

**LAPORAN AKHIR
PENELITIAN**



**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN JOB RELATED STRESS (STRESS
KERJA) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada OPD se Kota Solok)**

Tahun ke 1 dari rencana 1 tahun

TIM PENGUSUL:

**Juita Sukraini, SE. M.Si / 1017116201 / Ketua
Siska Yulia Defitri, SE. M.Si / 1023078301 / Anggota**

**UNIVERSITAS MAHAPUTRA MUHAMMAD YAMIN SOLOK
JUNI 2020**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Related Stress (Stress Kerja) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada OPD se-Kota Solok)

Peneliti/Pelaksana
Nama Lengkap : Juita Sukraini, SE. M.Si
NIDN : 1017116201
Jabatan Fungsional : Lektor
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Nomor HP : 081374654590
Alamat surel (e-mail) : jjuitasukraini@gmail.com
Anggota Tim
Nama Lengkap : Siska Yulia Defitri, SE. M.Si
NIDN : 1023078301
Perguruan Tinggi : Universitas Mahaputra Muhammad Yamin
Tahun Pelaksanaan : 2020
Sumber Dana : Mandiri
Biaya Tahun Berjalan : Rp. 7.000.000,-
Biaya Keseluruhan : Rp. 7.000.000,-

Solok, 23 Juni 2020

Mengetahui,
1984
Dekan Fakultas Ekonomi

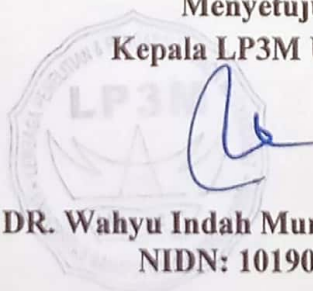


(Juita Sukraini, SE. M.Si)
NIDN. 1017116201

Ketua,

(Juita Sukraini, SE. M.Si)
NIDN. 1017116201

Menyetujui,
Kepala LP3M UMMY



(DR. Wahyu Indah Mursalini, SE. MM)
NIDN: 1019017402

DAFTAR ISI

RINGKASAN	1
1. LATAR BELAKANG	1
2. LANDASAN TEORI.....	4
3. METODE PENELITIAN	23
4. PEMBAHASAN	33
5. PENUTUP	62
6. DAFTAR PUSTAKA	64

LAMPIRAN

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL DENGAN *JOB RELATED STRESS* (STRESSKERJA)
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada OPD se Kota Solok)**

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1)Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (2) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap *Job Related Stress* (3) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan *Job Related Stress* Sebagai Variabel Intervening.

Penelitian ini dilakukan pada OPD se Kota Solok. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kasubag Keuangan dan Bendahara OPD se Kota Solok. Data yang digunakan adalah data primer. Teknik sampel yang digunakan adalah sampeljenuh dengan cara menyebar kuesioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial (2) partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap *job releted stress* di OPD se Kota Solok (3) pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung berarti *job related stress* (stress kerja) tidak merupakan variabel intervening.

Kunci : Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial, *Job Related Stress*
(Stress Kerja)

BAB I PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Menurut Undang-Undang Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 90 tahun 2010 tentang penyusunan rencana kerja dan anggaran kementerian negara/lembaga bahwa dalam rangka mengikuti dinamika perkembangan proses penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara berbasis kinerja, perlu dilakukan penyempurnaan terhadap mekanisme penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga sehingga menjadi lebih transparan dan akuntabel, maka Kinerja adalah prestasi kerja berupa keluaran dari suatu kegiatan atau hasil dari suatu program dengan kuantitas dan kualitas terukur.

Menurut (Nengsy, Sari, dan Agusti, 2013) mengatakan bahwa untuk mencapai kinerja organisasi yang baik diperlukan kemampuan dan bakat yang tinggi yang dimiliki oleh setiap individu yang terlibat di dalamnya, serta usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan dari peran manajer atau pemimpin di dalamnya. Hal ini dikarenakan pemimpin merupakan individu yang paling bertanggungjawab terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, salah satu ukuran keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja manajerialnya.

Untuk mencapai kinerja manajerial yang baik dibutuhkan sebuah perencanaan yang baik (Budiman, Sari, dan Ratnawati, 2014). Perencanaan adalah penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metoda, sistem, anggaran dan standar, yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Dalam suatu perencanaan yang dibuat oleh sebuah organisasi, anggaran merupakan komponen terpenting yang ada di dalamnya.

Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Anggaran merupakan artikulasi dari perumusan dan perencanaan strategis. Begitu juga dalam organisasi sektor publik, anggaran menjadi rencana manajerial untuk menerapkan strategi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi sektor publik.

Suatu organisasi sektor publik dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik jika

segala kegiatannya berada dalam kerangka anggaran dan tujuan yang ditetapkan serta mampu mewujudkan strategi yang dimiliki. Proses penyusunan anggaran sendiri dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan, salah satunya pendekatan partisipatif. Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya.

Partisipasi anggaran adalah pendekatan penganggaran yang memungkinkan para manajer akan bertanggungjawab atas kinerja anggaran, untuk berpartisipasi dalam pengembangan anggaran, partisipasi anggaran mengkomunikasikan rasa tanggungjawab pada manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Partisipasi dalam penyusunan anggaran dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Manajer atau pemimpin yang terlibat dalam penyusunan anggaran akan lebih berusaha untuk memahami dan berusaha untuk mencapai tujuan anggaran. Sehingga para pemimpin tersebut akan lebih bertanggungjawab dan bersungguh-sungguh dalam pelaksanaan anggaran dan menyebabkan kinerja manajerialnya meningkat (Nengsy, Sari dan Agusti, 2013).

Variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada organisasi adalah stres kerja. Stres lazimnya dibahas dalam konteks negatif, namun stres juga bisa bernilai positif bagi suatu organisasi. Stres kerja merupakan suatu tekanan dari dalam atau luar yang mempengaruhi psikologis seseorang, namun stres sendiri tidak selalu membuahkan hasil yang buruk pada kinerja karyawan, terkadang stres diperlukan untuk menghasilkan sebuah kebiasaan yang lebih baik satu tingkat dalam segala aspek pekerjaan (Handoko, 2012).

Penelitian yang dilakukan (Handoko, 2012) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian lain yang berbeda dilakukan (Cahyana dan Jati, 2017) menyatakan bahwa hasil penelitian stres kerja terhadap kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya jika stres kerja karyawan semakin tinggi maka belum tentu meningkatkan kinerja para karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis bermaksud melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial**

dengan *Job-Related Stress*(Stres Kerja)sebagai Variabel Intervening”

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, maka penulis merumuskan berbagai permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap *Job Related Stress*(Stres kerja).
3. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan *Job Related Stress*(Stres Kerja) sebagai variabel intervening.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap *Job Related Stress*(Stres Kerja).
3. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *Job Related Stress*(Stres Kerja)sebagai variabelintervening.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat antara lain :

- 1) Sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan kebijakan guna meningkatkan kinerja instansi serta memberi masukan dalam penerapan dalam pengukuran kinerja tentang pentingnya pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *Job-Related Stress*(Stres Kerja)sebagai variabel intervening.
- 2) Dapat dijadikan bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk menyempurnakan penelitian yang sifatnya sejenis serta memberikan wawasan

yang relatif luas.

- 3) Hasil dapat diharapkan sebagai pengambil kebijakan oleh pemda terkait dengan penyusunan anggaran dan kinerja pimpinan.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Defenisi Kinerja Manajerial

Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja, Wibowo (2017;3).Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan, Mahsun (2015;141),

Kinerja Manajerial adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Supriyono, 2010). Menurut (Riyadi, 2011)Kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individual para anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervise (pengawasan), pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan.

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifitasan organisasional. Kinerja dapat diartikan sebagai tingkatan untuk memenuhi harapan yang berhubungan dengan fungsinya. Harapan tersebut berkenaan dengan fungsinya dalam organisasi. Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan. Di dalam proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan *monitoring*, penilaian, dan *review* atau peninjauan ulang terhadap

kinerja sumber daya manusia. Melalui *monitoring*, dilakukan pengukuran dan penilaian kinerja secara periodik untuk mengetahui pencapaian kemajuan kinerja dilakukan prediksi apakah terjadi deviasi pelaksanaan terhadap rencana yang dapat mengganggu pencapaian tujuan.

Untuk dapat mengukur kinerja pemerintah, maka perlu diketahui indikator-indikator kinerja sebagai dasar penilaian kinerja. Menurut (Nengsy, Sari dan Agusti, 2013), mekanisme untuk menentukan indikator kinerja tersebut memerlukan hal-hal sebagai berikut:

1. Perencanaan

adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

2. Investigasi

merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.

3. Koordinasi

Menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.

4. Evaluasi

Adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang

diperlukan.

5. **Supervisi**
Yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.
6. **Staffing**
Yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
7. **Negoisasi**
Yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
8. **Representasi**
Yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan- kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

Kinerja manajerial adalah kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dengan bawahannya. Manajemen kinerja diawali dengan perumuan dan penetapan tujuan yang hendak dicapai. Tujuan organisasi dicapai melalui serangkaian kegiatan, dengan mengerahkan semua sumber daya yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tersebut. Tujuan yang diharapkan tersebut merupakan titik awal dalam perencanaan kinerja organisasi.

Kinerja manajerial secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan kegiatan-kegiatan sebuah organisasi, bisa dikatakan bahwa kinerja sebuah organisasi merupakan cerminan dari kinerja manajerialnya. Jika sebuah organisasi ingin kinerjanya optimal maka organisasi tersebut perlu memperbaiki dan meningkatkan kualitas dari kinerja manajerial yang ada didalamnya.

2.1.1 Ruang Lingkup Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah tentang mengelola organisasi. Kinerja manajerial merupakan proses manajemen secara alamiah. Kinerja manajerial

mengelola kinerja dalam konteks lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal. Hal ini menyangkut bagaimana suatu organisasi dikembangkan, apa yang ditetapkan untuk dilakukan dan bagaimana menjalankannya.

Oleh karena itu, kinerja manajerial harus dipandang sebagai suatu sistem. Sistem adalah serangkaian komponen yang bekerja bersama dengan cara saling ketergantungan untuk menyelesaikan sesuatu. Sistem memerlukan masukan dan melalui serangkaian proses, mengubah atau mentransformasi masukan tersebut menjadi keluaran, dalam bentuk produk, jasa, atau informasi, Bacal (2012;24).

Berikut ruang lingkup manajemen kinerja menurut Wibowo (2017;21), yaitu:

1. Masukan

Manajemen kinerja memerlukan masukan dalam bentuk tersedianya kapabilitas sumber daya manusia, baik sebagai individu, maupun sebagai tim. Kapabilitas sumber daya manusia diwujudkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi.

Disamping masukan sumber daya manusia, pencapaian tujuan organisasi memerlukan masukan sumber daya lainnya dalam bentuk modal, bahan-bahan, peralatan, dan teknologi serta metode dan mekanisme kerja.

2. Proses

Manajemen kinerja mencakup suatu proses pelaksanaan kinerja tentang bagaimana kinerja dijalankan. Manajemen kinerja diawali dengan suatu perencanaan tentang bagaimana merencanakan tujuan yang diharapkan di masa depan, dan menyusun semua sumber daya dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

3. Keluaran

Manajemen kinerja sangat berkepentingan dengan keluaran yang merupakan hasil kerja organisasi. Hasil kerja yang dapat dicapai organisasi perlu dibandingkan dengan tujuan yang diharapkan organisasi untuk dicapai. Keluaran organisasi dapat lebih besar atau rendah dari tujuan yang ditetapkan.

