

BAB V

SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan, maka penulis menyimpulkan bahwa:

1. Partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja manajerial seperti tunjangan kinerja Kementerian Agama tidak memberikan pengaruh signifikan, akan tetapi dalam hal penyusunan anggaran, Kementerian Agama kabupaten dan kota di propinsi Lampung sudah mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyusunan anggaran Kementerian Agama didasarkan pada kebutuhan riil biaya untuk menunjang pelaksanaan program dalam rangka mencapai *output* dan *outcome* yang ditetapkan sebagai indikator kinerja. Penganggaran yang disusun sudah sesuai dengan prinsip efisiensi, efektifitas dan ekonomis. *Output* dan *outcome* dari program dan kegiatan yang akan dicapai dirumuskan dengan kualitas dan kuantitas terukur dan sejalan dengan besaran penggunaan anggaran.
2. Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran yang dibuat sudah sesuai dengan apa yang dibutuhkan dan anggaran tersebut dapat terdistribusi secara

jelas dan spesifik sesuai dengan wilayah pertanggungjawabannya, sehingga dapat mewujudkan transparansi dan akuntabilitas organisasi, disamping itu juga pelaksanaan anggaran berbasis kinerja sangat menentukan keberhasilan program dalam menjawab kebutuhan dan tuntutan masyarakat secara berkualitas dan akuntabel sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*. Oleh sebab itu, sebagai wujud dari penerapan *good governance* diharapkan alokasi sumberdaya dapat terdistribusi sesuai dengan apa yang diharapkan di setiap wilayah pertanggungjawaban.

3. Keadilan distributif berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran yang dibuat sudah sesuai kebutuhan dan sudah mencerminkan keadilan dalam hal pendistribusian sumberdaya walaupun jika dilihat secara persentase belum maksimal, selain itu program kerja juga harus mencermati beberapa hal lainnya yaitu manajemen berbasis hasil (*result based management*). Manajemen berbasis hasil adalah suatu proses pengelolaan program yang berorientasi pada hasil yang bermanfaat, berdaya guna, dan efektif bagi pencapaian cita-cita program. Selain itu juga harus ada transparansi dalam rangka menciptakan kepercayaan melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai, terbuka untuk diketahui, siap untuk dikontrol, dan tidak melakukan manipulasi.

5.2. Keterbatasan dan Saran

5.2.1. Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan sebagai berikut:

- a. Penelitian ini belum dapat diaplikasikan kepada seluruh manajerial pada kantor Kementerian Agama kabupaten dan kota di wilayah provinsi Lampung, karena hanya menggunakan 50 responden sehingga masih belum dapat digeneralisir. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas wilayah penelitian, misal dengan menguji kinerja manajerial Kementerian Agama di wilayah pulau Sumatera atau seluruh Indonesia. Hal ini akan sangat menarik karena ada perbedaan *culture* dan memiliki cakupan yang lebih luas.
- b. Penelitian ini hanya menguji tiga variabel tanpa menggunakan variabel pemoderasi atau *intervening*, maka perlu dieksplorasi dengan variabel-variabel lain. Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan dengan menambahkan variabel *intervening* atau pemoderasi sehingga dapat mengetahui perkembangan model selanjutnya dan memungkinkan hasil penelitian akan berbeda.

5.2.2. Saran

Pada penelitian ini, partisipasi manajerial dalam menyusun anggaran pada kantor Kementerian Agama kabupaten dan kota di propinsi Lampung belum maksimal, sehingga pemerintah harus secara terus-menerus meningkatkan kinerja manajerial melalui:

- a. Internalisasi lima budaya kerja Kementerian Agama yang terdiri dari integritas, profesionalitas, inovasi, tanggungjawab dan keteladanan.
- b. Melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan standar operasional prosedur dan membuat analisis beban kerja secara rutin.
- c. Penyusun anggaran harus lebih *intens* dalam memprakarsai adanya diskusi penyusunan rencana kerja dan anggaran (RKA), hal ini bertujuan untuk mendapatkan masukan dari setiap unit organisasi, sehingga koordinasi antara bawahan dan atasan yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran dapat memberikan gambaran kegiatan masa depan, karena dalam persentase skor variabel partisipasi penyusunan anggaran yang telah dibahas sebelumnya, pada indikator *usulan kepada atasan* masih lemah dan perlu ditingkatkan lagi.
- d. Jika dilihat dari persentase sebaran kuesioner, pendistribusian sumberdaya belum menunjukkan kepuasan maksimal yang berarti bahwa prinsip keadilan, belum diterapkan secara penuh dalam pelaksanaan penyusunan anggaran, sehingga capaian hasil yang diperoleh setelah anggaran disusun belum juga terlaksana dengan baik. Oleh sebab itu Kementerian Agama harus menetapkan skala prioritas agar pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan anggaran dapat membuat target capaian pada masing-masing unit organisasi, sehingga sumberdaya yang sudah dialokasikan dapat terdistribusi secara proporsional sesuai dengan kebutuhan. Hal tersebut dimaksudkan agar manajerial pada Kementerian Agama kabupaten dan kota di propinsi Lampung memiliki kinerja yang tinggi serta terhindar dari segala bentuk penyimpangan dan pelanggaran.

