

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengaruh partisipasi anggaran, desentralisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. Sampel dalam penelitian ini adalah Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Gresik dengan responden kepala dinas, badan, dan camat, sekretariat, kepala sub.bagian, kepala bagian, kepala bidang, dan kepala sesi. Teknik pengambilan data yang digunakan adalah convenience sampling dimana teknik penarikan sampel sesuai dengan ketentuan dan persyaratan sampel dari populasi tertentu yang paling mudah dijangkau atau paling mudah didapatkan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini, selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS versi 22.0 dengan kesimpulan sebagai berikut :

1. Partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini diperkuat dengan nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan keenam variabel partisipasi anggaran “menurut saya usulan dari bawahan itu penting” dengan terlibatnya bawahan dalam proses penyusunan anggaran, maka akan menghasilkan penyusunan anggaran partisipasif. Penyusunan anggaran partisipasif akan melibatkan sebagian besar individu di suatu organisasi, sehingga semakin banyak individu yang terlibat dalam penyusunan anggaran maka semakin banyak pula individu

yang meningkatkan kinerjanya agar anggarannya sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Apabila organisasi tersebut sudah sesuai dengan target maka untuk memiliki anggaran dengan jumlah besar pada pemerintahan daerah dapat terlaksanakan, serta memudahkan para manajer untuk melaksanakan setiap tugas-tugasnya sehingga para manajer dapat meningkatkan kinerja manajerialnya.

2. Desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini diperkuat dengan nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan kedelapan variabel desentralisasi “ditempat bapak/ibu bekerja pimpinan selalu melakukan pengawasan terhadap tanggung jawab dan wewenang dibawahannya” dengan adanya kegiatan desentralisasi pimpinan selalu melakukan pengawasan terhadap bawahannya, sehingga para bawahan atau manajerial tingkat bawah mampu menghasilkan kepuasan kerja yang setara dengan manajerial tingkat atas sehingga para manajerial meningkatkan kinerja manajerialnya.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini diperkuat dengan nilai rata-rata tertinggi pernyataan ketujuh variabel motivasi kerja “saya datang dan pulang sesuai dengan peraturan jam kerja”. Hal ini menunjukkan bahwa para manajerial di Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Gresik sudah memiliki motivasi kerja dengan mengikuti peraturan organisasi untuk datang dan pulang tepat waktu, maka para bawahan dapat termotivasi dengan sikap disiplin para manajerial di OPD Kabupaten Gresik. Manajerial yang memiliki motivasi

tinggi akan bekerja secara produktif pada satu tugas sampai selesai dengan baik, dapat menyelesaikan pekerjaan walaupun mendapat rintangan, berorientasi pada sasaran dan hasil kerja. Sehingga, para manajerial yang termotivasi akan terdorong dan bersemangat dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja manajerialnya.

4. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini juga diperkuat dengan nilai rata-rata tertinggi pernyataan keempat variabel gaya kepemimpinan “pimpinan saya selalu menjaga hubungan kerja dengan baik dan ramah”. Hal ini menunjukkan bahwa para manajerial di OPD Kabupaten Gresik memiliki gaya kepemimpinan yang efektif untuk dapat meningkatkan kinerja yang baik antara bawahan maupun sesama atasan, dengan adanya hubungan kerja yang baik akan membuat organisasi semakin lebih mudah untuk mencapai targetnya. Tercapainya suatu target pemerintah daerah akan menghasilkan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang efektif. Semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka semakin baik pula pemimpin tersebut untuk meningkatkan kinerja manajerialnya.

## **5.2 Keterbatasan**

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut adalah:

1. Karena padatnya agenda kegiatan Operasional Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Gresik, sehingga membuat responden (manajerial di setiap