4. Manfaat

Dampak kinerja suatu organisasi merupakan manfaat yang dapat diperoleh di luar produk atau keluaran langsung kinerja. Misalnya dengan produksi yang dihasilkan, organisasi dapat memberikan dampak pada penghematan atau peningkatan devisa, peningkatan kesejahteraan masyarakat dan sebagainya. Manfaat merupakan *spread effect* atau pengaruh meluas dari suatu hasil kinerja.

Ruang lingkup kinerja manajerial merupakan cangkupan dari seluruh bagian yang ikut serta dalam sebuah organisasi yang berperan penting dalam memberikan masukan ataupun menjalankan suatu proses untuk hasil yang lebih baik untuk organisasi agar berpengaruh terhadap kinerja individu baik itu manajer ataupun bawahan dalam organisasi tersebut. Kinerja manajerial merupakan prestasi seseorang dalam bekerja, seseorang akan merasa puas apabila tujuan dari organisasi tersebut tercapai sehingga dapat memotivasi seseorang agar lebih baik dalam bekerja.

2.1.2 Pengukuran Kinerja Manajerial

Pengukuran kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Wibowo (2017;155), pengukuran kinerja manajerial yang tepat dapat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan telah terpenuhi.
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja.
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas.
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya.

7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Untuk mengukur kinerja manajerial dapat digunakan beberapa ukuran kinerja yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pengambilan keputusan, perencanaan kerja. Sehingga kinerja manajerial dapat diukur untuk mengetahui apakah kinerja manajerial sudah mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan atau malah sebaliknya. Pengukuran kinerja manajerial juga berfungsi untuk meningkatkan kualitas kerja seorang manajer agar bisa menjadi panutan bagi bawahan agar tujuan suatu organisasi atau kinerja suatu organisasi menjadi lebih baik.

2.1.3 Penilaian Kinerja Manajerial

Menurut Bacal (2012;85) Penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

Menurut Williams (2010;21) penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan profesional. Pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan.

Berdasarkan pandangan tersebut diatas tampak bahwa *performance appraisal* atau penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.



Gambar 2.1
Proses Penilaian Kinerja

Proses penilaian sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat bervariasi. Proses penilaian terhadap manajer berbeda dengan penilaian terhadap pekerja teknis dan administrasi. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu mempertimbangkan relevansi proses penilaian pada pandangan dalam jangka panjang dan menengah.

Menurut Allen (2010;43) proses penilaian kinerja manajerial yang berhasil terletak pada beberapa dasar utama, yaitu :

1. *Timing*

Penilaian kinerja harus diatur kalender, bukan jam. Manajer harus melakukan paling tidak dua kali pertemuan formal dengan pekerja setiap tahun. Sekali di awal pada waktu melakukan perencanaan dan di akhir pekerjaan sekali lagi untuk nilai hasil. Di antara kedua periode tersebut, manajer harus meng-*coach* pekerjanya setiap hari.

2. *Clarity*

Kita tidak dapat menilai seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan sampai jelas tentang apa sebenarnya pekerjaan itu. Setiap pekerjaan mempunyai lima sampai enam tanggung jawab kunci.

3. *Consistency*

Proses penilaian yang efektif mengikat langsung dengan *mission statement* dan nilai-nilai organisasi. Apa yang tercantum dalam penilaian kinerja harus sama dengan apa yang terdapat dalam *mission statement*.

Maka kinerja manajerial suatu organisasi dapat diukur dan dievaluasi, seberapa baik kinerja seorang manajer dalam bekerja. Penilaian kinerja manajerial adalah suatu penilaian tentang seberapa baik kinerja untuk menjalankan tugasnya maka dari itu setiap organisasi perlu mempertimbangkan kecocokan proses penilaian dalam jangka panjang dan menengah. Tujuan dari adanya penilaian kinerja manajerial yaitu agar menjamin operasi organisasi berjalan efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan sehingga sasaran organisasi tercapai.

2.2 Defenisi Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya. Partisipasi secara luas pada dasarnya merupakan proses organisasional, dimana para individual terlibat dan mempunyai pengaruh dalam pembuatan keputusan yang mempunyai pengaruh secara langsung terhadap para individu tersebut (Supomo; Indriantoro, 2010).

Dalam pengertian yang lebih luas, partisipasi merupakan inti dari proses demokratis dan oleh karena itu tidaklah alamiah jika diterapkan dalam struktur organisasi yang otoriter. Dalam konteks yang lebih spesifik, partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan proses dimana para individu yang kinerjanya di evaluasi dan memperoleh penghargaan berdasarkan pencapaian target, terlibat dan mempunyai pengaruh dalam penyusunan target anggaran (Brownell, 2010).

Partisipasi merupakan keterlibatan atau keikutsertaan seseorang dalam pengambilan keputusan yang mempunyai dampak untuk suatu tujuan pada masa depan serta mempunyai pengaruh secara langsung terhadap tujuan yang akan dicapai tersebut.

2.2.1 Pengertian Penyusunan Anggaran

Menurut Mulyadi (2013;488) anggaran adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan lain yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran juga merupakan rencana keuangan perusahaan yang digunakan sebagai pedoman untuk menilai kerja, alat untuk memotivasi kinerja para anggota organisasi, alat koordinasi dan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan dalam organisasi, dan alat untuk mendelegasikan wewenang pimpinan kepada bawahan.

Anggaran adalah pernyataan tentang estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial. Sedangkan penganggaran merupakan proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran. Penganggaran dalam organisasi sektor publik merupakan tahapan yang cukup rumit dan mengandung nuansa politik yang tinggi. Dalam organisasi sektor publik, penganggaran merupakan suatu proses politik. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta yang relatif kecil nuansa politisnya. Pada sektor swasta, anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik, didiskusikan, dan diberi masukan.

Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik (Zuliyati, 2017).

Menurut Mardiasmo (2013;88) menyatakan bahwa tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan *managerial plan of action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi. Dalam fungsinya sebagai alat perencanaan, anggaran dapat digunakan untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban agar dalam pelaksanaan aktivitasnya sesuai dengan apa yang telah direncanakannya.

Menurut (Brownell, 2010) secara garis besar, penyusunan anggaran

dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu :

1. *Top down approach* (bersifat dari atas ke bawah)

Dalam penyusunan anggaran ini, manajemen senior menetapkan anggaran bagi tingkat yang lebih rendah sehingga pelaksana anggaran hanya melakukan apa saja yang telah disusun.

2. *Bottom up approach* (bersifat dari bawah ke atas)

Anggaran sepenuhnya disusun oleh bawahan dan selanjutnya diserahkan atasan untuk mendapatkan pengesahan. Dalam pendekatan ini, manajer tingkat yang lebih rendah berpartisipasi dalam menentukan besarnya anggaran.

3. Kombinasi *top down* dan *bottom up*

Kombinasi antara kedua pendekatan inilah yang paling efektif. Pendekatan ini menekankan perlunya interaksi antara atasan dan bawahan secara bersama-sama menetapkan anggaran yang terbaik bagi perusahaan.

Seringkali, suatu organisasi menggunakan anggaran sebagai satu-satunya untuk mengukur kinerja. Anggaran dapat pula berfungsi sebagai alat pengendalian bilamana anggaran digunakan sebagai tolak ukur kinerja suatu pusat pertanggungjawaban. Jika dalam organisasi anggaran merupakan faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, maka kondisi ini dinamakan tekanan anggaran atau *budget emphasis*, Mulyani (2012;155).

Ketika anggaran digunakan sebagai alat pengukur kinerja bawahan dalam suatu organisasi, maka akan terjadi tekanan anggaran dari atasan kepada bawahan untuk merealisasikan anggaran yang telah disusun, kondisi seperti ini akan mengakibatkan terjadinya ketergangguan kerja sehingga diperlukan suatu model perencanaan anggaran melalui partisipasi anggaran untuk meningkatkan kinerja.

Anggaran merupakan suatu penciptaan perencanaan kegiatan yang dinyatakan dalam ukuran keuangan. Penganggaran memainkan peranan penting di dalam perencanaan, pengendalian, dan pembuatan keputusan. Anggaran juga untuk meningkatkan koordinasi dan komunikasi.

2.2.2 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Adanya tekanan anggaran yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya maka akan meningkatkan partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Selain itu, individu-individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran dapat memberikan informasi-informasi privat mereka sehingga asimetri informasi dapat diminimalkan. Diharapkan dengan adanya tekanan anggaran dari atasan kepada bawahan akan meningkatkan kinerja, dimana seorang pimpinan menempatkan anggaran sebagai tolak ukur kinerja maka akan tercipta keselarasan tujuan antara individu-individu yang terlibat dalam proses penganggaran dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (Zuliyati, 2017).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya (Brownell, 2010). Dengan kata lain dalam penyusunan anggaran para manajer tidak hanya melaksanakan anggaran yang telah ditentukan atasan, namun juga perlu berperan aktif dalam penyusunannya.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan suatu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajer. Partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif dalam memotivasi anggaran dan manajer akan memiliki pemahaman yang lebih baik dalam rangka menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran memungkinkan manajer melakukan negosiasi mengenai sasaran yang menurut mereka dapat dicapai. Partisipasi penyusunan anggaran dapat dijadikan suatu mekanisme pertukaran informasi yang memungkinkan manajer memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang pekerjaan yang harus mereka lakukan. Keterbatasan dalam partisipasi penyusunan anggaran, bilamana terdapat kecacatan dalam *goal setting*, maka partisipasi dapat merusak motivasi pegawai dan menurunkan usaha pencapaian tujuan organisasi.

Partisipasi penyusunan anggaran sangat berperan penting dalam suatu organisasi demi tujuan yang akan dicapai. Keterlibatan dan keikutsertaan

seseorang dalam penyusunan anggaran merupakan suatu motivasi kinerja seseorang agar mendorong seseorang tersebut untuk lebih aktif dalam suatu organisasi.

Menurut (Nengsy, Sari dan agusti, 2010) ada beberapa indikator dalam partisipasi penyusunan anggaran, yaitu :

1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran
2. Kepuasan dalam penyusunan anggaran
3. Kebutuhan memberikan pendapat
4. Kerelaan dalam memberikan pendapat
5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran
6. Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan saat anggaran disusun.

2.3 Defenisi *Job Related Stress*(Stress Kerja)

Stress merupakan suatu kondisi internal yang terjadi dengan ditandai gangguan fisik, lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi pada kondisi yang tidak baik (Dhania, 2010). *Stress* bersifat individual dan pada dasarnya bersifat merusak apabila tidak ada keseimbangan antara daya tahan mental individu dengan beban yang dirasakannya, Umam (2010;200). Namun berhadapan dengan suatu *stressor* (sumber stres) tidak selalu mengakibatkan gangguan secara psikologis maupun fisiologis. Terganggu atau tidaknya individu bergantung pada persepsinya terhadap peristiwa yang dialaminya.

Suwatno dan priansa (2013;255) menyatakan bahwa *Job Related Stress* (stres kerja) adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku. Stress Kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya.

