

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian kinerja keuangan, maka pada bagian akhir penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Proses penyusunan anggaran oleh PT Cisangkan dibagi menjadi lima tahapan, yaitu :
 - Memberikan usulan awal anggaran dari setiap departemen
 - Penyampaian usulan anggaran ke bagian keuangan
 - Evaluasi anggaran oleh manajer keuangan
 - Revisi anggaran oleh manajer keuangan
 - Penetapan anggaran oleh direktur keuangan

Penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian pada PT Cisangkan masih belum efektif sebagai alat pengendalian. Hal ini disebabkan varian didominasi oleh varian unfavorable atau varian yang tidak menguntungkan bagi perusahaan.

2. Kondisi kinerja keuangan PT Cisangkan selama 2013-2015 mengalami penurunan. Selama tahun 2013 dan 2014, perusahaan masih memiliki profit margin positif, meskipun terjadi penurunan pada tahun 2014, namun pada tahun 2015 terjadi penurunan yang sangat drastis yang menyebabkan ROI

menjadi negatif, hal ini dikarenakan terjadinya penurunan penjualan terutama pada tahun 2015. Perputaran pada tahun 2013 sampai tahun 2015 juga terjadi penurunan setiap tahunnya.

ROI yang dihasilkan pada tahun 2013 sampai 2015 terjadi penurunan, terutama pada tahun 2015. ROI positif terjadi pada tahun 2013 dan 2014, sedangkan pada tahun 2015 ROI turun menjadi negatif.

3. Penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian berpengaruh terhadap kinerja keuangan PT Cisangkan. Hubungan antara penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian terhadap kinerja keuangan termasuk dalam kategori rendah atau lemah dengan interval sebesar 0,397. Penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian memiliki koefisien bertanda positif sebesar 0,276, berarti setiap kenaikan varian penggunaan anggaran sebesar 1 kali standar deviasi cenderung akan meningkatkan ROI pada PT Cisangkan sebesar 0,276 persen.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian kinerja keuangan, maka pada bagian akhir penelitian ini, saran yang dapat diberikan kepada PT Cisangkan sebagai berikut :

1. Agar penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian dapat berjalan dengan efektif, sebaiknya perusahaan melakukan review dalam proses pengesahan anggaran. Anggaran sebaiknya disetujui oleh direktur perusahaan bukan dari divisi keuangan. Hal ini disebabkan divisi keuangan hanya terfokus dalam meminimalisasi penggunaan biaya, sedangkan direktur lebih memahami kebutuhan-kebutuhan tiap divisi sehingga tiap-tiap divisi dapat

lebih fleksibel dalam melakukan penganggaran, tidak terfokus dalam mengurangi penggunaan biaya, sehingga anggaran dapat lebih terkendali.

2. Untuk meningkatkan ROI perusahaan, salah satu cara dengan meningkatkan profit margin. Meningkatkan profit margin dengan cara meningkatkan penjualan dan menekan biaya. Untuk meningkatkan penjualan perusahaan diharapkan dapat menganalisis pasar baru untuk mencari target konsumen baru. Mengontrol penggunaan beban dengan cara menekan biaya-biaya yang tidak diperlukan dalam beban overhead variabel.
3. Untuk meningkatkan penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian terhadap kinerja keuangan, perusahaan diharapkan dapat mereview ulang mengenai proses penyusunan anggaran. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan profit margin untuk menjaga kestabilan kinerja keuangan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony Robert. N ; Govindarajan Vijay. (2015). *Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi 11 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Anthony Robert; John Dearden; Northon M. Bedford. (1989). *Management Control Systems Sixth Edition*. United State: IRWIN.
- Black J.T., Rondal Kohser. (2008). *Materials and Processes in Manufacturing Tenth Edition*. United Stated: John Wiley & Sons.Inc.
- Edmund Kyei; Collin Owusu; Donker Francis . (2015). Budgets and Budgetary Control as a Management Tool for Ghana Metropolitan Assemblies. *Journal of Finance and Accounting* , 159-163.
- Garrison; Noreen; Brewer. (2013). *Akuntansi Manajerial, Edisi 14, Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universtas Dipenogoro.
- Hakip, D. (2012). Analisis Sistem Penganggaran serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Keuangan As-Syifa. *Manajerial Vol.10, No.20*, 82-94.
- Hilda. (2015, 06 12). *Kompas*. Retrieved from Sektor Properti Semakin Terpuruk: (Hilda B, 2015, Sektor Properti Semakin Terpuruk, <http://properti.kompas.com/read/2015/06/12/083219221/Sektor.Properti.Makin.Terpuruk>, diakses pada tanggal 18 Mei 2017)
- Irham, F. (2015). *Manajemen Kinerja : Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kenneth Odour; Ambrose Jongogo . (2013). Budgetary Control as a Measure of Financial Performance of State Corporation in Kenya. *International Journal of Accounting and Taxation, Vol 1. No. 1* , 38-56.
- Mulyadi. (2001). *Akuntansi Manajemen ; Konsep, Manfaat & Rekayasa* . Jakarta: Salemba Empat.
- Salman, K.R., Farid, M. (2016). *Akuntansi Manajemen ; Alat Pengukuran dan Pengambilan Keputusan Manajerial*. Jakarta: Indeks.
- Samryn L.M, S. A. (2012). *Akuntansi Manajemen : Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi Dan Informasi Edisi Revisi*. PT Fajar Interpratama Mandiri.

Segun Abogun; Temitope Olamide. (2012). The Efficacy of Budgeting as a Control Measure in Developing. *Asian Social Science* , 176-182.

Sekaran, Uma ; Roger Bougie . (2016). *Research Methods For Business Seventh Edition*. United Kingdom: John Wileys & Sons, Inch.

Sugiono Arief, S.E., M.Ak., Edi Untung, S.E. (2016). *Analisis Laporan Keuangan* . Jakarta: Grasiondo.