BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung, maka pada bagian akhir dari penelitian ini, penulis menarik kesimpulan, sekaligus memberikan saran sebagai berikut :

5.1 Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada umumnya para manajer pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung memiliki partisipasi yang cukup tinggi dalam penyusunan anggaran. Para manajer di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung memiliki keterlibatan dan kontribusi yang cukup tinggi dalam penyusunan angaran perusahaan. Para manajer juga cukup sering memberikan pendapat dan dimintai pendapat olah atasan dalam penyusunan anggaran perusahaan. Para manajer di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung cukup sering memberikan alasan yang logis untuk merevisi anggaran perusahaan dan memberikan masukan dalam penyusunan anggaran. Hal ini dapat menjawab fenomena yang ada.

2. Pengendalian akuntansi pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung sudah dilaksanakan dengan sangat baik. Para manajer pada umumnya mengetahui hubungan input-output pada kegiatan operasional unit yang menjadi tanggung jawabnya guna mencapai sasaran biaya dan bersikap hati-hati dalam memonitor biaya-biaya yang terdapat pada unit kerjanya.
3. Sebagian besar manajer pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung sudah memiliki kinerja yang tinggi. Para manajer telah menentukan tujuan, kebijakan dan rencana kegiatan seperti penjadwalan kerja, penyusunan anggaran dan penyusunan program serta melakukan tukar menukar informasi dalam organisasi untuk mengkoordinasikan dan menyesuaikan laporan yang sesuai dengan tujuan organisasi.
4. Partisipasi penyusunan anggaran, pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk secara bersama-sama mampu menjelaskan kinerja manajerial. Jika partisipasi penyusunan anggaran naik, pengendalian akuntansi naik, maka kinerja manajerial pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung akan naik. Oleh karena itu besar kecilnya penilaian suatu kinerja manajerial sebagian besar dapat dipengaruhi oleh partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi. Serta lebih baik digunakan secara bersama-sama dibandingkan secara satu per satu.
5. Partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial termasuk kategori cukup kuat ketika pengendalian akuntansi tidak mengalami perubahan. Ini menggambarkan bahwa ketika partisipasi penyusunan anggaran meningkat. Hasil penelitian *Brownel* (1982), *Brownell dan Mclnness* (1986), Sedangkan

pengendalian akuntansi dengan kinerja manajerial masuk dalam kategori kuat, ketika partisipasi penyusunan anggaran tidak mengalami perubahan. Ini menggambarkan bahwa ketika pengendalian akuntansi semakin baik, sementara partisipasi penyusunan anggaran tidak berubah maka akan meningkatkan kinerja manajerial pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung. Oleh karena itu kinerja manajerial lebih banyak dipengaruhi oleh pengendalian akuntansi.

5.2 Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil saran sebagai berikut :

1. Manajer perlu menentukan komitmen yang lebih baik lagi terhadap proses penyusunan anggaran. Serta menentukan batas-batas dalam pemberian pendapat, saran dll untuk pihak yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran.
2. Dalam proses penyusunan anggaran pengendalian lebih ditingkatkan agar dalam realisasinya tidak terjadi penyimpangan dari rencana anggaran sejak awal.
3. Manajer perlu lebih memonitor dan mengawasi kinerja karyawan karena dari kinerja tersebut akan mempengaruhi kinerja manajerial dalam sebuah perusahaan.
4. Partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi harus lebih diperhatikan lagi, karena Diharapkan dengan Partisipasi penyusunan

anggaran dan pengendalian akuntansi yang baik dapat meningkatan kinerja manajerial Pada PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung. Jika partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak disertai dengan pengendalian akuntansi yang baik, maka akan mengakibatkan kinerja manajerial menurun. Oleh karena itu, agar kinerja manajerial dapat meningkat dengan adanya pengaruh bersama-sama dari partisipasi penyusunan anggaran dan pengendalian akuntansi, maka motivasi, komunikasi, kontribusi lebih diperhatikan lagi.

5. Dalam proses penyusunan anggaran manajemen perlu memberikan perhatian penuh dan pengawasan terhadap keterlibatan manajer dalam proses penyusunan anggaran. Tanpa pengawasan tersebut, akan mengakibatkan rendahnya partisipasi dalam penyusunan anggaran, dengan rendahnya partisipasi penyusunan anggaran, maka kinerja manajerial akan menurun. Begitupun untuk pengendalian akuntansi, dengan pengendalian akuntansi yang baik, maka kinerja manajerial akan tinggi. Oleh karena itu, manajer perlu lebih mengawasi dan memonitor keterlibatan dalam penyusunan anggaran agar kinerja manajerial dapat lebih meningkat. Serta lebih melakukan pengendalian akuntansi dengan lebih baik lagi agar kinerja manajerial dapat lebih meningkat.