Menurut (Divara & Rahyuda, 2016) ada tiga sumber utama yang dapat menyebabkan timbulnya stres sebagai indikator dalam variabel *job Related Stress*(Stres Kerja) yaitu :

1. Lingkungan
 - a. Ekonomi, ketidakpastian ekonomi dapat disebabkan oleh perubahan

- siklus bisnis, sehingga menimbulkan rasa khawatir karyawan terhadap pekerjaannya.
- b. Politik, ketidakpastian politik bisa disebabkan oleh kondisi politik suatu negara yang tidak stabil, sehingga dapat berpengaruh ke dalam aspek kehidupan karyawan.
 - c. Teknologi, karena inovasi dapat membuat keterampilan karyawan dan pengalamannya menjadi usang dalam waktu yang sangat singkat. Komputer, robot dan otomatisasi adalah ancaman bagi kebanyakan orang dan dapat memicu stres.
2. Organisasi
- a. Tuntutan Tugas, merupakan faktor yang dikaitkan dengan pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu, kondisi kerja dan tata letak tempat kerja.
 - b. Tuntutan Peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi. Beban peran yang berlebihan terjadi saat karyawan diharapkan bisa menyelesaikan lebih banyak pekerjaan daripada waktu yang ada.
 - c. Tuntutan Pribadi, tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar.
3. Individu
- a. Masalah dalam Keluarga, hal ini menyangkut masalah hubungan yang menciptakan stres bagi para karyawan dan terbawa ke tempat kerja.
 - b. Masalah Ekonomi, kondisi keuangan pribadi dapat menimbulkan stres bagi karyawan dan mengganggu perhatian mereka terhadap pekerjaannya.
 - c. Karakteristik Kepribadian, perbedaan karakteristik masing-masing orang dapat menimbulkan beragam gejala stres. Gejala stres yang diekspresikan pada pekerjaan sebenarnya berasal kepribadian seseorang itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas dapat tarik kesimpulan bahwa *Job Related Stress* (stres kerja) adalah gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan pekerjaan yang berasal dari dalam atau dari luar. Adapula stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis seorang karyawan sehingga mempengaruhi emosi, proses berfikir dan juga kondisinya. Lebih singkatnya perasaan tertekan seseorang dalam menghadapi pekerjaannya.

2.3.1 Gejala-Gejala *Job Related Stress*

Menurut Robbins dan Judge (2011;76), mengelompokkan gejala *Job Related Stress* (stres kerja) ke dalam tiga aspek, yaitu :

1. Gejala Fisiologikal, yang termasuk simptom-simptom ini yaitu :

- a. Sakit perut
- b. Detak jantung meningkat dan sesak nafas
- c. Tekanan darah meningkat
- d. Sakit kepala
- e. Serangan jantung

Simptom-simptom pada fisiologikal memang tidak banyak ditampilkan karena menurut Robbins dan Judge (2011;676) pada kenyataannya selain hal ini menjadi kontribusi terhadap kesukaran untuk mengukur stres kerja secara objektif.

2. Gejala Psikologikal, adapun simptom-simptomnya sebagai berikut :

- a. Kecemasan
- b. Ketegangan
- c. Kebosanan
- d. Ketidakpuasan dalam bekerja
- e. Irritabilitas
- f. Menunda-nunda pekerjaan

Menurut Robbins dan Judge (2011;678) gejala-gejala psikis tersebut merupakan gejala yang paling sering dijumpai, dan diprediksikan dari terjadinya ketidakpuasan kerja.

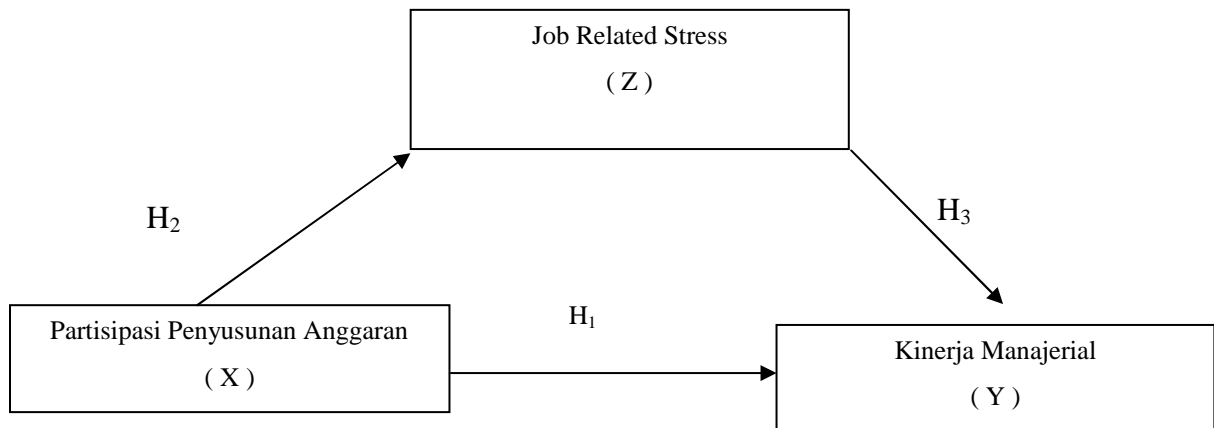
3. Gejala Perilaku, yang termasuk dalam simptom-simptom perilaku yaitu :

- a. Meningkatnya ketergantungan pada alkohol dan konsumsi rokok
- b. Melakukan sabotase dalam pekerjaan
- c. Makan yang berlebihan ataupun mengurangi makan yang tidak wajar sebagai perilaku menarik diri
- d. Tingkat absensi meningkat dan performansi kerja menurun
- e. Gelisah dan mengalami gangguan tidur
- f. Berbicara cepat

Menurut Robbins dan Judge (2011;679) mengatakan bahwa gejala psikologikal akibat stres kerja adalah ketidakpuasan kerja yang lebih ditunjukkan dengan kecemasan, ketegangan, kebosanan, iritabilitas dan menunda-nunda.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu sistem logis dari tujuan-tujuan dan dasar-dasar yang saling terkait yang dapat mengarah pada standar-standar konsisten dan yang menentukan sifat, fungsi, dan batasan dari akuntansi keuangan dan laporan-laporan keuangan. Kerangka konseptual menyajikansuatu pengembangan hubungan pengaruh antar setiap variabel, yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.2

Kerangka Konseptual Penelitian

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja

Manajerial

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan suatu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajer. Partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif dalam memotivasi anggaran dan manajer akan memiliki pemahaman yang lebih baik dalam rangka menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran.

Kejelasan sasaran anggaran menggambarkan luasnya sasaran anggaran yang dinyatakan secara jelas dan spesifik serta dimengerti oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap pencapaiannya. Sasaran anggaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tekanan dan Kinerja akan dikatakan efektif apabila pihak- pihak bawahan mendapat kesempatan terlibat atau ketidakpuasan dari karyawan yang akan berdampak buruk terhadap kinerja manajerial. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat dipakai untuk meningkatkan efektivitas organisasi berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Ketika suatu anggaran dirancang secara partisipatif maka karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapai standar yang ditetapkan karena mereka ikut serta terlibat dalam proses penyusunannya yang akan berpengaruh pada tingkat kinerja.

Dilihat dari pernyataan penelitian bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial (Pariona & Wirawati, 2018), (Zahro & Januarti, 2016), (Sayputri, 2017), (Utama, 2013). Dalam variabel yang mempunyai pengaruh ini, menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap tingkat kinerja manajerial karena partisipasi anggaran diasosiasikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial yaitu partisipasi penyusunan anggaran sebagai suatu mekanisme pertukaran informasi memungkinkan bawahan memperoleh pemahaman lebih jelas terhadap pekerjaan mereka sehingga membantu meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian diatas, maka dibentuklah hipotesis alternatif untuk

penelitian ini sebagai berikut :

H₁ : Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.

2.6.2 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap *Job Related Stress*

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan suatu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi manajer. Partisipasi yang tinggi cenderung mendorong manajer untuk lebih aktif dalam memotivasi anggaran dan manajer akan memiliki pemahaman yang lebih baik dalam rangka menghadapi kesulitan pada saat pelaksanaan anggaran.

Adanya ketergantungan perusahaan akan sumber daya manusia (karyawan) dapat dilihat dalam bentuk keaktifan karyawan dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu perusahaan (Dhanial, 2010). Oleh karena itu sangat perlu adanya perhatian khusus dalam kesejahteraan karyawan dalam suatu organisasi. Kesejahteraan karyawan menjadi sangat penting pada masa sekarang ini, karena apabila kesejahteraan rendah akan muncul akibat-akibat seperti banyak demonstrasi dan aksi mogok kerja. Hal itu dapat mengakibatkan terpengaruhnya kinerja.

Jadi, dalam penelitian ini mengindikasikan Partisipasi penyusunan anggaran mempunyai pengaruh terhadap *Job Related Stress* secara langsung positif dan signifikan. Semakin tinggi kinerja manajerial maka semakin tinggi pula stres kerja karyawan.

H₂: Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap *Job Related Stress*.

2.6.3 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan *Job Related Stress* Sebagai Variabel Intervening

Job Related Stress (stress kerja) adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku. Stress Kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya. Dapat dikatakan bahwa stress kerja dapat timbul jika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan untuk memenuhi tuntutan tersebut sehingga menimbulkan dengan berbagai taraf.

Dengan menemukan masalah dari penelitian terdahulu yang jika dilihat berdasarkan variabel dependen (Nurchayani, 2010)(Bangun, 2017) ,(Hafridebi, 2013),(Divara & Rahyuda, 2016) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Job Related Stress* atau stres kerja. Penelitian terdahulu (Dhania, 2010) menyatakan bahwa pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan. Karena dengan stres, seseorang semakin terpacu untuk mengerahkan segala kemampuan dan sumber daya yang dimilikinya agar dapat memenuhi persyaratan dan kebutuhan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dibentuklah hipotesis alternatif untuk penelitian ini sebagai berikut :

H₃: Partisipasi Penyusunan Anggaran Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial dengan *Job Related Stress* Sebagai Variabel Intervening.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian (*research*) ini menggunakan desain penelitian asosiatif dan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif adalah suatu penelitian yang bersifat menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Sedangkan pendekatan kuantitatif yaitu menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik, Sugiyono (2012;55). Ada tiga jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini, variabel bebas atau lebih dikenal dengan variabel independen (X) adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran, variabel Terikat penelitian ini atau lebih dikenal dengan variabel dependen (Y) adalah Kinerja Manajerial sedangkan variabel intervening (Z) adalah *Job Related Stress* sebagai variabel intervening.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi, populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam lainnya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek yang diteliti itu, Sugiyono (2011;61). Populasi dalam penelitian ini adalah kasubag keuangan dan bendahara pengeluaran pada OPD yang terdapat di Kota Solok sebanyak 30 OPD.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dalam penelitian ini yaitu semua kasubag keuangan dan bendahara pengeluaran pada OPD di Kota Solok. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *sampling sensus* (jenuh). *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sugiyono (2011;62).

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat, Sugiyono (2011;23). Data kualitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik statistik. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan berupa kuesioner yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan secara survey dengan menyebarkan kuesioner yang diantar langsung ke responden. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab, Sugiyono (2011;89).

Kuesioner yang disebarakan berisi pertanyaan mengenai *Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kinerja Manajerial dan Job Related Stress sebagai variabel intervening*. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu fenomena tertentu. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah :

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

3.5 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

3.5.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah karakteristik yang melekat pada orang, benda, atau subjek lainnya yang jika diukur karakteristik tersebut nilainya dapat bervariasi atau dapat berbeda antar subjek satu dengan yang lainnya, Nuryaman

& Veronica (2015;41). Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Independen (X)

Variabel independen merupakan variabel yang bebas dan tidak terpengaruh oleh variabel-variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Partisipasi Penyusunan Anggaran.

2. Variabel Dependen (Y).

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh satu atau lebih variabel serta tergantung pada variabel lain yang akan mempengaruhinya. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah Kinerja Manajerial.

3. Variabel Intervening (Z)

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, tetapi tidak dapat diamati/diukur. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *Job Related Stress*.

3.5.2 Defenisi Operasional

Defenisi Operasional merupakan aspek dalam sebuah penelitian yang memberikan informasi yang tepat bagi peneliti tentang bagaimana cara mengukur suatu variabel. Berdasarkan variabel penelitian, peneliti dapat membuat lebih rinci tentang pengukuran satu persatu variabel dengan alasan supaya nantinya memudahkan peneliti melakukan analisis lebih dalam memperoleh hasil dari pembahasan yang nantinya dilakukan pada tahap selanjutnya.