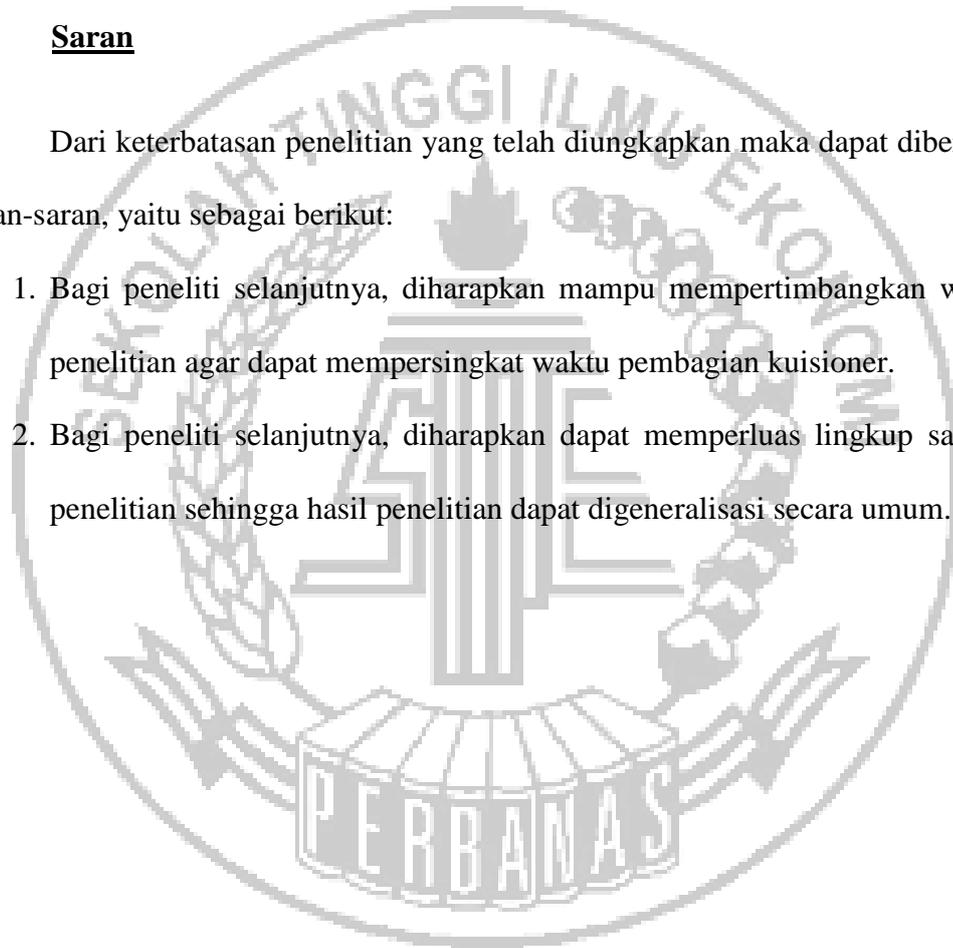
kantor OPD) dalam berpartisipasi mengisi kuisisioner sangat lama, menyebabkan waktu penelitian menjadi sangat lama.

2. Obyek penelitian ini hanya terbatas pada 34 Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Gresik, sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan untuk OPD di Kabupaten lain.

### 5.3 **Saran**

Dari keterbatasan penelitian yang telah diungkapkan maka dapat diberikan saran-saran, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan mampu mempertimbangkan waktu penelitian agar dapat mempersingkat waktu pembagian kuisisioner.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperluas lingkup sampel penelitian sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi secara umum.



## DAFTAR RUJUKAN

- A.A Waskito (2009),”*Kamus praktis bahasa Indonesia*” Wahyu Media, Jakarta
- Abraham Maslow, (1951),”A Theory of Human Motivation”, *Psychological Review*, vol 50 (4): hal 370-396
- Amertadewi Tjokorda Istri Mas. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan dan *Locus Of Control* Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi*. Bali: Universitas Udayana (hal. 550-556).
- Amstrong, M. 1990. *Seri Pedoman Manajemen “Manajemen Sumber Daya”*. Jakarta.
- Anoraga, Pandji. 2001. *Psikologi kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke Tujuh PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Afrida Nur. 2013, “Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi*. Universitas Negeri Padang. Padang (hal. 84-94).
- Agustin Pratiwi, 2013, *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan*, Universitas Trunojoyo Madura (hal. 2-12).
- Bastian Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*, Erlangga. Jakarta.
- Bappenas dan Depdagri. Buku Pedoman Penguatan Pengamanan Program Pembangunan Daerah, 2002, , Jakarta.
- C.S.T Kansil dan Christine S.T.Kansil, *Sistem Pemerintahan Indonesia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, Cetakan kedua, 2005.
- Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.

