

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

A. Simpulan

Berdasarkan temuan-temuan dan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam bab IV, setelah dianalisis secara teori dengan temuan-temuan lapangan serta rumusan fokus penelitian mengenai studi tentang proses penyusunan anggaran pelatihan tahun 2015 di *Business Administration Academy Telkom Corporate University*, penulis mengambil sebuah simpulan mengenai pembahasan tersebut sebagai berikut :

1. Proses Penyusunan Anggaran

Berdasarkan hasil temuan-temuan secara empirik, dapat disimpulkan bahwa proses penyusunan anggaran yang diteliti perencanaan anggaran, persiapan anggaran, pengelolaan anggaran, dan terakhir evaluasi anggaran.

Dalam perencanaan anggaran, meliputi identifikasi kebutuhan, analisis pilihan program, dan penyeleksian alternatif biaya. Selanjutnya, persiapan anggaran yang meliputi persiapan format anggaran, menginventaris sumber data yang tersedia, penentuan biaya terhadap program, penyajian anggaran, dan keterlibatan personil untuk proses penyusunan anggaran.

Pengelolaan anggaran meliputi persiapan laporan anggaran, pembelian kebutuhan perlengkapan, pencatatan keuangan pendidikan, dan mengontrol pengeluaran. Persiapan laporan anggaran, dengan mengumpulkan data dari *officer*, manajer, dan kemudian disusun menjadi laporan eksekutif. Pembelian kebutuhan perlengkapan penyelenggaraan tidak dilakukan di akademi melainkan di LEA. Pencatatan keuangan dilakukan dengan sistem yang telah terstandarkan dan terintegrasi. Dan yang terakhir mengontrol pengeluaran dengan laporan kegiatan dan adanya kontrol dari level manajemen yang lebih tinggi.

Evaluasi anggaran meliputi penilaian kinerja pendidikan, audit terhadap pencapaian tujuan berbasis anggaran, membandingkan biaya dan anggaran, serta yang terakhir rekomendasi pengaturan dan perubahan.

Penilaian kinerja diukur dari penyerapan anggaran terhadap pelaksanaan program pelatihan dan ukuran pencapaian itu dilaporkan dalam laporan eksekutif. Audit terhadap pencapaian tujuan berbasis anggaran pada dasarnya tidak dilakukan di akademi. Selanjutnya mengenai bandingan biaya dan anggaran, biaya dan anggaran dapat dilihat dalam realisasi pembiayaan program pelatihan. Dan terakhir untuk rekomendasi, akademi tidak melakukan rekomendasi kebijakan, hal ini dilakukan diluar akademi, baik lingkup *corporate university* maupun diluar itu.

2. Pihak Yang Terlibat Dalam Proses Penyusunan Anggaran

Keterlibatan pihak-pihak terkait dalam proses penyusunan anggaran dibagi kedalam dua aspek yakni keterlibatan pihak internal dan pihak eksternal. Secara internal pihak yang terkait adalah bidang *Learning Delivery & Evaluation* dan ruang lingkup keterlibatannya sebagai pengelola anggaran dalam lingkup akademi, dalam hal ini *Business Administration Academy*. Secara eksternal unit kerja yang terkait, *Planning & Controlling*, *Industri Relation (IR)* *Human Capital Management (HCM)* dan Manajemen *Accounting* Direktorat *Finnace*. Secara keterlibatan pihak eksternal terlibat dalam perilsan anggaran.

3. Faktor Keberhasilan Dalam Proses Penyusunan Anggaran

Faktor keberhasilan dalam proses penyusunan anggaran ini ditinjau dari pendukung dan penghambat. Faktor pendukung secara internal yaitu kerjasama dan kooperatif, sedangkan dari eksternal adalah perilsan anggaran, hubungan baik pun yang terjalin tak hanya sebatas secara formal namun juga secara nonformal. Untuk faktor penghambat sendiri, dari pihak internal cenderung stabil dan dapat di kontrol dengan baik, sedangkan dari pihak eksternal, hambatan yang ada adalah ketika unit bisnis menginginkan untuk diadakannya pelatihan secara mendadak. Adanya faktor penghambat itu menjadikan bahan evaluasi agar terciptanya efektif dan efisiensi dalam pelaksanaan proses penyusunan anggaran.