Pada tabel 3.1 terlihat variabel penelitian dan definisi operasional dari pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *Job Related Stress* ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1

Variabel Penelitian dan Defensisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
<p>Dependen (Y)</p> <p>:</p> <p>Kinerja Manajerial</p>	<p>Kinerja manajerial adalah persepsi kinerja individual para anggota organisasi dalam kegiatan manajerial, yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervise (pengawasan), pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan.</p> <p>(Riyadi, 2011)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategis 2. Holistik 3. Terintegrasi 4. Perumusan tujuan 5. Perencanaan 6. Pengukuran 7. Perbaikan kerja <p>(Nurchayani, 2010)</p>	Likert
<p>Independen (X) :</p> <p>Partisipasi Penyusunan Anggaran</p>	<p>Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.</p> <p>(Brownell, 2010).</p>	<p>Indikator</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keikutsertaan dalam penyusunan anggaran 2. Kepuasan dalam penyusunan anggaran 3. Kebutuhan memberikan pendapat 4. Kerelaan dalam memberikan pendapat 5. Besarnya pengaruh terhadap penetapan anggaran 6. Seringnya atasan meminta pendapat atau usulan saat anggaran disusun. <p>Nengsy , Sari dan Agusti, (2013)</p>	Likert
<p>Variabel Intervening (Z) :</p> <p>Job Related Stress</p>	<p><i>Job Related Stress</i> (stres kerja) adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan 2. Organisasi 3. Individual 	Likert

	<p>mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku.</p> <p>Suwatno dan Priansa (2013;255)</p>	<p>(Divara & Rahyuda, 2016)</p>	
--	---	-------------------------------------	--

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.
2. Analisis Statistik, yaitu analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik statistik.

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sum*, *range*, kurtosis dan *skewness* (kemencengan distribusi). Penelitian ini mempunyai beberapa hipotesis yang diuji dengan menggunakan bantuan program komputer yaitu SPSS (*Statistical Package For Social Science*).

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Ghazali (2018;42) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Untuk mengukur validitas dapat diartikan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Pemeriksaan validitas instrumen dapat digunakan kriteria :

1. Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid
2. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018;45) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau

konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan *Cronbach Alpha* $> 0,70$.

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik merupakan pengujian yang digunakan untuk mengetahui layak atau tidaknya analisis regresi linear berganda dilakukan. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas.

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, Ghozali (2018;161). Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan normal P-P Plot. Apabila grafik yang diperoleh dari output SPSS titik-titiknya mendekati garis diagonal, maka model regresi berdistribusi normal. Untuk lebih jelasnya hasil uji normalitas data data dapat dilihat pada grafik berikut Uji Multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen (Ghozali, 2018;107). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (0).

Cara untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dilakukan dengan cara meregresikan model analisis dan melakukan uji korelasi antar variabel independen dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Factor* dan *Tolerance Value*). Apabila nilai toleransi lebih besar dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terdapat multikolinearitas dalam

penelitian. Sebaliknya, apabila nilai toleransi kurang dari 0,1 dan nilai VIF lebih besar dari 10 maka terdapat multikolinearitas.

2. Uji Heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas yaitu mengetahui apakah ada kesamaan atau ketidaksamaan variance dari residual dari satu observasi ke observasi lainnya. Jika residualnya mempunyai variance yang sama disebut homoskedastisitas, jika tidak disebut heteroskedastisitas. Hasil yang diharapkan terjadi adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Analisis uji asumsi heteroskedastisitas hasil output SPSS melalui grafik *scatterplot* antara *Z prediction* (ZPRED) yang merupakan variabel bebas (sumbu X = Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat (sumbu Y = Y prediksi – Y rill). Homoskedastisitas terjadi jika pada *scatterplot* titik-titik hasil pengelolaan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah maupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur. Heteroskedastisitas terjadi pada *scatterplot* titik – titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar, maupun bergelombang – gelombang.

3.6.4 Persamaan Regresi Linear Sederhana

Alat uji yang digunakan adalah Regresi Linier Sederhana. Menurut Sugiyono (2012 ; 192) analisis regresi linier sederhana adalah hubungan secara linier antara satu variabel independen Partisipasi Penyusunan Anggaran(X) dengan variabel dependen Kinerja Manajerial(Y). Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data dikumpulkan akan diolah dengan menggunakan *software* SPSS versi 25.0. Dalam penelitian ini regresi linear sederhana yang terjadi adalah sebagai berikut :

Rumus :

$$Y = a + bX + bZ + e$$

$$Z = a + bX + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Manajerial

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X = Partisipasi Penyusunan Anggaran

Z = *Job Related Stress*

e = *Error Term*

3.6.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk membuktikan atau memperjelas dari tujuan semula yaitu apakah ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini uji hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Uji Parsial (uji t).

Menurut Ghozali (2018;98) uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen dan digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05 atau *degree of freedom* 5% dengan ketentuan t tabel $df=(n-k)$ dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel.

Pengujian dilakukan dengan mengukur nilai probabilitas signifikansi.

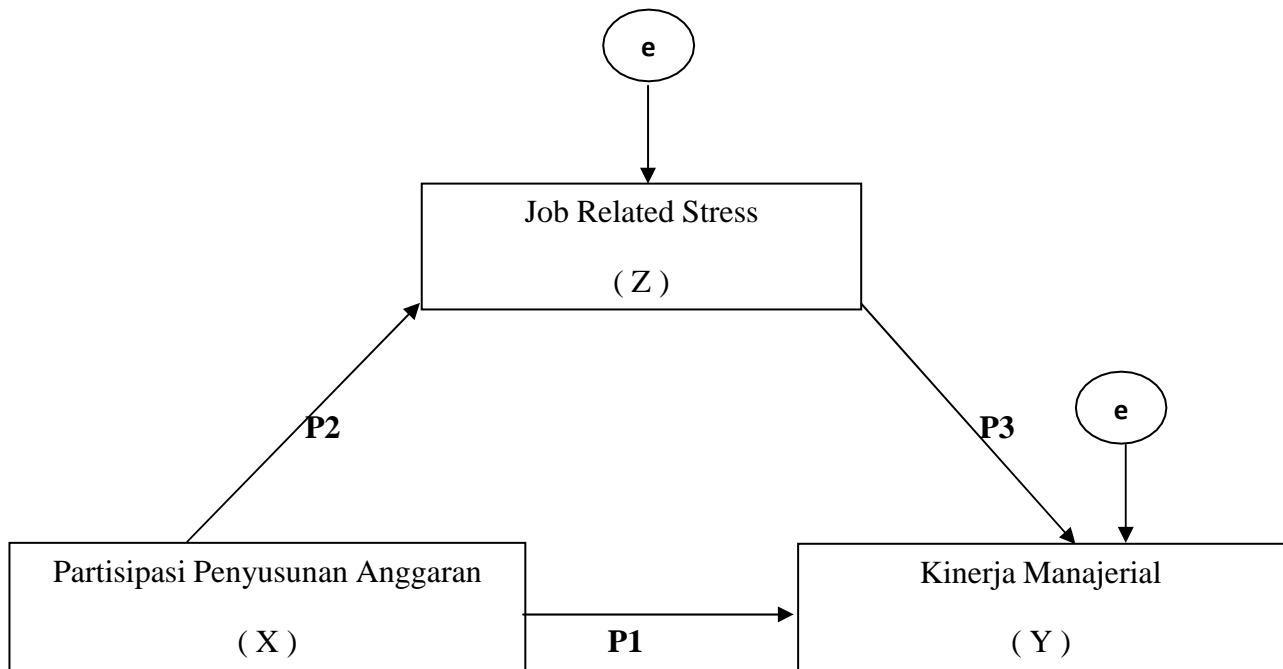
a. Jika $|t \text{ hitung}| > t \text{ tabel}$ dan nilai signifikannya $< 0,05$ artinya ada pengaruh atau hubungan yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

b. Jika $|t \text{ hitung}| < t \text{ tabel}$ dan nilai signifikannya $> 0,05$ artinya tidak

ada pengaruh atau hubungan yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

3.6.6 Pengujian Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Uji analisis jalur (*path*) adalah alat analisis statistik untuk menguji eksistensi variabel antara (variabel intervening) terhadap antara variabel X dan Y. Dalam penelitian ini, Uji *path* diperlukan untuk menjawab permasalahan pada uji t dan uji F yaitu menguji hubungan partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap kinerja manajerial (Y) dengan *Job Related Stress* (Z) sebagai variabel intervening. Adapun diagram jalur untuk menjelaskan hubungan tersebut pada gambar 3.1 sebagai berikut :



Gambar 3.1
Diagram Jalur (*Path*)

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang ada dihipotesis.

Persamaan Koefisien Analisis Jalur :

$$Y = P_1 X + e$$

$$Z = P_2 X + P_3 Z + e$$

Keterangan :

X = Partisipasi Penyusunan Anggaran

Y = Kinerja Manajerial

Z = *Job Related Stress*

P_1X = Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

P_2X = Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap *Job Related Stress*

P_3Z = Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui *Job Related Stress*

e = Standar error

Tabel 3.2

Model Dekomposisi Pengaruh Kausal Antar Variabel

Hipotesis	Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Total
		Langsung	Tidak Langsung	
1	X terhadap Y	P_1	-	P_1
2	X terhadap Z	P_2	-	P_2
3	X terhadap Y melalui Z	P_3	$(P_2) (P_3)$	$P_1 + (P_2) (P_3)$

Apabila nilai total pengaruh lebih besar daripada pengaruh langsung

berarti variabel tersebut merupakan variabel intervening, tetapi sebaliknya apabila nilai total pengaruh lebih kecil daripada pengaruh langsung berarti variabel tersebut tidak merupakan variabel intervening, Riduwan (2012;147).

3.6.7 Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2018:92) koefisien determinasi (R^2) ini digunakan untuk menguji seberapa besar variasi dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel independen, sedangkan sisanya tidak dapat dijelaskan merupakan bagian variasi dari variabel lain yang tidak termasuk dalam model. Nilai koefisien determinasi (R^2) antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen atau bebas dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Pemerintah Kota Solok

4.1.1 Sejarah Kota Solok

Kota Solok merupakan salah satu kota yang berada di Sumatera Barat, Indonesia. Lokasi kota Solok sangat strategis, karena terletak pada persimpangan jalan antar provinsi dan antar kabupaten/kota. Dari arah Selatan jalur lintas dari Provinsi Lampung, Provinsi Sumatera Selatan dan Provinsi Jambi, kota ini merupakan titik persimpangan untuk menuju Kota Padang sebagai ibu kota Provinsi Sumatera Barat yang jaraknya hanya sekitar 64 Km saja. Bila ke arah utara akan menuju Kota Bukittinggi yang berjarak sekitar 71 Km untuk menuju kawasan Sumatera Bagian Utara. Dulunya Kota ini merupakan Ibu kota Kabupaten Solok.

Kota Solok (kotamadya Solok) dahulunya merupakan satu wilayah nagari di Kabupaten Solok, yaitu Nagari Solok. Hasrat untuk menjadi Kotamadya dirintis sejak tahun 1946 dalam sidang Komite Nasional Cabang Solok, melalui panitia yang diketuai oleh Marah Adin Dt. Penghulu Sati, yang kemudian berkembang melalui suatu rapat umum di lapangan Kerapatan Adat Nagari Solok di Lubuk Sikarah, yang dihadiri oleh para penghulu dan pemuka masyarakat Nagari Solok yang dipimpin oleh NHT Dt. Bandaro Hitam, selanjutnya secara bulat menyetujui dan mendukung pengembangan Nagari Solok menjadi Kotamadya Solok. Berhubung terjadi agresi Belanda T'ahun 1949, maka Kerja panitia terhenti, dan setelah terbentuk Pemerintahan Darurat pada Bulan Mei 1949, maka pntian dilanjutkan oleh suatu Panitia Kota Kecil.

