

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran mengenai penerapan anggaran sebagai alat Pengendalian Manajemen di PDAM Delta Tirta Sidoarjo. Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan dengan metode kualitatif, dengan responden Kepala Keuangan dan Bagian Anggaran dan objek penelitiannya adalah PDAM Delta Tirta Sidoarjo, hasilnya menunjukkan bahwa pada PDAM Delta Tirta Sidoarjo, setiap anggaran yang dibuat tidak bisa 100% sama ketika realisasinya.

Pada tahun 2011, dana yang terserap untuk biaya operasional adalah senilai 102%. Hal ini menunjukkan bahwa anggaran yang dibuat oleh perusahaan bisa dikatakan tidak efektif sebab biaya yang direalisasikan lebih besar dari yang telah dianggarkan. Pada tahun 2012, yang terserap senilai 98% dari yang telah dianggarkan. Berbeda dengan tahun 2011, pada tahun 2012 ini perusahaan dapat menghemat biaya yang dikeluarkan sehingga perusahaan di tahun ini bisa lebih efektif karena biaya yang direalisasikan lebih kecil dari yang dianggarkan.

Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah tingkat inflasi dan ketidak mampuan pihak manajemen untuk memprediksi beban-beban tidak terduga. Akan tetapi, pada anggaran dan realisasi operasional tahun 2011 dan 2012 PDAM Delta Tirta – Sidoarjo, selama dua tahun berturut-turut tersebut PDAM cukup baik dalam membuat anggarannya karena antara anggaran dan

realisasi yang terjadi, tidak cukup besar varians yang terjadi. Hal ini menunjukkan adanya pengendalian manajemen yang baik karena dapat mengelola anggaran sehingga realisasinya tidak jauh dari anggaran yang telah dibuat.

## **5.2 Keterbatasan**

Keterbatasan penelitian ini adalah Perusahaan tidak bisa memberikan rincian anggaran dan realisasi sesuai dengan kegiatan yang dilaksanakan dalam setiap program.

## **5.3 Saran**

Penulis menyadari bahwa penelitian yang telah dilakukan belumlah sempurna dan masih memiliki keterbatasan-keterbatasan. Oleh karena itu, berikut ini akan diberikan saran-saran yang mungkin berguna untuk kepentingan bersama. Saran yang dapat diberikan oleh penulis berkaitan dengan penelitian ini adalah :

1. Sebaiknya perusahaan perlu memasukkan faktor-faktor eksternal (inflasi) dalam pembuatan anggaran, sehingga varians yang terjadi antara anggaran dan realisasi dapat lebih diminimalisir lagi.
2. Untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama, sebaiknya tidak hanya melakukan penelitian di satu perusahaan saja melainkan di beberapa perusahaan, minimal dua perusahaan, sehingga bisa dilakukan perbandingan dan pengamatan lebih mendalam sehingga hasilnya lebih valid dan general lagi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Adisaputro, Gunawan dan Asri, marwan. 2003. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Alim, Nizarul. 2008. “Efektivitas Perpaduan Komponen Anggaran dalam Prosedur Anggaran: Pengujian Kontinjensi *Matching*” *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen* Vol. 10, No. 2, November 2008
- Arifin, Johan. 2007. “ *Pengaruh Karakteristik Gaya Penyusunan Anggaran Terhadap Efisiensi Biaya* “. *Kajian Bisnis dan Manajemen* Vol.9, No.1 Hal 23-25.
- Delta Tirta. 2011.” *Rencana Kerja Dan Anggaran*”, Edisi Revisi 2011,Sidoarjo.
- Delta Tirta. 2012.” *Rencana Kerja Dan Anggaran*”, Edisi Revisi 2012,Sidoarjo.
- Fisher, G. Joseph. 2002. “ *Using Budgets for Performance Evaluation : Effect of Resources Allocation and Horizontal Information asymmetry on Budget Proposals, Budget Slack, and Performance*”. *The Accounting Review* Vol.77 No. 4. PP 847-865
- Harahap, Sofyan Syafri. 1997. *Budgeting Penganggaran dan Perencanaan*. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Nafarin, M. 2004. “*Penganggaran Perusahaan*”, Edisi Revisi Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Nafarin, M, 2009, *Penganggaran Perusahaan*, Edisi Tiga, Jakarta,Penerbit Salemba Empat.
- Mulyadi. 2001. "Akuntansi Manajemen" : Konsep, Manfaat dan Rekayasa. Jakarta Salemba Empat..
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutikno, Adelia.2011 “Peranan Anggaran Produksi Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Menunjang Efektifitas Produksi (Studi Kasus Pada PT. Timbul Jaya Pekalongan)” *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi* Nomor 04 Tahun ke-2 Januari-April 2011
- Welsch, Hilton, Gordon. 2000. “Anggaran” : Perencanaan dan Pengendalian Laba, Edisi Dua, Jakarta : Salemba Empat.