

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat menjadikan persaingan dunia usaha khususnya persaingan pasar dalam negeri yang semakin ketat. Hal ini menuntut perusahaan untuk memikirkan strategi bisnis yang lebih baik, bersikap lebih aktif dan kreatif serta sensitif terhadap kebutuhan konsumen dan atas segala perubahan lingkungan yang terjadi agar dapat mempertahankan eksistensinya dan mengembangkan usahanya.

Untuk itu, perusahaan mampu memperoleh informasi yang akurat mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen. Perusahaan juga dituntut untuk mengelola sumber daya yang dimiliki dengan baik dan melakukan inovasi-inovasi baru untuk menghasilkan produk-produk, baik barang maupun jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan selera konsumen. Berbagai aktivitas bisnis juga harus dikelola perusahaan secara efektif agar perusahaan dapat bertahan bahkan meningkatkan laba perusahaan. Efektif dalam arti mencapai target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan.

Perusahaan didirikan dengan maksud dan tujuan tertentu. Tujuan perusahaan pada umumnya adalah mengoptimalkan laba. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya perencanaan strategis; pembuatan anggaran; alokasi sumber daya;

pengukuran, evaluasi, dan penghargaan atas kinerja; alokasi pusat tanggung jawab; dan penetapan harga transfer menurut Antony & Govindarajan (2005:11).

Dua fungsi utama manajemen di dalam organisasi adalah perencanaan dan pengendalian. Perencanaan adalah proses pembuatan tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dan memilih tindakan masa datang untuk mencapainya. Pengendalian adalah proses untuk memastikan tindakan yang efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen memerlukan suatu alat bantu agar fungsi perencanaan dan pengendalian dapat dilaksanakan dengan baik. Salah satu alat bantu dalam melaksanakan fungsi pengendalian adalah peran penilaian kinerja akuntansi. Penilaian kinerja dapat mendorong para karyawan dan manajer untuk memberikan prestasi yang terbaik bagi perusahaan. Penilaian kinerja apabila dilihat dari segi sistem pengendalian manajemen meliputi ukuran kinerja *financial* dan *nonfinancial*. Dimensi *financial* memfokuskan pada “hasil-hasil” moneter yaitu laba bersih, pengembalian atas modal, dan seterusnya. Tetapi sebenarnya seluruh subunit organisasi memiliki tujuan *nonfinancial* yaitu mutu produk, pangsa pasar, kepuasan pelanggan, pengantaran tepat waktu, dan semangat kerja karyawan menurut Antony & Govindarajan (2005:11). Manajer sebagai seorang yang memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam suatu pusat pertanggungjawaban harus dapat mempengaruhi para karyawan agar berkinerja baik demi tercapainya tujuan perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah motivasi. Motivasi adalah faktor penggerak dalam diri seseorang yang akan mengarahkan

perilakunya. Sebagian besar perusahaan menerapkan target penjualan sebagai alat memotivasi kinerja karyawan. Apabila karyawan mencapai target penjualan yang ditetapkan perusahaan, maka perusahaan akan memberikan imbalan baik secara moril maupun materiil. Di samping mereka dapat menambah pendapatan atau penghasilan mereka per bulannya, mereka juga akan merasa kerja keras mereka dihargai dan hal ini dapat meningkatkan motivasi mereka selama bekerja, dan secara langsung hal ini akan meningkatkan jumlah penjualan serta loyalitas mereka terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

PT. Almega Sejahtera yang merupakan agen tunggal produk merek *Mettler Toledo, Leica, Erweka dan Ohaus*. Dengan adanya persaingan, PT Almega Sejahtera dihadapkan dengan agen-agen penjualan yang bergerak dalam bidang yang sama dalam merebut pasar. Dengan semakin ketatnya persaingan, suatu perusahaan khususnya agen penjualan dituntut untuk melaksanakan usahanya dengan seefektif dan seefisien mungkin. Salah satu cara yang dapat diambil perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya adalah menerapkan suatu sistem yang baik dan memadai. Salah satu sistem yang penting dalam membantu agar perusahaan dapat berjalan dengan baik adalah dengan mengelola aktivitas perusahaan secara efektif dan efisien melalui suatu sistem pengendalian manajemen yang baik.