Harapan pembentukan kota ini kemudian mendapatkan sambutan dari Pemerintah Pusat, dan dalam rangka kemungkinan diresmikannya Nagari Solok menjadi Kotamadya, maka dibentuklah Panitia Persiapan Peresmian pada 6 Januari 1968 bertempat di Mesjid Pasar Nagari Solok, yang dinamakan Panitia Sepuluh yang diketuai oleh NHT Dt. Bandaro Basa, serta melalui bantuan Bupati Kepala Daerah Kabupaten Solok saat itu, Letkol. Drs.Zaghloel St. Kebesar, pada Tanggal 16 Desember 1970 usaha pemantapan realisasi

Kotamadya Solok dipenuhi Pemerintah Pusat, dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 8 Tahun 1970, tentang Pelaksanaan Pemerintah Kotamadya Solok dan Kotamadya Payakumbuh. Kota Solok akhirnya diresmikan tanggal 16 Desember 1970 oleh Menteri Dalam Negeri yang pada saat itu dijabat oleh Amir Mahmud. Dengan terbentuknya Kotamadya Dati. II Solok maka dikeluarkanlah Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor Pemda 7/9-10-313 tanggal 23 November 1970 mengangkat Drs. Hasan Basri sebagai Pejabat Kepala Daerah yang pertama.

Pelayanan publik Pemerintah Kota Solok mulai secara resmi dibuka pada tanggal 21 Desember 1970 di kantor Balaikota Solok dan mulai saat itu Pemerintah Kotamadya Solok secara bertahap melaksanakan peningkatan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) aparatur, bagi kelancaran penyelenggaraan pemerintahan. Wilayah Kota Solok berasal dari salah satu wilayah adat yaitu Nagari Solok berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 1966, ditambah Jorong Laing dari bagian Nagari Guguk Sarai di wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Solok. Dalam usaha penyempurnaan dan kelancaran pelayanan publik di Pemerintahan Daerah Tk. II Kotamadya Solok, maka dikeluarkanlah Surat Keputusan Nomor 21/Deskh/Wako/71 tanggal 10 Maret 1971 tentang Pembentukan 13 Resort Administrasi yaitu:

1. Resort Tanah Garam
2. Resort Enam Suku
3. Resort Sinapa Piliang
4. Kesort IX Korong
5. Resort Kampai Tabu Karambie (KTK)
6. Resort Aro IV Korong
7. Resort Simpang Rumbio
8. Resort Koto Panjang
9. Resort Pasar Pandan Airmati
10. Resort Laing
11. Resort Tanjung Paku
12. Resort Nan Balimo

13. Resort Kampung Jawa

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 1982 tentang Pembentukan Kecamatan Padang Panjang Timur, Kecamatan Padang Panjang Barat di Kotamadya Daerah Tingkat II Padang Panjang, Kecamatan Sawahlunto Utara, kecamatan Sawahlunto Selatan dikotamadya Daerah Tingkat II Sawahlunto, Kecamatan Lubuk Sikarah, Kecamatan Tanjung Harapan di Kotamadya Daerah Tingkat Solok, Kecamatan Payakumbuh Utara, Kecamatan Payakumbuh Barat dan Kecamatan Payakumbuh Timur di Kotamadya Daerah Tingkat II Payakumbuh Dalam Wilayah Provinsi Daerah Tingkat I Sumatera Barat, maka seluruh Resort Administrasi tersebut menjadi Kelurahan. Dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang disempurnakan dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, maka penggunaan istilah "Kotamadya" dirubah dengan istilah "Kota" sehingga secara resmi kemudian sebutan "Kotamadya Solok" diganti menjadi "Kota Solok".

Seiring berjalannya waktu daerah Kota Solok mengalami perkembangan. Struktur administrasi pemerintahan Kota Solok terdiri dari 2 Kecamatan dengan 13 Kelurahan. Kecamatan tersebut adalah Kecamatan Lubuk Sikarah dan Kecamatan Tanjung Harapan. Kecamatan Lubuk Sikarah terdiri dari 7 Kelurahan. Sedangkan Kecamatan Tanjung Harapan terdiri dari 6 Kelurahan.

Berdasarkan PP No. 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Pemerintah Kota Solok pada saat ini mempunyai beberapa Instansi Pemerintah atau Organisasi Pemerintah Daerah (OPD), yaitu:

1. Sekretariat Daerah
2. Sekretariat DPRD
3. Inspektorat Daerah
4. Dinas Pendidikan
5. Dinas Kesehatan
6. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang
7. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman

8. Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran
9. Dinas Sosial
10. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
11. Dinas Pangan
12. Dinas Lingkungan Hidup
13. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil
14. Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
15. Dinas Perhubungan
16. Dinas Komunkaasi dan Informatika
17. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
18. Dinas Pemuda dan Olahraga
19. Dinas Pariwisata
20. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
21. Dinas Pertanian
22. Dinas Perdagangan, Koperasi dan Usaha Kecil Menengah
23. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
24. Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM
25. Badan Keuangan Daerah
26. Badan Penelitian dan Pengembangan
27. BPBD
28. Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik
29. Kecamatan Lubuk Sikarah
30. Kecamatan Tanjung Harapan

4.1.2 Geografis Kota Solok

Kota Solok terletak pada posisi 0°32" LU - 1°45" LS, 100°27" BT - 101°41" BT dengan luas 57,64 km² (0,147% dari luas Provinsi Sumatera Barat). Wilayah administrasi Kota Solok berbatasan dengan Kabupaten Solok dan Kota Padang. Kota Solok memiliki peran sentral di dalam menunjang perekonomian masyarakat Kota Solok dan Kabupaten Solok pada umumnya. Topografi Kota Solok bervariasi antara dataran dan berbukit dengan Ketinggian 390 dpl serta

curah hujan rata-rata 184,31 mm kubik per tahun. Terdapat tiga anak sungai yang melintasi Kota Solok, yaitu Sungai Batang Lembang, Sungai Batang Gawan dan Sungai Batang Air Binguang. Suhu udara berkisar dari 26,1 °C sampai 28,9 °C. Dilihat dan jenis tanah, 21,76% tanah di Kota Solok merupakan tanah sawah dan sisanya 78,247% berupa tanah kering. Berikut batas wilayah Kota Solok.

Utara : Kecamatan Nagari Tanjung Binguang, Aripandan dan Kuncir
Kabupaten Solok

Selatan : Kecamatan Nagari Gaung, Panyakalan, Koto Baru, Selayo Kabupaten Solok, Nagari Muaro Paneh dan Kota Padang

Barat : Kecamatan Nagari Selayo, Koto Sani Kabupaten Solok

Timur : Kecamatan Nagari Saok Laweh, Guguk Sarai dan Kecamatan Gaung Kabupaten Solok

4.2 Deskripsi Sampel

Tabel 4.1
Penyebaran dan Pengembangan Kuesioner

Keterangan	Jumlah kuesioner	Persentase (%)
Jumlah kuesioner yang disebar	60	100,00
Jumlah kuesioner yang diterima	58	96,66
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	2	3,34
Jumlah kuesioner yang tidak lengkap atau cacat	0	0
Kuesioner yang diolah (<i>respond rate</i>)	58	100,00

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Pada tabel 4.1 Sampel dalam penelitian ini berjumlah 60 orang Bendahara dan Kasubag Keuangan diseluruh Organisasi Pemerintah Daerah Kota Solok. Kuesioner diantar langsung kepada para responden. Kuesioner yang tidak kembali berjumlah 2 orang dan kuesioner yang peneliti terima setelah

penyebaran adalah 58.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden

KLARIFIKASI	JUMLAH	PRESENTASE (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	15	25,86%
Perempuan	43	74,15%
Jumlah	58	100,00%
Umur		
25-30	3	5.17%
30-35	14	24.14%
36-40	22	37.93%
41-45	13	22.41%
46-50	4	6.90%
51-55	0	0.00%
56-60	2	3.45%
Jumlah	58	100.00%
Pendidikan Terakhir		
SLTA	3	5,17%
D3	10	17,24%
S1	33	56,90%
S2	12	20,69%
Jumlah	58	100,00%
Lama Bekerja		
<1 tahun	2	3,44%
1-5 tahun	8	13,80%
6-10 tahun	12	20,68%
11-15 tahun	15	25,86%
16-20 tahun	9	15,51%
21-25 tahun	7	12,07%
26-30 tahun	4	6,90%
31-35 tahun	1	1,72%
Jumlah	58	100,00%
jumlah yang mengisi data	58	100,00%

Sumber : data primer yang diolah, 2020

Karakteristik responden dapat dilihat berdasarkan umur, pendidikan terakhir, jenis kelamin, lama bekerja, serta data seperti nama, serta jabatan jika dicantumkan oleh responden. Dapat dilihat dari tabel 4.2 dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Dari 58 responden terdapat sebanyak 43 orang (74,15%) perempuan, sedangkan sebanyak 15 orang (25,86%) adalah responden laki-laki dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden didominasi oleh responden perempuan.
2. Dari 58 responden sebanyak 3 Orang (5,17%) berumur 25-30 tahun, sebanyak 14 orang (24,14%) berumur 31-35 tahun, sebanyak 22 orang (37,92%) berumur 36-40 tahun, sebanyak 13 orang (22,41%) berumur 41-45 tahun, sebanyak 4 orang (6,90%) berumur 46-50 tahun, sedangkan tidak adayang berumur 51-55, dan yang berumur 56-60 terdapat 2 orang (3,45%).
3. Dari 58 responden sebanyak 3 orang (5,17%) berpendidikan terakhir SLTA, 10 orang (17,24%) berpendidikan terakhir D3, 33 orang (56,89%) berpendidikan terakhir S1, dan 12 orang (20,69%) berpendidikan terakhir S2.
4. Dari 58 responden sebanyak 2 orang (3,44%) bekerja kurang dari 1 tahun, sebanyak 8 orang (13,80%) sudah bekerja selama 1-5 tahun, sebanyak 12 orang (20,68%) bekerja selama 6-10 tahun, sebanyak 15 orang (25,86%) sudah bekerja selama 11-15 tahun, sebanyak 9 orang (15,51%) sudah

bekerja selama 16-20 tahun, sebanyak 7 orang (12,07%) sudah bekerja selama 21-25 tahun, sebanyak 4 orang (6,90%) sudah bekerja selama 26-30 tahun, dan sebanyak 1 orang (1,72%) sudah bekerja selama 31-35 tahun.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Instrumen Data

1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018;42) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Untuk mengukur validitas dapat diartikan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Dalam uji validitas ini dilakukan perbandingan nilai r hitung dengan r tabel untuk $N=58$ dengan $df=n-2$ dan taraf kesalahan 5%. Jika r hitung $>$ r tabel maka butir pernyataan yang tersebut valid, dan sebaliknya jika r hitung $<$ r tabel maka butir pernyataan tersebut tidak valid. Hasil uji validitas terhadap instrumen pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job related stress* (stress kerja) sebagai variable intervening adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3

Hasil Uji Validitas Partisipasi Penyusunan Anggaran(X)

variabel	Item	r-hitung	r-tabel	keterangan
Partisipasi penyusunan anggaran (X)	Item 1	0,890	0,258	valid
	Item 2	0,665	0,258	valid
	Item 3	0,892	0,258	valid
	Item 4	0,841	0,258	valid
	Item 5	0,841	0,258	valid
	Item 6	0,871	0,258	valid

Sumber: Pengolahan Data Statistik SPSS Versi 25.0

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa nilai ke-6 butir pertanyaan untuk variabel

partisipasi penyusunan anggaran (X) sebesar 0,665 untuk r hitung terendah dan 0,890 untuk r hitung tertinggi lebih besar dari r tabel (0,258). Angka diatas signifikansi berada pada level 0,05 (5%), sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-6 butir pertanyaan dikatakan valid.

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas *Job Related Stress*(Z)

variabel	Item	r-hitung	r-tabel	keterangan
<i>Job related stress</i> (Y)	Item 1	0,537	0,258	valid
	Item 2	0,700	0,258	valid
	Item 3	0,652	0,258	valid
	Item 5	0,779	0,258	valid
	Item 6	0,771	0,258	valid
	Item 7	0,761	0,258	valid
	Item 8	0,821	0,258	Valid
	Item 9	0,728	0,258	Valid

Sumber: Pengolahan Data Statistik SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel 4.4 diatas hasil uji validitas untuk variabel *job related stress*(stress kerja) (Z) untuk 9 butir pertanyaan, 8 butir pertanyaan yang valid dan 1 butir pertanyaan tidak valid yaitu pada butir pertanyaan Z4 karna r hitung kecil dari r tabel. Dimana (n=58 dan df=n-2) r tabel 0,258. Maka penulis melakukan pengujian ulang untuk variabel *job related stress* (Z) dengan membuang atau menghilangkan item yang tidak valid, sehingga menjadi valid.

Tabel 4.5
Tabel validitas kinerja manajerial (Y)

Variabel	Item	r-Hitung	r-Tabel	Ket
Kinerja Manajerial (Y)	Item 1	0,762	0,258	Valid
	Item 2	0,789	0,258	Valid
	Item 3	0,797	0,258	Valid
	Item 4	0,898	0,258	Valid

Item 5	0,836	0,258	Valid
Item 6	0,865	0,258	valid
Item 7	0,884	0,258	valid

Sumber: Pengolahan Data Statistik SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan nilai ke-7 butir pertanyaan untuk variabel kinerja manajerial (Y) sebesar 0,762 untuk r hitung terendah dan 0,898 untuk r hitung tertinggi lebih besar dari r tabel (0,258). Angka diatas signifikansi berada pada level 0,05 (5%), sehingga dapat disimpulkan bahwa ke-7 butir pertanyaan dapat dikatakan valid untuk mengukur variabel kinerja manajerial (Y).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS 25.0, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan *Cronbach Alpha* $> 0,70$. Hasil pengujian terlihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Pertanyaan	Cronbach's Alfa	Nilai Kritis	Ket
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X)	6 butir	0,913	0,70	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	7 butir	0,925	0,70	Reliabel

<i>Job-Related Stress</i> (Stres Kerja) (Z)	8 butir	0,773	0,70	Reliabel
--	---------	-------	------	----------

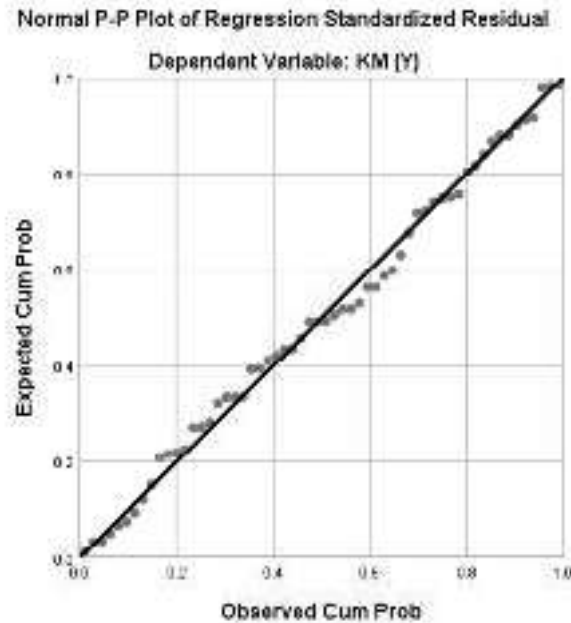
Sumber: pengolahan data statistik SPSS Versi 25.0

Pada tabel 4.6 dapat dilihat keandalan konsistensi antar item atau koefisien keandalan *Cronbach's Alpha* yang terdapat pada tabel di atas yaitu untuk partisipasi penyusunan anggaran 0,913, untuk kinerja manajerial 0,925 dan untuk *job-related stress*(stress kerja) 0,773. Data ini menunjukkan nilai berada pada kisaran di atas 0,70, dengan demikian semua instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel. Maka dapat dikatakan bahwa butir-butir instrumen penelitian tersebut semuanya reliabel untuk diteliti.

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, Ghazali (2018;161). Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan normal P-P Plot. Apabila grafik yang diperoleh dari output SPSS titik-titiknya mendekati garis diagonal, maka model regresi berdistribusi normal. Untuk lebih jelasnya hasil uji normalitas data data dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.1
Hasil uji normalitas P - Plot

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 25.0

Dengan melihat tampilan grafik normal plot, dapat disimpulkan bahwa grafik normal plot , terlihat titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel

independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (0).

Cara untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dilakukan dengan cara meregresikan model analisis dan melakukan uji korelasi antar variabel independen dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Factor* dan *Tolerance Value*). Apabila nilai toleransi lebih besar dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terdapat multikolinearitas dalam penelitian. Sebaliknya, apabila nilai toleransi kurang dari 0,1 dan nilai VIF lebih besar dari 10 maka terdapat multikolinearitas.

Tabel 4.7
Hasil uji Multikolinearitas

Coefficients^a				
Model		Sig.	Collinearity Statistics	
			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.000		
	PPA (X)	.000	1.000	1.000
	JRS (Z)	.983	1.000	1.000
a. Dependent Variable: KM (Y)				

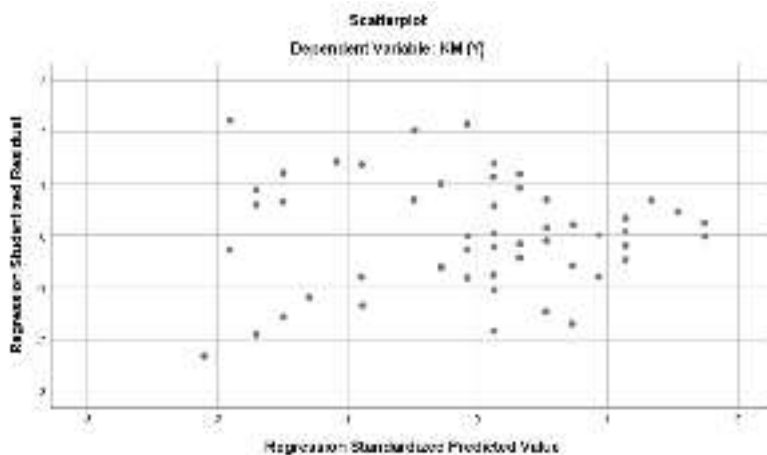
Sumber: Pengolahan data statistik SPSS 25.0

Hasil VIF yang diperoleh dalam tabel 4.7 menunjukkan variabel bebas dalam model regresi tidak saling berkorelasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas kurang dari 10 dan *tolerance value* berada di atas 0,1. Dimana nilai tolerance dan VIF dari variabel partisipasi penyusunan anggaran adalah $1,000 > 0,1$ dan

1,000<10, sedangkan untuk variabel kesesuaian *job-related stress*(stress kerja) memiliki nilai tolerance dan VIF yaitu 1,000> 0,1 dan 1,000< 10. Hasil penelitian ini menunjukkan tidak adanya korelasi antara sesama variabel bebas dalam model regresi yang dibentuk.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas yaitu mengetahui apakah ada kesamaan atau ketidaksamaan variance dari residual dari satu observasi ke observasi lainnya. Jika residualnya mempunyai variance yang sama disebut homoskedastisitas, jika tidak disebut heteroskedastisitas. Hasil yang diharapkan terjadi adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Analisis uji asumsi heteroskedastisitas hasil output SPSS melalui grafik *scatterplot* antara *Z prediction* (ZPRED) yang merupakan variabel bebas (sumbu X = Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat (sumbu Y = Y prediksi – Y rill). Homoskedastisitas terjadi jika pada *scatterplot* titik-titik hasil pengelolaan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah maupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur. Heteroskedastisitas terjadi pada *scatterplot* titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar, maupun bergelombang – gelombang.



Sumber: pengolahan data statistik SPSS versi 25.0

Gambar 4.2 Grafik Scatterplot

Berdasarkan gambar 4.2, grafik scatterplot menunjukkan bahwa data tersebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi pertimbangan tingkat materialitas berdasarkan variabel yang mempengaruhinya.

4.3.3 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana merupakan hubungan secara linier antara satu variabel independen Partisipasi Penyusunan Anggaran(X) terhadap variabel dependen Kinerja Manajerial(Y) dengan *job related stress* (stress kerja)

(Z). Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Berdasarkan dari hasil regresi dengan menggunakan program SPSS maka diperoleh hasil regresi sederhana antara partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap *job releted sress* (Z) sebagai berikut:

Tabel4.8
Hasil Uji Regresi 1
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X) terhadap *Job Releted Stress* (Z)

Coefficients ^a				
	Unstandardized	Standardized		

Model		Coefficients		Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,821	2,899		6,148	,000
	PPA (X)	-,019	,132	-,019	-,144	,886

a. Dependent Variable: JRS (Z)

Dari tabel 4.8 persamaan regresi langsung Partisipasi penyusunan anggaran pada kinerja manajerial yang dapat diambil dari analisis model estimasi tersebut sebagai berikut :

$$Z = a + b X + e$$

$$Z = 17,821 - 0,019 X + e$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 17,821 mengindikasikan bahwa jika variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran adalah 0 maka variabel dependen yaitu kinerja manajerial akan bernilai sama yaitu 17,821 satuan.
2. Koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran (X) sebesar -0,019 mengindikasikan bahwa setiap 1 satuan penurunan partisipasi penyusunan anggaran akan mengakibatkan peningkatan nilai *job related stress*(Z) sebesar 0,019 satuan.

Berdasarkan dari hasil regresi dengan menggunakan program SPSS maka diperoleh hasil regresi sederhana antara partisipasi penyusunan anggaran (X) dan *job releted sress* (Z) terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

Tabel4.9
Hasil Uji Regresi 2
Partisipasi Penyusunan Anggaran (X) dan *Job Releted Stress* (Z) terhadap
Kinerja Manajerial (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,633	2,857		3,721	,000
	PPA (X)	,780	,101	,723	7,753	,000
	JRS (Z)	,002	,102	,002	,022	,983
a. Dependent Variable: KM (Y)						

Dari tabel 4.9 persamaan regresi langsung Partisipasi penyusunan anggaran dan *job releted stress* kinerja manajerial yang dapat diambil dari analisis model estimasi tersebut sebagai berikut:

$$Y = a + b X + b Z + e$$

$$Y = 10,633 + 0,780 X + 0,002 Z + e$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar 10,633 mengindikasikan bahwa jika variabel independen yaitu partisipasi penyusunan anggaran adalah 0 maka variabel dependen yaitu kinerja manajerial akan bernilai sama yaitu 10,633 satuan.
2. Koefisien regresi partisipasi penyusunan anggaran (X) sebesar 0,780 mengindikasikan bahwa setiap 1 satuan peningkatan partisipasi penyusunan anggaran akan mengakibatkan peningkatan nilai kinerja manajerial (Y) sebesar 0,780 satuan.
3. Koefisien regresi *job releted stress* (Z) sebesar 0,002 mengindikasikan bahwa setiap 1 satuan peningkatan *job releted stress* akan mengakibatkan peningkatan nilai kinerja manajerial (Y) sebesar 0,002 satuan.

