

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai peranan penilaian kinerja akuntansi sebagai alat bantu manajemen dalam meningkatkan motivasi karyawan (studi kasus pada bagian penjualan PT. Almega Sejahtera, Bandung), maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja akuntansi yang dihasilkan PT. Almega Sejahtera secara teoritis telah sesuai dan telah memenuhi sifat-sifat penilaian prestasi yang efektif dengan teori yang ada baik dari segi komponen penilaian, standar dan prosedur penilaian. Hal ini dapat terlihat dari:
 - a. Perusahaan melaksanakan penilaian kinerja yang kombinasi baik penilaian yang *past oriented appraisail method*, yaitu di mana manajer akan dinilai berdasarkan kinerja yang telah dilakukannya pada masa lalu dan *future oriented appraisail method* yaitu dengan menerapkan metode *management by objective* dalam penentuan sasaran di masa yang akan datang. Dapat disimpulkan bawahan dan atasannya bekerjasama untuk menentukan tujuan di masa datang melalui kontrak kinerja/rencana kerja pada satuan kerja.
 - b. Hasil penjualan yang telah dicapai perusahaan secara keseluruhan dapat dikatakan efektif karena penjualan aktual yang terjadi melebihi target

penjualan yang ditetapkan perusahaan. Hal ini juga terlihat adanya varians yang positif antara target penjualan dengan penjualan aktual yaitu sebesar 52,03%. Tetapi jika data penjualan tersebut dilihat lagi lebih detail, ada beberapa bulan yang penjualan aktualnya di bawah target penjualan, seperti pada bulan Februari, April, September. Namun pada bulan-bulan lainnya, penjualan meningkat penjualan cukup besar seperti pada bulan Oktober dan Desember karena pada bulan tersebut perusahaan sedang melakukan pameran.

- c. Karyawan PT. Almega Sejahtera yang dikenai penilaian kinerja akuntansi menunjukkan motivasi kerja yang cukup tinggi namun bukan disebabkan oleh penerapan penilaian kinerja akuntansi namun oleh faktor-faktor lain, seperti: situasi kerja yang mendukung; hubungan atasan, rekan kerja dan bawahan yang baik; imbalan memadai yang diberikan perusahaan; kecintaan terhadap pekerjaan; serta fasilitas yang diberikan perusahaan.

2. Penilaian kinerja akuntansi berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan pada PT. Almega Sejahtera. Hal ini dapat terlihat dari:

Penilaian kinerja akuntansi PT. Almega Sejahtera cukup berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan yang dapat dilihat dari besarnya perhitungan analisis statistik sebesar 71,26 % selain itu ditandai dengan:

- a. Prosedur dan standar pelaksanaan penilaian kinerja akuntansi yang diterapkan PT. Almega Sejahtera adalah penilaian kinerja dilakukan oleh masing-masing manajer untuk ditanyakan ke Direktur. Direktur juga

secara langsung menilai kerja bawahan untuk ditanyakan ke pusat atau dievaluasi oleh pimpinan pusat.

- b. Cara manajer PT. Almega Sejahtera menilai prestasi kerja karyawan dalam melakukan promosi dan insentif adalah evaluasi terhadap karyawan dilakukan setiap bulannya, dibuat grafik per bulan untuk dievaluasi pada akhir tahun, dan kemudian ditentukan siapa yang berhak untuk mendapatkan promosi.
- c. Hasil penilaian kinerja akuntansi PT. Almega Sejahtera dapat diketahui oleh karyawan setiap periodenya dengan cara pimpinan pusat akan memberikan hasil penilaian kinerja akuntansi tersebut lalu adanya evaluasi yang dilakukan bersama-sama.

Meskipun penilaian kinerja akuntansi cukup berperan dalam meningkatkan motivasi karyawan namun terdapat kelemahannya yaitu:

1. Perusahaan masih memiliki kelemahan-kelemahan dalam aktivitas penjualan antara lain:
 - a. Karyawan masih belum memiliki referensi yang tepat sebagai tolok ukur penilaian.
 - b. Pihak penilai masih belum dapat menilai secara objektif dan hanya menilai secara rata-rata saja.

- c. Karyawan masih belum menyadari pentingnya penilaian kinerja akuntansi sebagai umpan balik dan bukan hanya sebagai kegiatan administrasi rutin saja.
2. Target penjualan yang ditetapkan tidak selalu tercapai. Penjualan yang terjadi kadang dapat jauh melebihi target, namun kadang dapat berada di bawah target yang ditetapkan. Sistem dan prosedur penjualan perusahaan masih ada kelemahan khususnya dalam mempersiapkan faktur penjualan. Faktur penjualan PT. Almega Sejahtera disiapkan oleh bagian administrasi, sebaiknya faktur penjualan disiapkan oleh bagian keuangan untuk menghindari kemungkinan terjadinya kecurangan. Meskipun demikian, secara umum sistem dan prosedur penjualan PT. Almega Sejahtera sudah dikelola dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya dokumentasi yang jelas, pemeriksaan, dan penandatanganan surat jalan oleh kepala gudang sehingga pelaksanaan penjualan dapat diawasi dan mudah ditemukan bila terjadi kekurangan. Semua hal di atas diketahui dengan melakukan wawancara dan juga menggunakan kuisioner.

5.2 Saran

Setelah mengadakan penelitian, pembahasan dan analisis terhadap peranan penilaian kinerja akuntansi sebagai alat bantu manajemen dalam meningkatkan motivasi karyawan yang penulis lakukan pada PT. Almega Sejahtera, penulis

mencoba memberikan saran yang mungkin dapat digunakan sebagai dasar perhitungan dan masukan bagi perusahaan yaitu:

1. Menekankan pentingnya arti penilaian kinerja akuntansi serta hasilnya sebagai umpan balik untuk memperbaiki kinerja karyawan yang bersangkutan. Hal ini perlu ditekankan untuk kedua belah pihak baik karyawan yang dinilai maupun penilai. Hal ini akan menepis anggapan penilaian prestasi sebagai rutinitas belaka.
2. Akan baik jika diadakan suatu sosialisasi secara rutin untuk menanamkan aspek-aspek penilaian dalam penilaian kinerja akuntansi, terutama pada unsur *Behavioral Competencies* (kompetensi).
3. Menetapkan referensi atau acuan yang jelas sebagai tolok ukur penilaian terutama penilaian kompetensi, tolok ukur kualitatif yang sudah ada akan lebih baik bila dilengkapi dengan ukuran kuantitatif.
4. Perusahaan harus lebih sering melakukan iklan di berbagai macam media baik media cetak maupun media elektronik walaupun iklan tersebut membutuhkan biaya namun hasil penjualan yang diperoleh juga akan meningkat.
5. Perusahaan harus lebih sering mengikuti pameran walaupun pameran membutuhkan biaya namun hasil penjualan yang diperoleh juga akan meningkat. Pameran juga dapat digunakan sebagai media promosi.
6. Perusahaan sebaiknya sesegera mungkin merekrut *salesman* yang bermotivasi tinggi serta memberikan pelatihan dan pengembangan yang baik untuk para *salesman*.