- Deni Ali, "Bupati Gresik Mutasi 1111 Pejabat Baru." *Beritajatim.com*. 04 Januari 2017.
- Dewi, Made.A.P dan Supadmi, N.L., 2015. Pengaruh Ketepatan Anggaran dan Pengendalian Manajerial Sektor Publik Pada Akuntabilitas Kinerja SKPD. *E-Jurnal Akuntansi*, Universitas Udayana Bali (hal. 50-63).
- Donaldson, L. & Davis, J.H., 1991. Stewardship Theory or Agency Theory : CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management* (pp. 16).
- Erlinda Yuniar Putri. 2015, "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial RS.Kasih Ibu Surakarta. *E-Journal UMS*, Universitas Muhammadiyah Solo (hal. 23-30).
- Erna dan Dwi, Tituk. 2006. *Pengaruh Desentralisasi, Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen pada PT Alim Surya Steel*. *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi Vol 6, No 2* (hal. 109-116).
- Fibrianti, Diana, dan Ikhsan Budi Riharjo. 2013. "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintahan Kota Surabaya". *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi Vol. 1 No. 1* (hal. 108-121). Denpasar : Universitas Udayana.
- Garrison, Ray H., Eric W. Noreen, 2000. *Akuntansi Manajerial*, Buku 1, Alih Bahasa A. Totok Bidisantoso, Salemba Empat, Jakarta.
- Harefa, Kornelius., Analisis Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komunikasi Sebagai Variable Moderating Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Di Medan, *Tesis*, Universitas Sumatera Utara, Medan, 2008.
- Hariadi, Bambang. 2002. *Akuntansi Manajemen Suatu Sudut Pandang*. Yogyakarta : BPFY Yogyakarta.

- Hadari Nawawi, (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, *Gadjah Mada University Press*, Yogyakarta
- Handoko.T.Hani, 1997. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hansen, Don. R. Mowen, Maryanne M. “*Management Accounting*”, Salemba Empat, Yogyakarta, 2006.
- Habibie, M.H. dan Mahmudi. 2016, “Peran kapasitas individu dan motivasi kerja dalam memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial”. (hal. 1314-1326) *Simposium Nasional Akuntansi XIX, Lampung*, 2016
- Hidayadi Rizon. 2015. Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kota Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi*. Pekanbaru (hal. 1-15) : Universitas Riau.
- Hasibuan Malayu, SP. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Huitt, W. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Educational Psychology Interactive*. Valdosta, GA: Valdosta State University
- Hersey and Blanchard. (1982). *Management of Organizational Behavior, Publizing Human Resources: Third Edition*. New York: Prentice Hall Inc. pp 169-201.
- Indriyani, M. dan Nadirsyah., 2015“Interaksi antara budgetary participation dan karakteristik sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial: survey pada organisasi pemerintahan daerah”. (hal. 1282-1309) *Simposium Nasional Akuntansi XIX, Mataram*, 2015
- Indriantoro Nur, & Bambang Supomo. 2001. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE
- Istiyani.2009. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah. *Tesis Program Studi Akuntansi*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.

- Jensen & Meckling 1976, The Theory of The Firm: Manajerial Behaviour, Agency Cost, and Ownership Structure, *Journal of Financial and Economics*, 3: pp 305-360
- Kamoenyo, "Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Pertimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah." *Wordpress*.5 Agustus 2011.
- Kansil dan Christine. 2000. *Hukum Tata Negara Republik Indonesia*, Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Kenis, I. 1979. Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance. *The Accounting Review Vol. LIV No. 4. (pp. 707)*.
- Karyanti, Tutik Dwi. 2010. *Pengaruh Kejelasn Sasaran, Desentralisasi, dan Sistem Pengukuran terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris di Politeknik Negeri Semarang)*. Tesis. Universitas Dipenogoro.
- "Kabupaten Gresik", *Wikipedia.org*. Diakses tanggal 05 April 2017.
- "Kinerja", *Kbbi.web.id/kinerja*. Diakses tanggal 19 April 2017.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Medhayanti Putu Ni dan Suardana. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Self Efficacy, Desentralisasi, Dan Budaya Organisasi sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*. Bali : Universitas Udayana (hal. 276-288)
- Miah, N. Z. dan Mia, L. 1996. Desentralisation and Accounting Control of Government organization: A New Zealand Empirical Study. *Financial Accountability and Management*. Vol. 12, No. 3: (pp. 173-189)
- Mah'd,O. *et al*, 2013. The Impact of Budgetary Participation on Managerial Performance: Evidence from Jordanian University Executives. *Journal of Applied Finance & Banking*, vol. 3, no. 3, 2013, (pp. 151-174), Hashemite University. Yordania.