Manusia merupakan sumber daya yang terpenting di antara sumber daya lainnya karena manusia merupakan penggerak semua sumber daya yang ada dalam suatu aktivitas perusahaan. Karena itu motivasi sebagai faktor penggerak dalam diri manusia yang akan menggerakkan perilaku dan prestasi kerja mereka harus

dipelihara, agar manusia tersebut dapat bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Suatu sistem penilaian kinerja yang dilaksanakan untuk memastikan sumber daya manusia yang dikelola perusahaan, telah memberikan kinerja yang baik dan diharapkan dapat mendorong motivasi untuk memberikan prestasi terbaiknya untuk perusahaan dengan adanya hasil penilaian prestasi kerja melalui target penjualan.

Atas dasar latar belakang tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian guna memenuhi syarat untuk mengikuti ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Kristen Maranatha dengan judul: **"Peranan Penilaian Kinerja Akuntansi Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan (Studi Kasus pada Bagian Penjualan PT. Almega Sejahtera, Bandung)."**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, masalah yang diidentifikasi penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja akuntansi pada PT. Almega Sejahtera?
2. Bagaimana peranan penilaian kinerja akuntansi terhadap motivasi karyawan dalam mencapai target penjualan perusahaan?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Bertolak dari latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, penelitian ini akan dilaksanakan dengan tujuan untuk :

1. Mengetahui gambaran tentang pelaksanaan penilaian kinerja akuntansi pada PT. Almega Sejahtera.
2. Mengetahui peranan penilaian kinerja akuntansi terhadap motivasi karyawan dalam mencapai target penjualan perusahaan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi pihak-pihak di bawah ini:

1. Penulis:
 - a) Untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Kristen Maranatha.
 - b) Mempunyai gambaran yang lebih nyata dan menambah wawasan penulis mengenai penilaian kinerja dan hubungannya dengan motivasi karyawan.
 - c) Membandingkan teori yang diperoleh dari bangku kuliah dan praktik yang ada di lapangan.

2. Perusahaan:

Penulis dapat memberikan informasi bagi manajemen dalam meningkatkan motivasi karyawan dari segi penjualan, khususnya manajer di PT. Almega Sejahtera cabang Bandung.

3. Rekan-rekan mahasiswa, pembaca atau pihak lainnya:

- a) Memberikan wawasan maupun informasi mengenai pelaksanaan penilaian kinerja akuntansi untuk mencapai tujuan perusahaan.
- b) Diharapkan dapat memberi masukan yang bermanfaat mengenai pengelolaan peranan penilaian kinerja akuntansi yang baik sehingga dapat mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan akhir.

1.5 Rerangka Pemikiran

Setiap perusahaan tanpa terkecuali memiliki tujuan akhir yang dalam usaha pencapaiannya melalui suatu cara yang disebut dengan strategi. Salah satu alat yang dapat digunakan manajer dalam menetapkan strategi adalah pengendalian manajemen yang dalam prakteknya diterapkan dalam suatu sistem. Sistem Pengendalian Manajemen adalah sistem yang digunakan oleh pihak manajer untuk memastikan bahwa anggota-anggota perusahaan telah melaksanakan strategi perusahaan dengan tepat sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Keberhasilan kegiatan perusahaan sangat bergantung pada anggota perusahaan yang melaksanakan kegiatan di dalamnya. Tujuan perusahaan tidak akan

dapat tercapai jika anggota perusahaan di dalamnya, yaitu karyawan memiliki motivasi yang bertentangan dengan tujuan akhir perusahaan atau bahkan tidak memiliki motivasi sama sekali dalam beraktivitas dalam perusahaan. McClelland berpendapat bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berprestasi akan termotivasi dengan adanya tanggungjawab pribadi, umpan balik, dan risiko yang masih dapat dikendalikan.

