

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, informasi akuntansi, dan kapasitas SDM terhadap kinerja pelaksanaan anggaran, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh (positif) signifikan terhadap kinerja pelaksanaan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik partisipasi penyusunan anggaran maka akan meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran;
2. kejelasan sasaran anggaran berpengaruh (positif) signifikan terhadap kinerja pelaksanaan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kejelasan sasaran anggaran maka akan meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran;
3. informasi akuntansi berpengaruh (positif) signifikan terhadap kinerja pelaksanaan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik informasi akuntansi yang ada maka akan meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran;
4. kapasitas SDM berpengaruh (positif) signifikan terhadap kinerja pelaksanaan anggaran. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kapasitas SDM yang dimiliki DJBC maka akan meningkatkan kinerja pelaksanaan anggaran;

5. partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, informasi akuntansi, dan kapasitas SDM berpengaruh (positif) signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pelaksanaan anggaran.

## 5.2 Implikasi

1. DJBC sebaiknya tetap meningkatkan perhatian terhadap partisipasi penyusunan anggaran. Dengan adanya partisipasi maka akan diperoleh masukan dengan sudut pandang yang sesuai dengan rencana program/ kegiatan dari masing-masing bagian/ bidang, seksi, maupun subseksi. Proses penyusunan anggaran yang ada cenderung masih hanya melibatkan para pegawai yang ditunjuk dalam Surat Keputusan Pengelola Keuangan (Kep Pengelola Keuangan) saja. Partisipasi dari segala bidang/ seksi/ subseksi masih belum berjalan sebagaimana seharusnya. Partisipasi sangat dibutuhkan mengingat dalam penyusunan anggaran harus benar-benar mencakup hal-hal apa saja yang menjadi kebutuhan masing-masing bagian terkait rencana kegiatan/ program yang direncanakan. Bentuk partisipasi dapat dilakukan dengan terlebih dahulu merancang Rincian Analisis Belanja (RAB) masing-masing bidang/ bagian dalam internal kantor.
2. Kejelasan sasaran anggaran memberi dampak positif terhadap kinerja pelaksanaan anggaran. Hal ini ditunjukkan dengan terciptanya perasaan tenang dalam menggunakan uang negara sehingga tidak menimbulkan kecurigaan akan adanya uang negara yang diselewengkan. Kejelasan sasaran anggaan sebaiknya ditingkatkan lagi mengingat masih terdapat

output kegiatan yang masih belum tercapai. Dengan adanya sasaran anggaran yang jelas maka akan diketahui hal-hal mana yang lebih penting untuk di anggarkan dan dikerjakan terlebih dahulu dan target yang akan dicapai juga menjadi lebih pasti. Dari hasil yang diperoleh masih menunjukkan adanya kekurangjelasan dalam sasaran anggaran. hal ini disebabkan dalam penyusunan anggaran cenderung masih hanya berdasarkan anggaran tahun sebelumnya, padahal untuk kegiatan tahun selanjutnya belum tentu sama dengan tahun sebelumnya.

3. Informasi akuntansi yang terdapat pada laporan keuangan dapat dimanfaatkan dalam membuat perencanaan dan penganggaran satuan kerja. Informasi akuntansi dapat dimanfaatkan dalam perencanaan dan penganggaran satuan kerja terutama dalam pengelolaan aset. Informasi realisasi anggaran tahun sebelumnya agar benar-benar dimanfaatkan dalam penyusunan anggaran tahun berikutnya. Terkait dengan belanja modal agar informasi yang ada dijelaskan secara lebih terperinci. Di samping itu diharapkan agar dilakukan perbaikan terkait informasi biaya perolehan dalam belanja (barang maupun modal). Dalam penyusunan anggaran agar tidak hanya memperhatikan harga barang saja, namun juga harus lebih cermat lagi dalam memperhitungkan biaya perolehannya seperti pajak yang harus dibayarkan dan ongkos pengiriman barang tersebut.
4. Secara garis besar kapasitas SDM pengelola keuangan di DJBC sudah cukup baik, namun masih membutuhkan perhatian. Terkait SDM masih perlu dilakukan peningkatan kompetensi dan pengetahuan dalam

