

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **4.3. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manjerial dengan Sistem Pengendalian, Keadilan Prosedural dan Pengetahuan Manajemen Biaya sebagai ariabel Moderating di Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Pasaman Barat. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran akan menurunkan kinerja manajerial apabila ada variabel lain yang mempengaruhi, sebaliknya partisipasi anggaran akan meningkatkan kinerja apabila ada variabel lain yang tidak mempengaruhi.
2. Sistem pengendalian tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Pasaman Barat. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian akan menurunkan kinerja manajerial apabila ada variabel lain yang mempengaruhi, sebaliknya sistem pengendalian akan meningkatkan kinerja apabila ada variabel lain yang tidak mempengaruhi.
3. Keadilan prosedural tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Pasaman Barat. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan procedural akan menurunkan kinerja manajerial apabila ada variabel lain yang mempengaruhi, sebaliknya keadilan prosedural akan meningkatkan kinerja apabila ada variabel lain yang tidak mempengaruhi.

4. Pengetahuan manajemen biaya berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Pasaman Barat. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan biaya akan meningkatkan kinerja manajerial aparatur pemerintah di Kabupaten Pasaman Barat
5. Sistem pengendalian tidak memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Pasaman Barat.
6. Keadilan prosedural tidak memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Pasaman Barat.
7. Pengetahuan manajemen biaya tidak memperkuat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial aparatur pemerintah Kabupaten Pasaman Barat.

## **5.2. Implikasi Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disampaikan implikasi penelitian sebagai berikut :

### **5.2.1. Implikasi Teoritis**

1. Partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sebaiknya pada instansi pemerintahan, penyusunan anggaran bersiat *top down*. Bawahan hanya bertugas untuk melaksanakan perintah atasan saja. Karena jika dipaksa berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, hasilnya akan sia-sia.
2. Sistem pengendalian yang baik tidak hanya menekankan pada output atau luaran yang dihasilkan. Tetapi juga proses untuk memperoleh output tersebut juga harus tinggi dan baik. Sehingga para pegawai merasa nyaman dalam melaksanakan tugas mereka dan menghasilkan kinerja yang baik.

3. Keadilan prosedural yang memiliki komitmen yang tinggi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sebaiknya prosedural yang dibuat dapat mewakili dan bersifat partisipatif. Sehingga bidang tanggung jawab satu dengan bidang tanggung jawab lainnya jelas dan tidak pilih kasih.
4. Pengetahuan, pengalaman dan keterampilan sangatlah penting dalam peningkatan kinerja manajerial terutama pengetahuan manajemen biaya. Pengetahuan manajemen biaya akan memberikan informasi-informasi yang akurat dalam penyusunan perencanaan dan pengendalian, sehingga aktivitas organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

#### **5.2.2. Implikasi Praktis**

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran yang ingin penulis sampaikan pada akhir penulisan ini adalah :

1. Pemerintah Kabupaten Pasaman Barat harus lebih fokus lagi dalam pencapaian kinerja aparatur pemerintahan yang lebih baik, efektif dan efisien dengan upaya diantaranya sebagai berikut :
  - a. Penganggaran di Pemerintahan Kabupaten Pasaman Barat sebaiknya bersifat *top down*, sehingga bawahan hanya bertugas untuk melaksanakan perintah atasan saja. Karena jika dipaksa berpartisipasi dalam penyusunan anggaran, hasilnya akan sia-sia. Partisipasi yang dilakukan bawahan hanya bersifat semu (*pseudo participation*), yaitu kelihatannya ada partisipasi, tetapi pada kenyataannya tidak berpartisipasi.
  - b. Sistem pengendalian yang baik pada sektor publik harus berfokus pusat pertanggungjawaban dan bagaimana melaksanakan strategi organisasi secara efektif dan efisien sehingga kinerja manajerial dapat ditingkatkan.

- c. Pembuatan prosedur haruslah jelas dan mewakili keadilan secara menyeluruh. Sehingga dapat mendorong pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik dengan komitmen yang tinggi untuk mentaatinya.
- d. Peningkatan kompetensi pegawai harus lebih fokus lagi terutama dalam masalah pembiayaan. Sehingga nantinya aparatur lebih paham dan terampil dalam penyusunan anggaran yang efektif dan efisien.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian dan Saran**

Adapun keterbatasan penelitian dan saran yang dapat penulis sampaikan pada bagian akhir penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya melihat pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengendalian, keadilan prosedural dan pengetahuan manajemen biaya sebagai variabel moderating. Disarankan kepada peneliti berikutnya untuk menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja agar dapat meningkatkan kinerja manajerial aparatur pemerintah.
2. Ruang lingkup penelitian ini pada OPD yang ada di Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman Barat disarankan kepada peneliti berikutnya untuk mencoba meneliti di Kabupaten/Kota yang lain.
3. Penelitian ini merupakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kuisioner, dimana responden melakukan pengisian kuisioner sebagai data yang akan dianalisis sehingga hasil yang dipaparkan tidak dilengkapi dengan analisis kualitatif. Untuk dapat hasil yang lebuah baik disarankan peneliti berikutnya melakukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif seperti wawancara sehingga memperoleh hasil sempurna.

4. Pendekatan survei yang digunakan memiliki keterbatasan misalnya penentuan ukuran-ukuran yang dipilih atau jawaban sendiri oleh responden, juga kurangnya kendali atas siapa yang merespon kuisioner tersebut.