

## **BAB IV**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk melakukan penyusunan anggaran biaya setiap satu tahun sekali, yaitu pada akhir tahun untuk periode tahun berikutnya dan melakukan evaluasi pada setiap periodenya dalam RAT (Rapat Akhir Tahunan) perusahaan. Anggaran biaya untuk tahun yang akan datang biasanya  $\pm 90\%$  dari anggaran tahun berjalan dan melihat dari minat masyarakat untuk berkunjung pada segmen bisnis rekreasi atau melakukan investasi pada segmen bisnis properti.
2. Penilaian kinerja pusat biaya teknik pada PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk dilakukan dengan menggunakan indikator pendapatan sebagai alat untuk mengevaluasi yaitu dengan cara membandingkan hasil bagi antara anggaran biaya dan anggaran pendapatan dengan realisasi biaya dan realisasi pendapatan, dari hasil perbandingan tersebut akan diperoleh persentase selisih atau deviasi yang terjadi dalam perusahaan. Sedangkan penilaian kinerja pusat biaya kebijakan pada PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk dilakukan dengan menggunakan metode kompartif, yaitu dengan cara membandingkan angka biaya yang sebenarnya dengan biaya

yang telah dianggarkan, dari hasil perbandingan itu akan diperoleh selisih atau deviasi yang terjadi dalam perusahaan.

3. Evaluasi kinerja pusat biaya teknik telah berjalan secara efektif dan efisien selama 3 tahun terakhir, hal ini dapat dilihat dari selisih yang di dapat tidak melebihi 20% dari yang sudah ditentukan oleh perusahaan meskipun perusahaan tidak dapat memenuhi target pendapatan yang telah ditetapkan.
4. Evaluasi kinerja pusat biaya kebijakan mengalami penurunan kinerja selama 3 tahun terakhir, hal ini dapat dilihat dari adanya selisih rugi (*unfavorable varians*) dari hasil perhitungan antara anggaran biaya dan realisasi biaya namun tidak ada analisis lebih lanjut mengenai penyimpangan tersebut sehingga tidak dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan itu terjadi.
5. PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk menerapkan sistem *reward* berupa kenaikan pangkat atau golongan bagi manajer pusat pertanggungjawaban yang kinerjanya dapat dinilai baik namun perusahaan ini tidak menerapkan sistem *punishment* karena apabila kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dinilai buruk, manajer tersebut tidak dikenakan sanksi apapun oleh perusahaan, hanya saja tidak ada kenaikan pangkat atau golongan.

## B. Saran

Selain dari kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, penulis juga memberikan masukan berupa saran kepada perusahaan yang berhubungan dengan evaluasi kinerja pusat biaya. Masukan ini diharapkan dapat berguna bagi PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk:

- a. PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk sebaiknya lebih meningkatkan kinerja pusat biaya teknik agar kinerja pusat biaya teknik dapat berjalan secara efektif, efisien, dan dapat memenuhi target pendapatan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- b. PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk hendaknya lebih memperhatikan kinerja pusat biaya kebijakan karena pada 3 tahun terakhir ini mengalami penurunan yang membuat program-program yang telah direncanakan tidak sepenuhnya dilaksanakan.
- c. PT. Pembangunan Jaya Ancol,Tbk sebaiknya menerapkan sistem *punishment* untuk mendorong kinerja manajer pusat biaya agar bekerja lebih baik dan mengurangi resiko-resiko penilaian kinerja yang tidak efektif dan tidak efisien.