

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengambil kesimpulan atas masalah yang telah diidentifikasi sebagai berikut:

1. Selama ini, PT. Umas Jaya Agrotama menerapkan sistem pengukuran kinerja yang hanya dinilai dari aspek keuangannya saja dan belum menerapkan *balanced scorecard*. Menilai kinerja perusahaan semata-mata hanya dari aspek keuangan saja dapat menyesatkan, dikarenakan aspek keuangan hanya berorientasi pada masa lalu.
2. Penerapan *Balanced Scorecard* pada PT. Umas Jaya Agrotama menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :
 - Menentukan arsitektur ukuran, diantaranya telah menentukan unit bisnis yang sesuai dengan *balanced scorecard*, mempelajari keterkaitan antar *strategic business unit*, dan melaksanakan aktivitas dari keseluruhan rantai nilai. Dalam tahap ini, menentukan unit bisnis mana yang digolongkan ke dalam *balanced scorecard* untuk menentukan strategi yang akan digunakan. Bagian Akuntansi dan pembelian memiliki satu tujuan dalam pencapaian tujuan keuangan, yaitu memiliki target keuangan yang perlu dicapai oleh PT. Umas Jaya Agrotama baik dari segi pendapatan maupun pengeluaran. Bagian Operasional mengetahui segmen pasar yang dituju serta menciptakan kepuasan pelanggan. Bagian

Personalia mendukung adanya proses yang harus dibangun untuk melayani pelanggan serta menyediakan prasarana dan suasana lingkungan kerja yang diperlukan untuk mewujudkan keempat tujuan tersebut.

- Membangun konsensus di seputar tujuan strategis, diantaranya menyiapkan latar belakang *balanced scorecard*, memperoleh informasi tentang lingkungan industri, adanya perkembangan teknologi, dan adanya pertumbuhan pasar. Visi dan Misi dari PT. Umas Jaya Agrotama dituangkan ke dalam sistem manajemen yang berfokus kepada empat perspektif *balanced scorecard*, informasi yang didapatkan dalam lingkungan industri digunakan dalam menentukan pangsa pasar.
 - Memilih dan merancang ukuran, diantaranya adanya pengukuran perspektif keuangan, pengukuran perspektif pelanggan, pengukuran proses bisnis internal dan pengukuran pertumbuhan dan pembelajaran.
 - Membuat rencana pelaksanaan, diantaranya mengkomunikasikan *balanced scorecard* ke seluruh perusahaan. Tujuannya adalah untuk menuntun manajemen dan karyawan dalam melakukan pemetaan rute perjalanan yang akan ditempuh PT. Umas Jaya Agrotama dalam mewujudkan visi perusahaan.
3. Penerapan *Balanced Scorecard* memberikan pandangan yang lebih luas mengenai kinerja perusahaan dari sudut pandang perspektif lain dan bukan berdasarkan perspektif keuangan saja. *Balanced scorecard* menilai kinerja PT. Umas Jaya Agrotama dari keempat perspektif, yang diuraikan sebagai berikut :

- a. Dalam perspektif keuangan, Berdasarkan hasil perhitungan *current ratio* dan *quick ratio* pada rasio likuiditas menyatakan bahwa PT. Umas Jaya Agrotama memiliki kemampuan yang semakin baik setiap tahunnya dalam melunasi semua kewajiban jangka pendeknya. Untuk rasio *solvabilitas* perusahaan mengalami kenaikan dari tahun 2010 ke tahun 2011 yang berarti sumber pembiayaan aktiva dan modal perusahaan masih bergantung pada hutang.
- b. Untuk perspektif pelanggan yang menjadi target pasar perusahaan diawal perusahaan berdiri adalah pabrik-pabrik tekstil yang menggunakan bahan perekat berbahan dasar tepung tapioka. Sampai saat ini, hubungan yang terbina antara perusahaan dengan para pelanggan cukup baik. Keluhan yang disampaikan oleh pelanggan masih dalam batas wajar dan tidak menjadi masalah yang besar bagi perusahaan.
- c. Dalam perspektif proses bisnis internal, PT. Umas Jaya Agrotama memberikan garansi penggantian produk untuk produk yang rusak atau kualitasnya belum sesuai dengan pelanggan dan memberikan termin pembayaran untuk pelanggan yang telah dikenal baik oleh perusahaan.
- d. Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, PT. Umas Jaya Agrotama melaksanakan *meeting* internal secara berkala untuk menilai kinerja dari masing masing personel di tiap bagian. Selain itu supervisor setiap bagian terus mengontrol dan memberikan penyuluhan kepada bawahannya. PT. Umas Jaya Agrotama juga memberikan gaji dan upah sesuai ketentuan, memberikan THR, bonus, tunjangan kesehatan untuk memotivasi karyawan.

4. Dengan adanya penerapan *balanced scorecard* di PT. Umas Jaya Agrotama akan membantu perusahaan dalam merencanakan masa depan yang berfokus pada visi misi perusahaan yang dituangkan ke dalam perumusan strategi perusahaan. Dimana perumusan strategi tersebut menggunakan analisis SWOT yang berfokus pada empat perspektif *balanced scorecard*. Dengan demikian, manajemen dan karyawan dapat melakukan pemetaan rute perjalanan yang akan ditempuh perusahaan dalam mewujudkan visi perusahaan. *Balanced scorecard* membantu perusahaan dalam mengelola strategi jangka panjang serta melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan empat perspektif yang akan memberikan perbaikan yang lebih baik di masa mendatang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh dari PT. Umas Jaya Agrotama serta kesimpulan yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan perusahaan dan sebagai dasar untuk melakukan penelitian selanjutnya. Berikut ini adalah saran-saran yang dikemukakan oleh penulis:

- a. Bagi perusahaan :
 1. Perusahaan hendaknya menerapkan *Balanced scorecard* sebagai strategi manajemen dan sistem pengukuran kinerja, karena dengan penerapan tersebut maka perumusan strategi dapat dituangkan ke dalam empat perspektif sehingga manajemen memiliki langkah yang teratur dalam pencapaian visi perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja tidak hanya

dinilai berdasarkan aspek keuangan tetapi dinilai dari ketiga aspek lainnya yaitu pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran.

2. Berdasarkan hasil perhitungan perputaran piutang PT. Umas Jaya Agrotama yang meningkat dari tahun 2010 ke tahun 2011, disarankan agar perusahaan lebih mengawasi pelanggan yang melakukan *credit payment*.
 3. Perusahaan sebaiknya melakukan ekspansi pasar dengan cara memasarkan produk ke pabrik-pabrik makanan yang menggunakan bahan dasar tepung tapioka.
- b. Bagi penulis
1. Untuk penelitian yang akan datang, disarankan untuk melakukan wawancara atau menyebarkan kuesioner kepada pelanggan untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap dalam mengukur persektif pelanggan.
- c. Bagi pembaca
1. Diharapkan untuk pembaca yang ingin melakukan penelitian *balanced scorecard* membandingkan penelitian ini dengan penelitian serupa sehingga akan memberikan informasi tambahan yang lebih mendukung penelitian selanjutnya.

5.3 Keterbatasan

Peneliti pun menyadari terdapat beberapa keterbatasan yaitu:

1. Waktu penelitian yang relatif singkat yaitu hanya beberapa bulan dan data yang diberikan oleh perusahaan terbatas, sehingga adanya keterbatasan dalam pengumpulan dan pengolahan data.
2. Penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan dengan kondisi yang tidak sama dengan perusahaan lain, sehingga kesimpulan dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan pada semua perusahaan.