Robbins (2001:155-156) mengungkapkan elemen-elemen motivasi menjadi tiga yaitu: *pertama*, intensitas (*intensity*) atau ketekunan berhubungan dengan seberapa keras usaha seseorang dalam mencoba melakukan suatu tindakan. Elemen ini merupakan hal yang paling penting dalam memotivasi kerja. *Kedua*, arah tingkah laku (*direction of behavior*) merupakan tingkah laku apa yang dipilih untuk dilakukan oleh karyawan. Motivasi kerja dengan tingkat intensitas yang tinggi tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan, kecuali apabila tingkah laku tersebut ditujukan kearah yang bermanfaat bagi perusahaan. *Ketiga*, kegigihan (*persistence*) mengukur seberapa lama seseorang dapat mempertahankan usaha yang tengah dilakukannya. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan melakukan pekerjaannya selama dibutuhkan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ada banyak cara untuk meningkatkan motivasi kerja seorang karyawan, salah satunya adalah dengan menggunakan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kinerja dilakukan sehingga alat perencanaan dan pengendalian atas tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan perusahaan pada umumnya tidak menyukai penilaian prestasi kerja karena memandang penilaian kinerja sebagai kegiatan administrasi rutin tanpa

adanya tindak lanjut di mana tidak adanya keterlibatan dari karyawan yang dinilai serta tidak dapat menilai kinerja karyawan secara akurat.

Menurut Antony & Govindarajan (2005:11) suatu sistem pengukuran kinerja menyediakan suatu mekanisme untuk mengaitkan strategi dengan tindakan. Sistem tersebut beroperasi berdasarkan asumsi bahwa ukuran-ukuran keuangan saja tidak cukup untuk mengoperasikan suatu organisasi dan bahwa perlu diberikan perhatian khusus pada pengembangan ukuran-ukuran nonkeuangan yang canggih.

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja perusahaan yang diterapkan secara transparan, objektif, dan diikuti dengan tindak lanjut akan menjadi basis penggerak motivasi karyawan, yang akan diiringi dengan kinerja baik sesuai dengan strategi perusahaan. Peningkatan prestasi kerja karyawan akan terjadi ketika karyawan merasa kontribusi yang diberikan bagi perusahaan dinilai dengan benar dan dihargai dengan baik. Hal ini pula yang akan mendorong karyawan untuk selalu berusaha mencapai target penjualan yang telah ditentukan perusahaan dan menumbuhkan rasa puas pada diri karyawan begitu juga loyalitas yang semakin tinggi pada perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis membuat kesimpulan sementara yaitu: “Penilaian kinerja akuntansi yang baik berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.”

1.6 Metodologi Penelitian

Penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif analitis yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta, sifat, hubungan antara fenomena yang diteliti dengan berusaha mengumpulkan, mengolah, menganalisa dan menginterpretasikan data serta pada akhirnya menarik kesimpulan dari data yang ada pada perusahaan yang diteliti.

Dalam mengumpulkan dan menganalisis data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

1. Penelitian lapangan (*Field Research*)

Dalam penelitian lapangan, penulis langsung mengunjungi perusahaan untuk mengumpulkan bukti-bukti yang akan dijadikan dasar bagi penarikan kesimpulan. Penelitian lapangan ini bertujuan untuk mencari data primer dan dilakukan dengan cara:

- a) Wawancara (*Interview*), yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang berwenang dan bertanggung jawab untuk memberikan data dan keterangan.
- b) Pengamatan (*Observasi*), yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung dilokasi penelitian yang berhubungan dengan data yang diperlukan.

c) Kuesioner (*Questionnaires*), yaitu teknik pengumpulan data dimana penulis membuat pertanyaan-pertanyaan pada pihak-pihak yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Penelitian kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan ini dilakukan dengan membaca dan mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan masalah yang dibahas guna mendapatkan bahan-bahan teoritis agar diperoleh suatu pengertian yang mendalam dan menunjang proses pembahasan terhadap penelitian yang dilakukan penulis dalam perusahaan. Penelitian ini akan mendapatkan data sekunder.

1.7 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Almega Sejahtera cabang Bandung yang berlokasi di Kompleks City Square Blok C 11-12 Jl. Abdulrahman Saleh 9, Bandung. Penelitian lapangan untuk memperoleh data-data yang diperlukan berlangsung mulai bulan Maret 2007 sampai dengan selesai.