pengelolaan keuangan. Peningkatan kompetensi dan kemampuan terkait pengelolaan keuangan dapat dilakukan dengan bimbingan teknis, sosialisasi, dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan keuangan. Pengetahuan terkait teknologi informasi juga perlu diperbaiki agar proses pencairan maupun verifikasi data dapat dilakukan dengan cepat dan tepat. Di samping itu seringkali dilakukan mutasi pegawai baik internal kantor maupun nasional, sebaiknya dibuat kebijakan seperti kewajiban *transfer of knowledge* dari petugas lama ke petugas baru.

5. Kinerja pelaksanaan anggaran yang ada saat ini sudah baik. Namun masih perlu ditingkatkan. Agar kinerja pelaksanaan anggaran semakin meningkat dibutuhkan komitmen dari organisasi. Proses otomasi, pembinaan seluruh pegawai tentang keuangan juga perlu dilakukan guna kelancaran pencapaian target. Yang selalu harus diperhatikan adalah perencanaan, kemudian dalam pelaksanaan selalu dilakukan bimbingan teknis karena terkadang petugas harus diganti dengan petugas yang baru. Koordinasi antar instansi juga harus diperbaiki, disamping itu tidak serta merta menjatuhkan sanksi ketika ada petugas yang tidak melaksanakan kewajiban dengan benar. harus selalu dilakukan pembinaan dan membangun komunikasi sehingga tidak perlu terjadi pelanggaran

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih terdapat berbagai kelemahan dan kekurangan, meskipun penulis telah berupaya semaksimal mungkin dengan berbagai usaha untuk membuat penelitian yang sempurna. Keterbatasan penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada tingkatan PPK, staf PPK, pejabat pengadaan, dan bendahara pada DJBC, Kementerian Keuangan. Keterbatasan waktu, biaya, tempat dan kompleksitas tugas pengelola keuangan merupakan beberapa faktor yang menjadi alasan, sehingga peneliti beranggapan hasil penelitian masih dapat diperbaiki dan disempurnakan lagi. Namun demikian hal tersebut tidaklah mengurangi esensi dari hasil yang telah diperoleh dari pengolahan data penelitian ini.
2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini dengan pembagian kuesioner survei, atau wawancara dengan beberapa responden namun sebagian besar responden sifatnya membaca dan menjawab pernyataan sendiri tanpa wawancara langsung dengan peneliti sehingga pengumpulan data melalui kuesioner dalam penelitian ini masih terdapat beberapa kelemahan seperti kemungkinan jawaban yang kurang cermat, anggapan hanya formalitas kantor, dll.
3. Nilai koefisien determinasi pengaruh variabel dependen (partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, informasi akuntansi, dan kapasitas SDM) terhadap kinerja pelaksanaan anggaran yaitu sebesar 41,5 persen sisanya 58,5 persen dipengaruhi oleh variabel lain. Penelitian

selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel-variabel lain yang mempengaruhi.

#### 5.4 Saran

Menindaklanjuti kelemahan dan kekurangan sebagaimana disebutkan sebelumnya maka untuk penelitian selanjutnya, peneliti memberi beberapa saran antara lain:

1. Peneliti berharap agar penelitian selanjutnya dapat memperluas sampel seperti penambahan sampel mulai Sekretaris Direktorat Jenderal, para Kuasa Pengguna Anggaran, dan Kantor Pusat Perbendaharaan Negara (KPPN) sehingga diharapkan hasil penelitian lebih merata dan menyeluruh ke setiap tingkatan jabatan dan unit kerja.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melaksanakan survei dan wawancara secara langsung *person to person*, *chatting* ataupun media lainnya guna mengurangi kekurangcermatan atas jawaban responden.
3. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menambah variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja pelaksanaan anggaran seperti variabel perencanaan anggaran, komitmen organisasi, kompleksitas uraian tugas masing-masing unit kerja, revisi DIPA tahun berjalan, budaya organisasi, dll.