4.3.4 Uji Hipotesis

Uji Persial (Uji t)

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Uji t ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, dimana

apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel didapat melalui sig. $\alpha=0,05$ dengan $df=n-k$, maka hasil ini akan menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan. Berikut ini hasil pengamatan uji t dari hubungan variabel-variabel:

Berikut pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan *Job Related Stress* (stress kerja) terhadap kinerja manajerial. Hasil uji-t antara partisipasi penyusunan anggaran dan *Job Related Stress* (stress kerja) terhadap kinerja manajerial dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

4.3.4.1 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil uji-t antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji-t
Partisipasi Penyusunan Anggaran dan *Job Related Stress* (stress kerja) terhadap Kinerja Manajerial

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,633	2,857		3,721	,000
	PPA (X)	,780	,101	,723	7,753	,000

a. Dependent Variable: KM (Y)

Sumber: pengolahan data statistik SPSS versi 25.0

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Berdasarkan tabel 4.11, nilai t hitung untuk partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial memiliki nilai 7,753, dan t tabel 1,672. Hasil penelitian menunjukkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7,753 > 1,672$ selain

itu memiliki nilai signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari t-tabel dan tingkat signifikansi kecil dari 5% yang berarti bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial atau hipotesis (H1) diterima.

4.3.4.2 Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap *Job Releted Stress*

Gambar 4.12

Hasil Uji-t 1

Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap *Job Releted Stress*

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,821	2,899		6,148	0,000
	PPA (X)	-0,019	0,132	-0,019	-0,144	0,886

a. Dependent Variable: JRS (Z)

Sumber: Pengolahan data statistik SPSS Versi 25.0

Dari tabel 4.12, nilai t hitung partisipasi penyusunan anggaran terhadap *job releted stress* sebesar $|0,144|$ dan sig sebesar 0,886, sementara untuk t tabel dengan $\text{sig.}\alpha = 0,05$, $n=58$, $df=55$ maka didapat t tabel satu sisi sebesar 1,672. Hasil penelitian menunjukkan $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}} = 0,144 < 1,672$ dan signifikansi yaitu $0,886 > 0,05$. Hal ini menunjukkan nilai t hitung lebih kecil dari t tabel dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5% yang memiliki arti bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap *job releted stress* di OPD se Kota Solok. Berdasarkan hasil uji t diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H2) ditolak.

4.3.4.3 Uji Analisa jalur (Path)

Uji analisis jalur (*path*) adalah alat analisis statistik untuk menguji

eksistensi variabel antara (variabel intervening) terhadap antara variabel X dan Y. Dalam penelitian ini, Uji *path* diperlukan untuk menjawab permasalahan pada uji t dan uji F yaitu menguji hubungan partisipasi penyusunan anggaran (X) terhadap kinerja manajerial (Y) dengan *Job Related Stress* (Z) sebagai variabel intervening. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job related stress* (stress kerja) sebagai variabel intervening. Hasil uji-t antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job related stress* (stress kerja) sebagai variabel intervening dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

1. Perhitungan Koefisien Jalur Sub-Struktur 1

Hubungan kausal antar variabel pada Sub-Struktur 1 terdiri dari satu variabel endogen yaitu Z dan variabel eksogen yaitu X.

Tabel 4.13
Koefisien Jalur Sub-Struktur 1
Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap *Job Related Stress* (Stress Kerja)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,821	2,899		6,148	,000
	PPA (X)	-,019	,132	-,019	-,144	,886

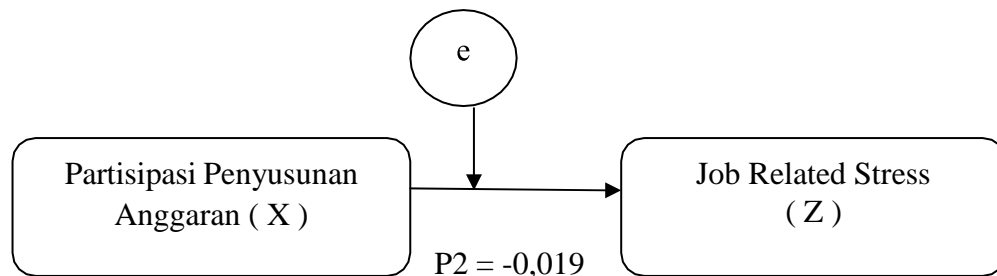
a. Dependent Variable: JRS (Z)

Sumber: pengolahan data statistik SPSS versi 25.0

Pada tabel 4.13 terdapat nilai Beta (β) yang kemudian dikonversikan menjadi koefisien jalur (P) sehingga $P = \beta$. Hasil analisa jalur dan Tabel Koefisien Sub-Struktur 1 menunjukkan bahwa semua

koefisien jalur antara variabel X1 terhadap Z (P2) mempunyai nilai Beta (β) sebesar -0,019. Nilai tersebut bersifat negatif yang berarti X memiliki hubungan yang berbanding arah dengan Z. Hal ini menunjukkan ketika implementasi partisipasi penyusunan anggaran dalam suatu instansi semakin baik, maka tingkat *job releted stress* (stres kerja) akan menurun, begitu juga sebaliknya. Dengan demikian persamaan struktural untuk Sub-Struktur 1 adalah:

$$Z = -0,019X + e \text{ dengan gambar diagram jalurnya sebagaiberikut:}$$



Gambar 4.3

Model Sub-Struktural 1: Partisipasi Penyusunan Anggaran (X) terhadap Job Releted Stress (Z)

2. Perhitungan Koefisien Jalur Sub-Struktur 2

Hubungan kausal antar variabel pada Sub-Struktur 2 terdiri dari satu variabel endogen yaitu Y dan dua variabel eksogen yaitu X dan Z yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4. 14

Koefsien Jalur Sub-Struktur 2

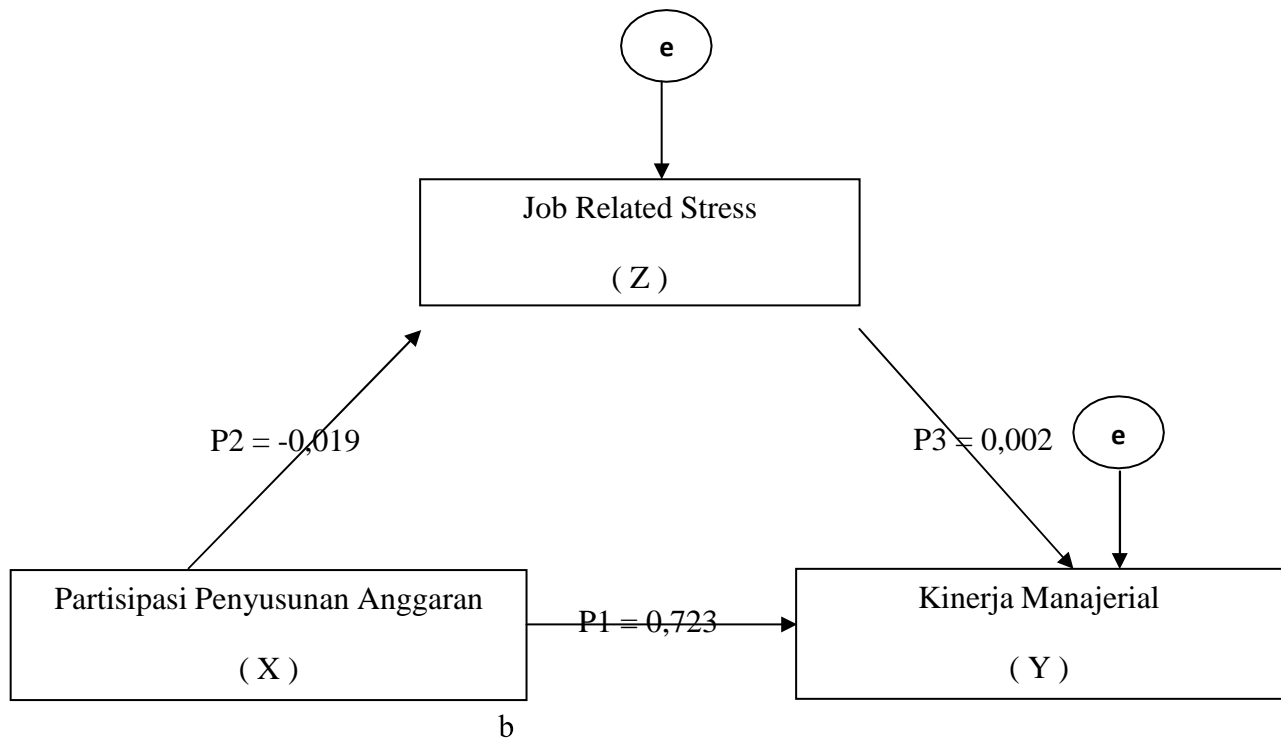
Model 2 : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X), dan Job Related Stress (Z)

Terhadap Kinerja Manajerial

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,633	2,857		3,721	,000
	PPA (X)	,780	,101	,723	7,753	,000
	JRS (Z)	,002	,102	,002	,022	,983
a. Dependent Variable: KM (Y)						

Pada tabel 4.14 terdapat nilai Beta (β) yang kemudian dikonversikan menjadi koefisien jalur (P) sehingga $P = \beta$. Hasil analisa jalur dan Tabel Koefisien Sub-Struktur 2 menunjukkan bahwa semua koefisien jalur antara variabel X terhadap Y (P1) dan Z terhadap Y (P3), mempunyai nilai Beta (β) berturut-turut 0,723 dan 0,002. Nilai tersebut bersifat positif yang berarti X dan Z memiliki hubungan yang berbanding searah dengan Y. Hal ini menunjukkan ketika implementasi partisipasi penyusunan anggaran dan *job related stress* dalam suatu instansi semakin baik, maka akan diikuti pula dengan peningkatan kinerja manajerial. Dengan demikian persamaan struktural untuk Sub-Struktur 2 adalah:

$Y = 0,723X_1 + 0,002Z + e$ dengan gambar diagram jalurnya sebagai berikut:



Sumber: pengolahan data statistik SPSS versi 25.

Gambar 4.4
Koefisien Jalur Sub-Struktur 2
Model 2 : Partisipasi Penyusunan Anggaran (X) dan *Job Releted Stress* (Z)
terhadap Kinerja Manajerial

Ringkasan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Partisipasi Penyusunan Anggaran (X) terhadap Kinerja Manajerial (Y) melalui *Job Releted Stress* (Z) sebagai variabel Intervening.

Tabel 4.15
Model Dekomposisi Pengaruh Kausal Antar Variabel

Hipotesis	Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Total
		Langsung	Tidak Langsung	
1	X terhadap Y	0,723	-	0,723
2	X terhadap Z	-0,019	-	-0,019
3	X terhadap Y melalui Z	0,723	$(-0,019) \times (0,002) = (-0,000038)$	$0,723 + (-0,000038) = 0,722$

Sumber: pengolahan data statistik SPSS versi 25.0

Pengaruh langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial sebesar 0,723 sedangkan pengaruh tidak langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *job related stress* sebesar 0,722. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial melalui *job related stress*. Artinya, karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung berarti *job related stress* (stress kerja) tidak merupakan variabel intervening, sehingga hipotesis (H3) Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial melalui *Job Related Stress* sebagai variabel intervening tidak terbukti.