B. Implikasi dan Rekomendasi

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh dari data-data di lapangan, pada dasarnya penelitian tersebut menghasilkan informasi mengenai proses penyusunan anggaran pelatihan, dalam penelitian tersebut, ada beberapa hal yang berimplikasi baik dengan lembaga terkait maupun dengan proses penyusunan anggaran pelatihan khususnya di lembaga pendidikan lainnya, yang selanjutnya hal tersebut akan menjadi sebuah rekomendasi guna memberikan manfaat. Berdasarkan fokus penelitian yang diteliti, yaitu sebagai berikut :

1. Proses Penyusunan Anggaran

- a. Untuk perencanaan anggaran pada dasarnya semua telah terencana dengan baik, namun untuk menghindari permintaan pelatihan diluar perencanaan awal, sebaiknya setiap unit bisnis diberikan beban tambahan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan bagi pegawainya, misalnya dengan menuliskan kompetensi khusus yang harus dimiliki sisanya dikembangkan oleh akademi, agar meminimalisir kebutuhan pelatihan diluar perencanaan awal.
- b. Adanya peningkatan dalam kontrol pengeluaran keuangan, apalagi jika pembiayaan hanya rilis setengah dari yang diajukan pada bulan tersebut, hal ini akan meningkatkan keberhasilan dalam proses penyusunan anggaran.

2. Pihak Yang Terlibat Dalam Proses Penyusunan Anggaran

- a. Keterlibatan pihak eksternal dalam proses penyusunan anggaran sangat urgensial dalam rilis anggaran untuk akademi, seperti yang telah dikemukakan dalam temuan penelitian, harus adanya pendekatan secara nonformal untuk meningkatkan keterpercayaan dalam proses penyusunan anggaran.

- b. Analisis dalam proses penyusunan anggaran, sebaiknya direncanakan dengan eksekutor rilis anggaran di akademi sendiri, sehingga anggaran yang disusun akan memiliki validitas lebih baik dari pada hanya diidentifikasi berdasarkan program dan pembiayaan sebelumnya.

3. Faktor Keberhasilan Dalam Proses Penyusunan Anggaran

- a. Setelah diketahui adanya penghambat dalam pelaksanaan proses penyusunan anggaran, hal ini bisa menjadi bahan evaluasi dan menganalisisnya menjadi sebuah strategik dalam peningkatan efektifitas dan efisisensi yang merupakan salah dua dari faktor keberhasilan dalam proses penyusunan anggaran.
- b. *Time manager* dalam eksekusi pengelolaan anggaran dalam proses penyusunan anggaran, memungkinkan untuk adanya perlakuan lebih dalam arti adanya penekanan waktu agar efektifitas dalam penyusunan anggaran dapat ditingkatkan.

4. Untuk Peneliti Selanjutnya

- a. Dapat melakukan penelitian dengan fokus penelitian yang sama tetapi berada dilokasi penelitian yang berbeda, sehingga dapat menambah ilmu mengenai proses penyusunan anggaran yang kemudian dapat diaplikasikan dalam dunia pendidikan baik itu dari segi persekolahan maupun lembaga pendidikan dan pelatihan. Dan mengkaji lebih dalam lagi teori yang digunakan, jangan terbatas pada buku berbahasa Indonesia saja.
- b. Lebih memperkaya lagi responden, misalnya dalam penggunaan metode *snowball sampling* sehingga temuan akan lebih beragam dan menemukan lebih banyak informasi mengenai proses penyusunan anggaran.