5.3. Implikasi

Hasil empiris dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi kantor Kementerian Agama kabupaten dan kota di propinsi Lampung terkait partisipasi manajerial dalam penyusunan anggaran, agar lebih memperhatikan skala prioritas dan lebih meningkatkan kinerja seiring dengan terbitnya Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang mengatur tentang pelaksanaan program reformasi birokrasi. Peraturan tersebut menargetkan tercapainya tiga sasaran hasil utama yaitu peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, nepotisme, serta peningkatan pelayanan publik.

Dengan adanya reformasi birokrasi, Kementerian Agama akan mengubah proses dan prosedur birokrasi publik, dan sikap serta tingkah laku birokrat untuk mencapai efektifitas birokrasi dan tujuan pembangunan nasional, dengan sasaran proses dan prosedur, lembaga dan sikap/tingkah laku. Salah satu dari program reformasi birokrasi yaitu peningkatan kesejahteraan pegawai melalui tunjangan kinerja Kementerian Agama yang diatur dalam Perpres Nomor 108 Tahun 2014. Peraturan ini seharusnya memberikan dampak positif bagi pegawai karena menjadi salah satu terobosan dalam reformasi birokrasi untuk mencapai tujuan nasional. Dengan adanya peningkatan kesejahteraan, kinerja pegawai seharusnya lebih meningkat sejalan dengan penertiban pembuatan standar operasional prosedur (SOP) Kementerian Agama, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan dapat lebih terarah dan terkontrol sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya.

Selain itu juga, pelaksanaan program di Kementerian Agama harus akuntabel, yakni bertanggungjawab dan siap menerima resiko apabila program yang dijalankan tidak memberikan manfaat bagi masyarakat dan tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, berjalan sesuai prosedur dengan memegang prinsip pemerintahan bersih dan bebas dari KKN. Peningkatan akuntabilitas tata kelola organisasi, pengelolaan keuangan negara dan kinerja Kementerian Agama diharapkan dapat tercermin antara lain dari berkurangnya temuan hasil pemeriksaan badan pemeriksa keuangan (BPK), sehingga pada tahun-tahun berikutnya dapat mencapai laporan keuangan dengan opini wajar tanpa pengecualian (WTP) dengan kualitas yang lebih baik serta meningkatkan kepatuhan pada peraturan perundang-undangan dan sistem pengendalian internal (SPI).

Dengan demikian peningkatan kualitas program pemerintah dapat dirasakan oleh masyarakat, disamping itu partisipasi publik dalam penyusunan program perlu dilibatkan, karena program pemerintah yang baik itu harus melibatkan partisipasi publik, sehingga program benar-benar dirasakan dampaknya bagi masyarakat dan program yang dibuat bukan karena keinginan, tetapi karena kebutuhan. Selain itu juga program yang akan dibuat juga harus efektif, menjamin terselenggaranya program yang berorientasi pada kemanfaatan bagi publik dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab, sehingga program yang dibuat tepat sasaran, dan tidak hanya berorientasi pada penghabisan anggaran.

Side implication yang penulis harapkan dari penelitian berikutnya adalah manajerial dapat memanfaatkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di lingkungan instansi pemerintah dalam hal ini khususnya pada Kementerian Agama propinsi Lampung yang dipilih sebagai *pilot project* zona integritas diantaranya yaitu kantor wilayah Kementerian Agama propinsi Lampung, kantor Kementerian Agama kabupaten Lampung Tengah dan kantor Kementerian Agama kota Metro. Dari ketiga kantor Kementerian Agama tersebut diharapkan mampu memberikan contoh yang baik bagi kantor-kantor Kementerian Agama lainnya dengan menjunjung tinggi peraturan yang ada, sehingga penelitian berikutnya dapat membandingkan kinerja Kementerian Agama penyandang *pilot project* dan Kementerian Agama lain.