4.4 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Semakin tinggi nilai koefisien determinasi tinggi kemampuan variabel independen dalam menjelaskan atau mempengaruhi variasi perubahan terhadap variabel dependen. Berikut hasil koefisien determinasi antara partisipasi 52,2%. Hal ini berarti bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran (X) dan *job related stress* (stress kerja) (Z) dapat berkontribusi mempengaruhi variabel kinerja manajerial (Y). Sisanya 47,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti Budgetary Goal Characteristics (karakteristik tujuan anggaran) (Haryanti et al., 2016)

4.5 Pembahasan

Penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job related stress*(stress kerja) sebagai variabel intervening pada Organisasi Perangkat Daerah di Kota Solok dapat pembahasan sebagai berikut:

1. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
Berdasarkan hasil analisa menunjukkan, partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial di OPD se Kota Solok, hasil uji penelitian menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran (X) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja manajerial (Y). Hal ini dibuktikan dengan menggunakan uji t $t_{hitung} > t_{tabel} = 7,753 > 1,672$ dan signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya jika partisipasi penyusunan anggaran meningkat maka kinerja manajerial akan meningkat begitu juga sebaliknya, sehingga hipotesis pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial diterima. Dengan adanya partisipasi tersebut akan mendorong para manajer untuk bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diterimanya sehingga para manajer akan meningkatkan kinerjanya agar mereka dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan dalam anggaran.
Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Nurchayani, 2010) yang menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi

tingkat partisipasi manajer dalam proses penyusunan anggaran maka semakin baik kinerjanya.

Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan (Mirtasari, 2018) mengatakan bahwa bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, hal ini berarti bahwa tingginya kinerja manajer tidak dipengaruhi oleh partisipasi/keterlibatan manajer dalam menyusun anggaran

2. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap *job related stress* (stress kerja)

Berdasarkan hasil analisa menunjukkan, partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap *job related stress* (stress kerja). Hal ini dibuktikan dengan menggunakan uji t yaitu $t_{hitung} < t_{tabel} = 0,022 < 1,673$ dan signifikansi yaitu $0,983 > 0,05$. Artinya Hal ini menunjukkan nilai t hitung lebih kecil dibandingkan t tabel dan tingkat signifikansi lebih besar dari 5%, sehingga hipotesis partisipasi penyusunan anggaran terhadap *job related stress* (stress kerja) tidak diterima. ini berarti partisipasi penyusunan anggaran di OPD se Kota Solok tidak mengalami *job related stress* (stress kerja) sehingga partisipasi penyusunan anggaran tetap akan berjalan baik.

3. Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job related stress* (stress kerja) sebagai variabel intervening

Hasil analisa intervening menunjukkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran mempengaruhi kinerja manajerial pada OPD di Kota Solok, tanpa melalui *job related stress* (stress kerja), yang dibuktikan dari nilai pengaruh tidak langsung melalui *job related stress* (stress kerja) yang lebih kecil dibanding pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Ada atau tidaknya *job related stress* (stress kerja) tidak membuat karyawan pada OPD menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya pencapaian hasil kerja yang baik dan sesuai harapan organisasi sehingga hal ini menumbuhkan kinerja yang lebih baik dari para karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran memiliki

pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial tanpa melalui *job related stress* (stress kerja) atau *job related stress* (stress kerja) tidak bisa menjadi mediasi antara pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial di OPD se Kota Solok.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pengujian hipotesis, Kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan *job related stress* (stress kerja) sebagai variabel intervening pada OPD se Kota Solok adalah sebagai berikut:

1. Dalam pengujian ini diketahui bahwa hipotesis pertama diterima yaitu partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial, artinya jika partisipasi penyusunan anggaran ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini disebabkan bahwa dalam partisipasi penyusunan anggaran semakin tinggi tingkat partisipasi manajer dalam proses penyusunan anggaran maka semakin baik kinerjanya.
2. Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *job related stress* (stress kerja), hal ini bermakna bahwa *job related stress* tidak mempengaruhi partisipasi penyusunan anggaran pada OPD se Kota Solok.
3. Partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial dan tidak melalui *job related stress* (stress kerja) artinya *job related stress* (stress kerja) tidak dapat memediasi antara partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Seperti yang sudah dijelaskan diatas bahwa partisipasi penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja manajerial secara positif dan signifikan dan akhirnya bila partisipasi penyusunan anggaran meningkat atau tercapai maka kinerja manajerial juga akan meningkat. Dengan demikian partisipasi penyusunan anggaran dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung dan juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial secara tidaklangsung melalui *job related stress* (stress kerja).

5.2 Saran

1. Untuk penelitian selanjutnya hendaknya dapat mempertimbangkan untuk

penambahan variabel lainnya dan hendaknya menambah jumlah sampel sehingga semakin banyak juga jumlah responden yang akan mengisi kuesioner, dengan demikian akan memperoleh hasil yang berbeda dengan yang sekarang, selain itu dengan adanya wawancara secara langsung dapat mencerminkan hasil yang berbeda dari penelitian yang sekarang.

2. Memperluas populasi penelitian tidak hanya di ambil dari OPD se Kota Solok saja melainkan juga mengambil populasi di luar daerah ini.
3. Bagi instansi pemerintah yang memegang tugas dan fungsi maka lebih memperhatikan lagi kondisi karyawannya serta melakukan pembaharuan terhadap lingkungan kantor agar para karyawan merasa aman dan nyaman bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja dan tercapainya tujuan, visi dan misi yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Peter.L. 2010. *Managing Performance to Maximize Results, Performance Appraisals with More Gain, Less Pain*. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation.
- Ariawan, P.A.Y; Srianti, A. . (2018). *Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Banyumas Denpasar*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana,7(2), 964
- Armstrong, M & As Baron. 2010. *Performance Management*. London : Institute of Personel and Development.
- Bangun, N. (2017). *Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial Melalui Psychological Capital & Persepsi Terhadap Inovasi (Penelitian Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Provinsi Dki Jakarta): Vol. XX (Issue 02)*.
- Bacal, R. 2012. *Performance Management*. Newyork : McGraw Hill Companies, Inc.
- Budiman, C. A., Sari. R. N., dan Ratnawati, V. (2014). *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan job relevant information sebagai variabel intervening*. Jurnal SOROT Vol. 9, No.1, April: 1-121
- Brownell, P. 2010. *A Field Study Eamination of Budgetary Participation and Locusof Control the Accounting Review*. Vol.57, No. 4 Oktober 2010, Hal. 766-777.
- Colquit, Jason, et al. 2011. *Organizational Behaviour*. Newyork : McGraw-Hill.
- Daft, Richard.L. 2010. *New Era of Management*. Canada : South-western, Cengage Learning.
- Dhania, D. R. (2010). *Pengaruh Stres Kerja , Beban Kerja Terhadap Kepuasan(Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus)*. In *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus: Vol. I (Issue 1)*.
- Divara, I. G. A. G. K., & Rahyuda, A. G. (2016). *Pengaruh Work Family Conflict Terhadap Stres Kerja Dan Komitmen Organisasional Pegawai Kontrak Dinas Kebudayaan Provinsi Bali (Vol. 5, Issue 11)*.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Halim, A., dan Kusufi, M. S. (2014). *Teori, Konsep, dan Aplikasi Akuntansi Sektor*

Publik dari Anggaran Hingga Laporan Keuangan, dari Pemerintah Hingga Tempat Ibadah. Jakarta: Salemba Empat

Handoko, H. (2013). *Manajemen Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.

Hapsari, N. A. . (2010). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control sebagai variabel Moderating. *Skripsi Program Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang*.

Hafridebri. (2013). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran Dan Job Relevant Information Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Manufaktur Di Pekanbaru* (Issue September).

Ikhsan, A., L. (2014). *Akuntansi Keperilakuan Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.

Mardiasmo. 2013. *Akuntansi Sektor Publik dan Sumber Daya Manusia*.

Yogyakarta: Andi.

Mahsun., Sulistyowati, F., dan Purwanugraha, H., A. (2015). *Akuntansi Sektor Publik Edisi Ketiga*. Yogyakarta: BPFE

Mirtasari, D. (2018). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Di Yogyakarta*.

Mulyadi. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

Mulyani. 2012. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

Nengsy, H., Sari, R., N., dan Agusti, R. (2013). *Pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial dengan job relevant information, kepuasan kerja dan motivasi sebagai variabel intervening*. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 2, No. 1, Oktober 2013: 1-17

Nurchayani. K. (2010). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Organisasi dan Persepsi Inovasi sebagai variabel intervening*.

Nuryaman & Veronica, Christina. 2015. *Metodologi Penelitian Akuntansi dan Bisnis (Teori dan Praktik)*. Bogor : Ghalia Indonesia.

Pariona, A., & Wirawati, N. G. P. (2018). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan*

- Anggaran, Komitmen Organisasi, dan LOC Pada Kinerja Manajerial di PDAM Tabanan (Vol. 23).*
- Riduwan, Sunarto. 2012. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Cetakan ke-4. Bandung: Alfabeta.
- Riyadi, Slamet. (2011). *Motivasi dan penelitian wewenang sebagai variabel moderating dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial*. JRAI. Vol. 3. No. 2. 200. Hal. 134-150.
- Robbins, S & Judge, T.A. 2011. *Organizational Behaviour (14 ed.)*. Essex : Pearson Education Limited.
- Sayputri, M. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Dan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada Pemerintah Kota Bandar Lampung)*.
- Schmerchorn, JR. Jhon. 2010. *Introduction to management*. New Jersey : Jhon Wiley & Sans. Inc.
- Sulistiyani, M. (2012). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial : Pelimpahan Wewenang Sebagai Variabel Moderating (Vol. 66)*.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Supomo, B; Indriantoro. (2010). *Pengaruh struktur dan kultur organisasional terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial*. KELOLA. No. 18 Juli 2010.
- Supriyono, R.A. (2010). *Pengaruh variabel intervening kecukupan anggaran dan komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajer di indonesia*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol. 19. No.1, Hal. 282-298.
- Suwatno & Juni Priansa, D. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi publik dan bisnis (cetakan ketiga)*. Bandung : Alfabeta.
- Umam, K. 2010. *Perilaku organisasi*. Bandung : CV. Pustaka Setia.

Undang-Undang Peraturan pemerintah republik indonesia nomor 90 tahun 2010 tentang penyusunan rencana kerja dan anggaran kementerian negara/lembaga

Utama, E. Y. (2013). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial: Komitmen Organisasi Dan Persepsi Inovasi Sebagai Variabel Intervening*.

Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Depok : PT. Rajawali Pers.

William, Monci, J, 2010. *Managing performance to maximize results, performance appraisals is dead. Long live performance management*. Boston : Harvard Business School Publishing Corporation.

Zahro, H., & Januarti, I. (2016). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Persepsi Keadilan Anggaran Dan Komitmen Tujuan Anggaran Sebagai Variabel Intervening* (Vol. 13, Issue 2).

Zuliyati. (2017). *Pengaruh Tekanan Anggaran , Partisipasi Anggaran , Terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi Program Studi Akuntansi Universitas Muara Kudus, Kudus.



UNIVERSITAS MAHAPUTRA MUHAMMAD YAMIN
Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat (LP3M)
Kampus I Jln. Jendral Sudirman No. 6 Telp. 0755-20565
Kampus II Jln. Raya Koto Baru No. 7 Kec. Kubung Kab. Solok Telp. 0755-20127

SURAT PERNYATAAN KETUA PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Juita Sukraini, SE. M.Si
NIDN : 1017116201
Pangkat/Golongan : Penata TK I/ III d
Jabatan Fungsional : Lektor

Dengan ini menyatakan bahwa proposal penelitian saya dengan judul: **Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Related Stress (Stress Kerja) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada OPD se-Kota Solok)**, yang dilaksanakan pada Tahun Akademik 2019/2020 bersifat **original dan belum pernah dibiayai oleh lembaga / sumber dana lain.**

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan mengembalikan seluruh biaya penelitian yang sudah diterima ke kas UMMY.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Solok, 23 Juni 2020



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi
Juita Sukraini, SE. M. Si
NIDN. 1017116201

Ketua,

(Juita Surkraini, SE. M. Si)
NIDN. 1017116201



Menyetujui,
Kepala LP3M UMMY
(DR. Wahyu Indah Mursalini, SE. MM)
NIDN: 1019017402