujatin. 2016. Analisis Faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya serapan anggaran Belanja Pada SKPD Kabupaten Tuban. *Jurnal Administrasi Publik*.

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN  
KAPASITAS INDIVIDU TERHADAP KINERJA ANGGARAN DENGAN LOCUS OF CONTROL  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI EMPIRIS PADA PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG)

- Anthony, Robert N., and Vijay Govindarajan, 2005. “*Management Control System*”, 11th Edition, Edisi Alih Bahasa F. X. Kurniawan Tjakrawala dan Krista, “*Sistem Pengendalian Manajemen*”, Buku 2. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Anwar, M. S dan Sumiati. 2014. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Daerah. *Jurnal Manajemen*. Vol. 1 No. 2
- Arifani, R. (2018). Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan. Malang: Universitas Brawijaya.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ashari Benni (2013) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Budaya Organisasi dan Struktur Organisasi Sebagai Variabel *Moderating* (Studi Empiris pada SKPD di Kabupaten Agam). Artikel Ilmiah. Universitas Negeri Padang.
- Augusty Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2006
- Bagus, Dharmanegara Ida Agung. 2010. *Penganggaran Perusahaan Teori dan Aplikasi*. Penerbit: Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Baldric Siregar. 2015. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi 1. Penerbit UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Bangun, Andarias. 2009. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Struktur Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Deli Serdang) Tesis S2 USU.
- Bitner, L.N. (2005). *Earnings Management: How to Identify Contributing Factors*. *Hein Online Rev.* 25.
- Brownell, P. dan M. McInnes. 1986. Budgetary Participation, Motivation, and Managerial Performance. *The Accounting Review*. Vol. LXI (4). October: 587-600.
- Candrakusuma, DesyAmalia, dan Bambang Jamitko. 2017. Dampak Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern Pemerintah, Akuntabilitas Publik, Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*.
- Darmawan, Rizky. 2016. Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial di SKPD Kabupaten Bengkalis. *JOM FEKON*
- Dewiyanti, S. (2017). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) SKPD di Pemerintah Kabupaten Batanghari. Thesis. Universitas Jambi.
- Efrizar, Rona. 2017. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik dan Sistem Pelaporan terhadap Kinerja Manajerial. *JOM FEKON*
- Erlina dan S. Mulyani, 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Cetakan Pertama USU Press. Medan.
- Falikhathun. 2003. Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus of Control* Dan Penerapan Sistem Informasi Terhadap Aparat Unit-Unit Pelayanan Publik. *Emprika*. Vol.16. No.2 263-281.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit: Universitas Diponegoro.

- Gufron M Nur, dan Risnawati Rini. 2011. *Teori-Teori Psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Halim, Abdul. 2014. *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, H., Lewangka, O., & Menne, F. (2019). Pengaruh Akuntabilitas, Transparansi Dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Kabupaten Enrekang. *Indonesian Journal of Business and Management*, 1(2), 25–31.
- Hansen dan Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Edisi 8. Jakarta: Salemba Empat.  
<https://www.kompasiana.com/muhammad76514/5cf182a618ffee0e85635d78/permasala-han-anggaran>
- Humaira, Iklima dan Sagoro Endra Murti. (2018). Pengaruh Pengetahuan Keuangan, Sikap Keuangan, dan Kepribadian Terhadap Perilaku Manajemen Keuangan pada Pelaku UMKM Sentra Kerajinan Batik Kabupaten Bantul. *Jurnal Nominal*. Vol. 7 No. 1, Hal. 96-110.
- Kenis, I. 1979. Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes, and Performance. *Journal Accounting Review*.
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 100-53 tahun 2018 tentang Peringkat Dan Status Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Secara Nasional. ([www.otda.kemendagri.go.id](http://www.otda.kemendagri.go.id))
- Laksmi, Ayu Chairina dan PrasetyoNugroho. 2018. Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi XXI*.
- Lestari Dwi Handayani (2011) Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Anggaran di Kabupaten Semarang. *Jejak*, Volume 4, Nomor 1, Maret 2011.
- Mahmudi. 2016. Analisis Lapoan Keuangan Pemerintah Daerah Edisi Ketiga, Penerbit: UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Manus, Lanny. 2009. “Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Akuntabilitas Kinerja Aparat Pemerintah pada Instansi Kota Manado”. Skripsi. Universitas Sam Ratulangi Manado. h. 1-97.
- Mardiasmo, 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Merchant, Kenneth A. dan Wim A. Van der Stede. (2014). *Sistem Pengendalian Manajemen: Pengukuran Kinerja, Evaluasi dan Insentif*. Jakarta: Salemba Empat.
- M Nafarin, 2012, “Penganggaran Perusahaan”, Penerbit: Salemba empat, Jakarta.
- Munir, S., & Sajid, M. 2010. *Examining Locus of Control (LOC) as a Determinant of Organizational Commitment among University Professors in Pakistan*. *Journal of Business Studies Quarterly*.
- Nadirsyah, M. Rizal Yahya, dan Gunawan Putra. 2012. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pada Pemerintah Aceh Tengah. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*.
- Natalia. 2010. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peran Manajer Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah*. Skripsi tidak diterbitkan. Semarang: Universitas Diponegoro
- Oyewo, B. Gbadagesin A. 2018. *Budgetary Participation and Managerial Performance In Public Sector Organizations Nigeria*. *Annals of SpiruHaret University*

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN  
KAPASITAS INDIVIDU TERHADAP KINERJA ANGGARAN DENGAN LOCUS OF CONTROL  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(STUDI EMPIRIS PADA PEMERINTAH DAERAH KOTA KUPANG)

- Putra, Dekki. 2013. *Pengaruh Akuntabilitas Publik dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang*. Skripsi tidak diterbitkan. Padang: Universitas Negeri Padang.
- Rivai, V dan Basri A. F. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rozak, Dede Abdul. 2016. Pengaruh Partisipasi Dalam Penganggaran Dan Peran Manajerial Pengelola Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Wawasan dan Riset Akuntans*
- Purnomo, Budi S, and Cahaya Putri. 2018. "Berkonsep Value for Money." 6(3): 467–76.
- Renyowijoyo, Muindro. (2013). *Akuntansi Sektor Publik Organisasi Non Laba*. Edisi 3. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Rotter, J.B. (1966) *The Social Learning Theory of Julian B. Rotter*. (<http://psych.fullerton.edu/jmearns/rotter.htm>, diakses 30 Januari 2014).
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (*Mixed Methods*). Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Suliyanto. 2018. Metode Penelitian Bisnis. Penerbit : Andi Offset, Yogyakarta.
- Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yuhertiana, I. 2003. *Principal-agent theory dalam proses perencanaan anggaran sektor publik*. *Kompak – Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Sistem Informasi* (September-Desember): hal 403-422. [www.djpk.kemenkeu.go.id](http://www.djpk.kemenkeu.go.id)