

## BAB VI SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

### 6.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Variabel perubahan strategik, penggunaan anggaran dan gaya manajemen mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
- b. Hasil hipotesis (uji t) untuk variabel perubahan strategik terhadap kinerja perusahaan diperoleh t hit 3,273 dengan tingkat signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- c. Hasil hipotesis (uji t) untuk variabel penggunaan anggaran terhadap kinerja perusahaan diperoleh t hit 2,946 dengan tingkat signifikansi  $0,005 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- d. Hasil hipotesis (uji t) untuk variabel gaya manajemen terhadap kinerja perusahaan diperoleh t hit 3,093 dengan tingkat signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- e. Hasil interaksi antara  $X_1$  dan  $X_2$  (perubahan strategik dan penggunaan anggaran). Dimana dari hasil interaksi tersebut mempunyai nilai koefisien regresi negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel penggunaan anggaran bukan merupakan variabel moderating. Karena dengan adanya variabel penggunaan anggaran akan menurunkan atau memperlemah hubungan variabel perubahan strategik terhadap kinerja perusahaan.
- f. Hasil interaksi antara  $X_1$  dan  $X_3$  (perubahan strategik dan gaya manajemen). Dimana dari hasil interaksi tersebut mempunyai nilai koefisien regresi negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel gaya manajemen bukan merupakan variabel moderating. Karena dengan adanya variabel gaya manajemen akan menurunkan atau memperlemah hubungan variabel perubahan strategik terhadap kinerja perusahaan.
- g. Dari hasil uji F menunjukkan bahwa variabel perubahan strategik, penggunaan anggaran dan gaya manajemen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.



perusahaan. Hal ini terbukti dari hasil signifikansi F hitung sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## 6.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran-saran yang diajukan baik untuk perusahaan, terutama untuk menetapkan strategi yang cocok dalam meningkatkan kinerja perusahaan maupun bagi penelitian-penelitian selanjutnya adalah :

1. Agar hasil persepsi responden yang disampaikan sesuai yang diinginkan sebaiknya dalam pengambilan data menggunakan cara melalui wawancara karna pihak peneliti dapat secara langsung memberikan pertanyaan dan mendapat jawaban yang diinginkan sehingga mungkin akan dapat mempengaruhi validitas data
2. Manajer perusahaan manufaktur hendaknya selalu melakukan perubahan strategik (dalam hal ini strategi yang digunakan perusahaan dalam setiap aktivitasnya), hal ini dilakukan karena dalam dunia bisnis selalu mengalami perubahan, sehingga strategi yang digunakan perlu dilakukan perubahan.
3. Sedangkan dalam penggunaan anggaran, perusahaan hendaknya menggunakan sumber-sumber anggaran yang sekiranya lebih mudah untuk mendapatkannya.

## 6.3. Implikasi

Adapun penelitian ini telah memiliki implikasi yang luas dibanding penelitian terdahulu, dimana :

1. Variabel Perubahan strategik, penggunaan anggaran dan gaya manajemen mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
2. Dari hasil interaksi antara perubahan strategik dan penggunaan anggaran mempunyai koefisien regresi negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel penggunaan anggaran bukan variabel moderating, karena adanya variabel penggunaan anggaran akan menurunkan / memperlemah hubungan variabel perubahan strategik terhadap kinerja perusahaan.
3. Dari hasil interaksi antara perubahan strategik dan gaya manajemen mempunyai nilai koefisien regresi. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel gaya manajemen

bukan merupakan variabel moderating, karena adanya variabel gaya manajemen akan menurunkan / memperlemah variabel perubahan strategik terhadap kinerja perusahaan.

Dengan mempertimbangkan hal-hal yang disebutkan di atas maka penelitian yang akan datang diharapkan dapat meningkatkan factor-faktor sebagai berikut :

1. Bahwa perusahaan manufaktur di Semarang hendaknya melakukan perubahan strategik ( dalam hal ini strategik yang digunakan pada perusahaan dalam setiap aktifitasnya ). Hal ini dilakukan karena dalam dunia bisnis selalu mengalami perubahan sehingga strategi yang digunakan perlu dilakukan perubahan.
2. Dalam penggunaan anggaran perusahaan hendaknya menggunakan sumber-sumber anggaran yang sekiranya lebih mudah untuk didapatkan.
3. Untuk penelitian mendatang perlu dilakukan pengujian secara bersama-sama pengaruh hubungan perubahan strategik, penggunaan anggaran dan gaya manajemen terhadap kinerja perusahaan.

