

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan didapat Kerangka pengukuran kinerja PT. Samudera yang terdiri dari 4 perspektif dan 10 sasaran strategis serta 18 *Key Performance Indicator*. Key performance Indikator (KPI) pada masing – masing perspektif adalah sebagai berikut,

a. Untuk perspektif keuangan (*Financial*) dapat diwakili dengan KPI sebagai berikut :

- Nett Profit Margin, yaitu untuk tolak ukur laba perusahaan setelah pajak.
- Gross Profit Margins, untuk tolak ukur laba kotor sebelum pajak
- Return on Assets, sebagai tolak ukur pengembalian asset yang ada, dan juga sebagai indicator pencapaian akan total asset.
- Return On Equity sebagai tolak ukur pengembalian modal investasi

b. Untuk Perspektif Pelanggan (*Costumer*), terdapat beberapa KPI antara lain,

- Costumer Retention, yaitu sebagai indicator jumlah pelanggan yang setia dan tetap aktif melakukan transaksi penjualan.
- Costumer Baru, yaitu sebagai indicator pertumbuhan costumer yang ada.
- Komplain Produk, sebagai indicator adanya produk cacat setelah produksi yang sampai ketangan pelanggan.
- Komplain Servis, sebagai indicator tentang kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan.

c. Untuk Perspektif Proses Bisnis Internal ada beberapa KPI utama yang sangat mempengaruhi,

- *Deacres of defect*, sebagai indicator produk cacat selama produksi, sehingga bisa diminimalisir cacat yang timbul.
- *On Time Delivery*, dari servis kualitas dan pelayanan KPI ini akan sangat mempengaruhi akan jumlah complain servis yang diterima perusahaan.

- Tingkat Inventory, indicator ketersediaan akan permintaan yang ada, dan juga seluruh ketersediaan akan semua permintaan.
 - Inovasi Produk, indicator adanya tingkat inovasi sebagai tanda pertumbuhan produk baru .
 - *Output sales Growth*, indicator tingkat volume penjualan
- d. Untuk Perspektif pertumbuhan dan Pembelajaran (Learn and Growth) terdapat lima KPI sebagai berikut,
- Implementasi Saran, sebagai indicator perusahaan merespon segala kritik dan saran dari karyawan.
 - *Employee Turnover*, sebagai indicator kepuasan karyawan yang didapat dari perusahaan.
 - Tingkat Absensi, sebagai indicator jumlah karyawan absen
 - Employee Produktivity, sebagai indicator tingkat produktivitas karyawan
 - *Employee Training*, salah satu kepedulian perusahaan kepada kompetensi karyawan.

2. Strategi Map dari Balanced Scorecard

Terlihat hubungan antar setiap KPI dalam strategi map dimana setiap Perspektif saling mendukung untuk mencapai puncak (goal) dari tujuan perusahaan..

- 1) Dengan adanya kepuasan karyawan dan skill kompetensi karyawan mengakibatkan meningkatnya tingkat produktivitas kerja.
- 2) Dengan meningkatnya tingkat produktivitas kerja maka cacat produksi bisa di minimalisir sehingga menyebabkan meningkatnya kualitas produk.
- 4) Dengan meminimalisir adanya cacat produksi menyebabkan meningkatnya kepuasan dan kesetiaan pelanggan .
- 5) Dengan meningkatnya inovasi produk dan meningkatnya On Time Delivery menyebabkan meningkatnya kualitas pelayanan.
- 6) Dengan meningkatnya kualitas layanan dan produk menyebabkan meningkatnya volume penjualan.

- 7) Dengan meningkatnya volume penjualan akan menyebabkan kenaikan pada tingkat pertumbuhan jumlah pelanggan.
- 8) Dengan meningkatnya kepuasan pelanggan dan kualitas pelayanan akan menyebabkan peningkatan laba atas dana operasi.
- 9) Dengan meningkatnya pertumbuhan pendapatan menyebabkan kenaikan pada peningkatan pengembalian investasi dan kemampuan pengembalian modal usaha yang pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan bersih.

3. Pembobotan ukuran kinerja

Tingkat kepentingan antar setiap persepektif dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Perspektif Keuangan (Financial) = 0.245
- b. Perspektif Pelanggan Customer = 0.222
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal = 0.207
- d. Perspektif pembelajaran dan Pertumbuhan = 0.327

Dimana perspektif pembelajaran dan Pertumbuhan mendapat skor tertinggi diikuti perspektif pelanggan kemudian perspektif Keuangan dan yang terakhir perspektif Proses Bisnis Internal.

4. Ukuran Kinerja empat perspektif *Balance Scorecard* PT. Samudera

Dari perspektif financial di dapat nilai (0,577) pada tahun 2013 sedangkan pada tahun 2014 di dapat nilai (0,335), perspektif customer di dapat nilai (0,456) pada tahun 2013 sedangkan pada tahun 2014 di dapat nilai (0,355), perspektif proses bisnis internal di dapat nilai (0,324) pada tahun 2013 sedangkan pada tahun 2014 di dapat nilai (0,518), dan yang terakhir perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di dapat nilai (0,544) pada tahun 2013 sedangkan pada tahun 2014 di dapat nilai (0,621),

Total nilai ukuran kinerja empat perspektif adalah (1,901) pada tahun 2013 dan pada tahun 2014 (1,829), hal itu berarti kinerja PT. samudera mengalami penurunan sebesar 0,072.

6.2 Saran

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya dan dari hasil evaluasi, maka saran dari penulis adalah :

1. Sebaiknya untuk proses penentuan kinerja ditahn berikutnya dilakukan dengan menggunakan perhitungan balance scorecard sehingga mudah diketahui divisi mana yang mengalami kekurangan atau penurunan kinerja sehingga mudah untuk diperbaiki baik berupa penilain kinerja karyawan maupun penilain hasil internal bisnis dalam perusahaan
2. Agar Perancangan Pengukuran kinerja dengan model BSC bisa di terapkan dengan baik dan efektif maka di perlukan kemauan, kerja keras dan dukungan moril maupun materil yang memadai dari pimpinan dan segenap karyawan.
3. System pengukuran kinerja dengan model BSC hendaknya tidak di pandang hanya sebagai alat ukur kinerja,tetapi yang lebih penting adalah di pandang sebagai instrument strategis bagi pengambilan keputusan di masa yang akan datang untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat.
4. Bagi peneliti selanjutnya, untuk menghadapi kondisi lingkungan bisnis yang secara terus menerus berubah dan berkembang, maka evaluasi terhadap setiap KPI dalam BSC harus di lakukan secara berkala, sesuai perkembangan dan perubahan strategibisnis yang di lakukan oleh perusahaan sebagai masukan bagi manajemen demi perbaikan dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan.