

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka penulis mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Partisipasi penganggaran berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja manajerial, hal ini ditunjukkan dengan  $t\text{-hitung } 5,604 > t\text{-tabel } 1,699$ , serta pengaruh yang diberikan sebesar 52,0%, sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 52,0\% = 48,2\%$  merupakan pengaruh variabel lain yang tidak diteliti.
- 2) Gaya kepemimpinan tidak memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial, hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai koefisien regresi negatif ( $-0,003$ ) dan nilai signifikansi  $0,966 > 0,05$  dengan pengaruh yang diberikan hanya sebesar 0%.
- 3) Kualitas sumber daya manusia tidak dapat memoderasi hubungan antara partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial, hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai koefisien regresi negatif ( $-0,017$ ) tetapi tidak signifikan karena nilai signifikansi sebesar  $0,383 > 0,05$ , dengan kontribusi pengaruh yang diberikan hanya sebesar 0,1%, sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 0,1\% = 99,9\%$  merupakan pengaruh dari faktor lain diluar model.
- 4) Gaya Kepemimpinan dan kualitas sumber daya manusia tidak dapat memodeasi hubungan antara pengaruh partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial, hal ini ditunjukkan dengan perolehan nilai koefisien regresi

negatif (-0,092), dan tidak signifikan karena nilai signifikansi sebesar 0,729 > 0,05, dengan kontribusi pengaruh yang diberikan hanya sebesar 3,6%, sedangkan sisanya sebesar  $100\% - 3,6\% = 96,4\%$  merupakan pengaruh variabel lain diluar model.

## **5.2 Keterbatasan Penelitian**

- 1) Peneliti menerapkan metode sensus melalui kuesioner, sehingga peneliti tidak melakukan wawancara atau terlibat secara langsung dalam aktivitas perusahaan dan tidak dapat mengetahui kondisi perusahaan sebenarnya. Hal ini menyebabkan peneliti tidak mengetahui apakah partisipasi yang sebenarnya, bukan partisipasi semu dan kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan data yang terkumpul melalui penggunaan instrumen tertulis.
- 2) Penerapan metode kuesioner yang dilakukan oleh penulis, terdapat beberapa kemungkinan data yang bias yakni kemungkinan responden tidak menjawab secara serius atau tidak jujur dan peneliti tidak mengetahui apakah yang mengisi kuesioner benar-benar responden yang bersangkutan.
- 3) Keterbatasan jumlah responden yang diperoleh oleh penulis, sehingga hasil penelitian kurang representatif .

### 5.3 Saran

Terlepas dari beberapa keterbatasan yang dimiliki, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan. Berikut beberapa saran berkaitan dengan keterbatasan penelitian, antara lain:

- 1) Bagi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk
  - a) PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk dapat mempertimbangkan untuk menerapkan sistem partisipasi penganggaran sebagai alat bantu manajemen dalam pelaksanaan tugas manajemen yaitu, perencanaan dan pengendalian secara efektif dengan melibatkan faktor perilaku karyawan. Mengingat hasil penelitian ini membuktikan bahwa partisipasi penganggaran dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan
  - b) PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk sebaiknya terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Serta sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam penyusunan dan pelaksanaan anggaran karena SDM selalu terkait mulai dari penetapan sasaran hingga evaluasi. SDM memiliki fungsi penting dalam penentuan indikator kinerja yang merupakan bagian dari penetapan sasaran anggaran.
  - c) Gaya kepemimpinan yang diterapkan para manajer atau atasan sebaiknya adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan (demokratis) karena akan membuat para karyawan semangat bekerja, sehingga akan mampu meningkatkan kinerja manajerial. Menerapkan

gaya kepemimpinan yang lebih demokratis dan humanis akan memungkinkan adanya fleksibilitas dan adanya masukan dalam proses penganggaran

2) Bagi Penelitian Selanjutnya :

- a) Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat memilih responden yang berbeda yang diharapkan dapat menambah wacana ilmu pengetahuan dan dapat memberikan kontribusi dalam pengkajian aspek-aspek berperilaku dalam pengembangan teori-teori akuntansi.
- b) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel lainnya selain gaya kepemimpinan seperti motivasi, budgetary slack, budaya perusahaan, komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan untuk melihat pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial.
- c) *Respon rate* dan *useable respon rate* sebaiknya ditingkatkan sehingga hasil penelitian lebih representatif.