- Nasehudin, Toto dan Ghozali, Nanang. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Natalia Putri Dewinda, 2010, “pengaruh komitmen organisasional dan peran manajer pengelola keuangan daerah terhadap kinerja manajerial satuan kerja perangkat daerah studi pada kabupaten tegal”. *E-Journal Undip*, Universitas diponegoro. Semarang.
- Nawawi Hadari, (2003), *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir Muhammad, 1988, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nugraha, Brava Wahyu. 2013. Analisis Efisiensi Perbankan Menggunakan Metode Non Parametrik Data Envelopment Analysis (DEA). *Jurnal Ilmu Manajemen* 1(1): 272-284.
- Putra Tian Pratama, 2016, “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Kejelasan Tujuan, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Jember)”. *E-Journal Unej*, Universitas Jember. Hal. 1-4.
- Primadi. 2016. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information (JRI) Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening: Survei Pada Perusahaan Perbankan di Kota Jambi, Tesis Magister, Universitas Jambi. Hal 40-48.
- Reynaldhie, M.T. dan Mahmudi. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan Dalam Memoderasi Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja. (hal. 343-360). *Prosiding Simposium Nasional Akuntansi XIX*. Lampung. 2016
- Ramadanil Revano. 2013. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Jurnal Akuntansi* (hal. 1-18). Padang: Universitas Negeri Padang.
- Robert T. Kleiman. Apr 6, 2010 *Encyclopedia of Business Agency Theory*. <http://www.enotes.com?biz-enclopedia/agency-theory/print>

- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta. BPFE.
- Sardjito Bambang dan Osmad Muthahe. 2007. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. (hal. 1-24) Disampaikan pada Simposium Nasional Akuntansi (SNA).
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan : Pedekatan kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung. Alfa Beta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian,P. Sondang. 2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Siegel G, and Marconi, H.R. 1989. *Behavioral Accounting*. South Western Publishing Co.
- Setyolaksono. Bhakti. 2011. Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada Industri Pengolahan Es Balok di Kota Semarang). *Jurnal Akuntansi* (hal. 1-127). Universitas Negeri Semarang.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Suprianto Agus. 2016, “Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. *E-Journal UMS* (hal. 1-16), Universitas Muhammadiyah Solo. Solo.
- Syafrizal, Said Herry, dan Cut Aknawal. (2011). “Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating pada Pemerintah Kota Banda Aceh”. *Jurnal E-Mabis FEUnimal*. Vol. 12 No. 2 (hal. 1-9)

Tanumihardjo, dan Hakim, A. 2011. "Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang". *Jurnal Administrasi Publik*. Vol. 1 (6): (hal. 1114-1122)

Thoha, Miftah, 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta :Rajawali Pers.

Umar, Sekaran. 2000. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi Keempat. Penerjemah: Kwan Men Yon. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

"Undang-Undang Republik Indonesia No.17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara", *bpk.go.id*. Diakses tanggal 19 April 2017

Wahjosumidjo. 1994. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Welsch, Glenn A. Hilton, Ronald W. Gordon, Paul N. "*Budgeting: Planning and Profit Control*". Salemba Empat, Jakarta, 2000.

Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Rajawali Pers, Jakarta.

Winardi, J.2001. *Motivasi dan Pemoivasian dalam manajemen*. Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.

Wilson, R. Kent. 2010. *Steward Leadership: Characteristics of The Steward Leaderin Christian Nonprofit Organizations*.

Yusuf, Adie E, 2008. Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Kinerja. Performance Technology. (online), (<https://teknologikinerja.wordpress.com>), diakses tanggal 04 Agustus 2016.

<http://surabaya.tribunnews.com/2016/09/07/ada-mutasi-besar-besaran-usai-keturunan-ke-10-bupati-pertama-gresik-jadi-sekda>

<http://fia-ub.blogspot.co.id/2015/11/teori-keagenan-agency-theory.html>

[http://beritajatim.com/politik\\_pemerintahan/286648/bupati\\_gresik\\_mutasi\\_1111\\_pejabat\\_baru.html](http://beritajatim.com/politik_pemerintahan/286648/bupati_gresik_mutasi_1111_pejabat_baru.html)

<http://www.gomarketingstrategic.com/2016/11/apa-pengertian-kepemimpinan-demokratis.html>