#### **6.4. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang kemungkinan dapat menimbulkan ketidakkonsistenan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya keterbatasan tersebut antara lain

1. Data yang dianalisis ini mendasarkan pada persepsi responden yang disampaikan secara tertulis melalui instrumen kuesioner. Hal tersebut mungkin dapat mempengaruhi validitas hasil persepsi responden yang disampaikan belum tentu mencerminkan keadaan yang sesungguhnya sehingga kemungkinan hasilnya akan berbeda apabila data diperoleh melalui wawancara.
2. Adanya keterbatasan waktu, sehingga dalam penelitian ini tidak bisa mencakup seluruh perusahaan manufaktur yang ada di Semarang. Disamping itu hasil penelitian ini tidak bisa digunakan untuk menetapkan strategi bagi perusahaan-perusahaan yang menjadi sampel penelitian.



### Daftar Pustaka

- Abernethy, M.A & Brownell ,(1999), The Role of Budgets in Organizations Facing Strategic Change : An Exploratory Study, *Accounting Organizations and Society* 24, pp. 188-204
- Anthony dan Govindarajan, (2001),*Management Control System*, Mc.Graw Hill International Edition
- Abdul Hamid dan Jogiyanto, (2000), Strategi Defender, Prospector dan Saham CAR
- Bambang Riyanto, (1999) Partisipasi Anggaran, Strategi Desentralisasi, Sikap Konseptual dan Kinerja Manajerial
- Brownell, Peter, *Leadership Style, Budgetary Participation and Managerial Behavior, Accounting, Organizations and Society*, Vol. 8, No. 4, pp. 307 – 321, 1983
- , *The Role of Accounting Data In Performance Evaluation, Budgetary Participation, and Organizational Effectiveness*, *Journal of Accounting Research*, Vol. 20, No. 1, pp. 12 – 27, Spring 1982, Printed in USA.
- Brownell, Peter and Hirst, Mark, *Reliance on Accounting Information, Budgetary Participation, and Task Uncertainty : Tests of a Three - Way Interaction*, *Journal of Accounting Research* Vol. 24, No. 2 Autumn, pp. 241 – 251, 1986
- Bruns, Jr. W.J. and Waterhouse, J. H. *Budgetary Control and Organization Structure*, *Journal of Accounting Research*, pp. 177 – 203, Autumn, 1975
- Collins, Frank, et al., *The Relationship Between Budgetary Management Style and Organizational Commitment in a Not-For-Profit Organization*, *Behavioral Research In Accounting*, Vol. 7, pp. 65 – 79, 1995.
- Collins, F. (1978). The Interaction of Budget Characteristics and Personality Variable with Budgetary Response Attitudes, *The Accounting Review*, April, hal. 225-253.
- Hamlin,B.Keep,J & Ash,K, (2001) *Organizational Change and Deveolpment*, Prentice Hall
- Hill dan Jones,(1998), *Stategic Management Theory*. Fourth Editions. Houghton Mifflin Company
- Kreitner dan Kinicki ,(2001), *Organizational Behavior*, Fifth Edition, McGraw Hill

Miles dan Snow (1978), *Organizational Strategy, Structure and process*, New York Mc-Graw Hill

Porter ,M.E, (1985), *Competitive Advantage*. New York:Free Press1980

Simons, R, (1990), The Role of Management Control System in Creating Competitive Advantage : New Perspective, *Accounting Organizations and Society*, 15.pp. 127-143

1. Jenis Departemen / Divisi Perusahaan

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Manajer Produk   | <input type="checkbox"/> Manajer Pemasarkan |
| <input type="checkbox"/> Manajer Keuangan | <input type="checkbox"/> Manajer Umum       |
|   | <input type="checkbox"/> Manajer Lainnya    |

2. Jangka Penjualan

- 31 / Singkat
- Dipertengahan
- Lainnya

3. Perencanaan Laporan / Berapa waktu perencanaan laporan :

- Kurang dari 3 bulan
- 3 bulan - 10 bulan
- Lebih dari 10 bulan

4. Departemen / Divisi mana saja yang di persentasi dalam laporan :