

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan.

- 1.1. Dalam upaya meningkatkan kinerja operasi diperlukan informasi yang mampu memberikan gambaran secara tepat dan jelas mengenai seluruh aktivitas yang berhubungan dengan proses produksi. Informasi yang diperoleh harus memiliki sifat tepat waktu, tepat guna, akurat dan dapat diandalkan sehingga informasi tersebut dapat digunakan sebagai umpan balik untuk melakukan evaluasi dan perbaikan kinerja operasional perusahaan secara berkesinambungan.
- 1.2. Informasi yang diperoleh melalui analisis varian kurang relevan untuk digunakan dalam pengambilan keputusan jangka pendek dan akan mengakibatkan pengambilan keputusan manajemen yang tidak tepat. Hal ini terjadi karena informasi yang diperoleh melalui analisis varian bersifat agregatif dari berbagai macam aktivitas yang berbeda dalam satuan ukuran mata uang, bukan dalam satuan ukuran aktivitas yang dilaksanakan dalam proses produksi, sehingga tidak mampu untuk mendeteksi penyebab ketidakefisienan dalam proses produksi secara cepat dan teliti.
- 1.3. Informasi analisis varian baru layak diselidiki penyebabnya apabila diyakini bahwa keuntungan yang

akan diperoleh dari penyelidikan tersebut lebih besar dari biaya yang dikeluarkan untuk melakukan penyelidikan. Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya terlihat bahwa informasi yang diperoleh dari analisis varian justru membingungkan pihak manajemen dalam mencari penyebab varian yang ada. Hal ini dapat mendorong pihak manajemen untuk mengambil keputusan yang keliru.

- 1.4. Penggunaan indikator non-keuangan sebagai tolok ukur pengendalian kinerja operasional perusahaan sangat dapat diandalkan. Hal ini disebabkan karena informasi yang diperoleh dari penggunaan indikator non-keuangan berhubungan langsung dengan aktivitas operasional yang dilaksanakan. Penyusunan informasi yang tidak membutuhkan waktu yang lama dan tidak perlu menunggu berakhirnya suatu periode tertentu menjamin aktualitas, keakuratan dan keandalan informasi indikator non-keuangan yang amat berarti dalam upaya perbaikan kinerja operasional perusahaan secara berkesinambungan.

2. Saran

- 2.1. Berdasarkan kesimpulan diatas dan melihat keunggulan indikator non-keuangan dalam menghasilkan informasi jangka pendek untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan, PT 'X' sebaiknya lebih menekankan penggu-

naan indikator non-keuangan daripada analisis varian dalam upaya untuk meningkatkan efisiensi proses produksi yang dijalankan.

- 2.2. Untuk mendorong dan meningkatkan keterlibatan para pekerja dalam pengendalian proses produksi, pihak manajemen harus menyediakan suatu sistem pelaporan indikator non-keuangan secara harian (*daily report*).

