

BAB 6

KESIMPULAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis yang telah dilaksanakan pada Bab 5, maka diperoleh kesimpulan :

1. Pada pengolahan data awal, diperoleh total nilai untuk performansi perusahaan berdasarkan pada tiap kriteria sebagai berikut :
 - a. Kriteria 1 dengan nilai kritis sebesar 784, mendapatkan total nilai sebesar 803.
 - b. Kriteria 2 dengan nilai kritis sebesar 336, mendapatkan total nilai sebesar 334.
 - c. Kriteria 3 dengan nilai kritis sebesar 560, mendapatkan total nilai sebesar 601.
 - d. Kriteria 4 dengan nilai kritis sebesar 672, mendapatkan total nilai sebesar 691.
 - e. Kriteria 5 dengan nilai kritis sebesar 672, mendapatkan total nilai sebesar 663.
 - f. Kriteria 6 dengan nilai kritis sebesar 448, mendapatkan total nilai sebesar 478.
 - g. Kriteria 7 dengan nilai kritis sebesar 1008, mendapatkan total nilai sebesar 1019.

Berdasarkan hasil kuesioner diatas, maka diperoleh kesimpulan kriteria yang belum dapat memenuhi ekspektasi kriteria *Malcolm Baldrige Quality National Award 2004* dan memerlukan perhatian yang lebih dalam perbaikan adalah pada kriteria 2 dan 5. Dikarenakan terbatasnya pemberian data, maka dalam hal ini kriteria 5 yang memiliki total nilai terendah akan dijadikan prioritas dalam pengolahan *Self Assesment*.

2. Pada pengolahan data akhir, diperoleh total nilai untuk performansi perusahaan berdasarkan pada kriteria 5 adalah :
 - a. Sub Kategori Sistem Kerja adalah 19,385
 - b. Sub Kategori Pembelajaran dan Motivasi Karyawan adalah 16,25
 - c. Sub Kategori Kesejahteraan/Kesehatan dan Kepuasan Karyawan adalah 18,46

Jadi total nilai yang didapat adalah 53,849 point, sedangkan total nilai yang diharapkan untuk kriteria *Human Resources Focus* adalah 85 point. Dengan mengetahui nilai yang dimiliki sekarang maka perusahaan dapat mengetahui seberapa jauh rencana yang akan diambil untuk melakukan perbaikan atau peningkatan. Berdasarkan *Self Assesment*, perusahaan memiliki rata-rata nilai 64 % atau berada pada tahap 3, sehingga perusahaan sudah memiliki pendekatan yang efektif, sistematis; penyebaran dengan baik, walaupun penyebaran dapat bertukar-tukar dalam beberapa area; pembelajaran didasarkan pada fakta, evaluasi yang sistematis dan peningkatan pada proses dan beberapa pelajaran bagi perusahaan yang pada tempatnya untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dari proses kunci perusahaan; dan telah terintegrasi dengan sejalan sesuai kebutuhan perusahaan dalam mengenali hubungan pada kategori yang lain.

3. Perbaikan-perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan adalah :
 1. Kategori 1, *Leadership* adalah sebagai berikut :
 - a. Melakukan pelatihan atau training supervisi, dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan pengawasan/supervisi dan manajemen, supaya membantu pegawai-pegawai agar lebih tangkas dan peka akan lingkungannya.
 - b. Dalam pembagian informasi atau gagasan dari bawahan sehingga dapat memecahkan masalah, dapat dilakukan pada saat rapat pada bagian yang bersangkutan.

- c. Mengetahui karakteristik yang layak dimiliki oleh seorang pemimpin.
 - d. Mengembangkan komunikasi 2 arah, dengan cara hubungan tatap muka.
 - e. Menciptakan lingkungan yang memotivasi, yakni dengan :
 - Memberdayakan para karyawan untuk membuat keputusan dan memecahkan masalah
 - Program penghargaan
 - Mengenali kebutuhan pribadi
2. Kategori 2, *Strategic Planning* adalah sebagai berikut :
- a. Menentukan orang-orang yang tepat untuk dapat menentukan strategi perusahaan, dimana orang-orang tersebut harus dapat mengetahui informasi dari berbagai sumber, berdasarkan dengan pengalaman kerja dan informasi dari buku serta mempraktekkannya.
 - b. Mendengarkan dan menggali informasi melalui karyawan, dengan melakukan forum dengar pendapat maupun kotak saran.
3. Kategori 3, *Customer and Market Focus* adalah sebagai berikut:
- a. Memperbaiki kualitas atau mutu pelayanan, dengan melakukan riset tentang sikap dan harapan pelanggan, dan memberdayakan semua karyawan untuk mengembangkan standar pelayanan.
 - b. Pengembangan standar pelayanan dapat dibantu dengan melalui pelatihan dan pemberian motivasi dengan *reward* maupun *punishment*.
 - c. Melakukan pengukuran kepuasan pelanggan, dengan meneliti pelanggan yang telah berhenti membeli agar

mengetahui kelemahan kualitas produk yang dimiliki (*Lost Customer Analysis*).

4. Kategori 4, *Measurement, Analysis, and Knowledge Management* adalah sebagai berikut :

- a. Menyediakan data dan informasi *on line* yang dapat diakses dengan mudah dengan disertai kode atau *password*.
- b. Karyawan perlu ditraining dalam hal penganalisaan data dan penggunaan hasil analisa data tersebut.

5. Kategori 5, *Human Resource Focus* adalah sebagai berikut :

- a. Mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab secara merata dan tepat.
- b. Karyawan perlu ditraining dalam hal peningkatan *Self Awarenesss* yang bertujuan untuk berinisiatif melakukan perbaikan dan pembinaan ketrampilan, secara berkesinambungan.
- c. Kepedulian akan karyawan dapat dituangkan dengan adanya tunjangan serta bonus bagi karyawan, dan kepedulian akan kesejahteraan.
- d. Menyelidiki dan mengembangkan ukuran kepuasan karyawan.
- e. Melakukan penukaran pengetahuan dan ketrampilan kerja antar divisi dalam pelatihan.
- f. Melakukan *performance appraisal*/pertimbangan kembali.
- g. Memiliki *Job design* yang baik untuk mendukung penempatan karyawan.
- h. Menyediakan media gagasan/ide, dengan :
 - Menyediakan sistem informasi melalui jaringan komputer dan jaringan telepon.
 - Meeting dalam divisi.

- Sesi khusus untuk mendengarkan pendapat
 - Menyediakan kotak saran
 - i. Mengetahui manfaat yang diperoleh pelatihan dan pendidikan.
 - j. Mengetahui penerapan dalam membuat perencanaan dan melakukan tindakan pelatihan dan pendidikan.
 - k. Mengetahui bagaimana memotivasi orang dalam pelatihan pimpinan.
 - l. Menyediakan fasilitas-fasilitas yang mendukung program pelatihan dan pendidikan, dengan :
 - Asset-asset pengetahuan yang terbaru
 - Komputer
 - Video
 - m. Mempertimbangkan beberapa tindakan-tindakan dalam pencegahan terjadinya kecelakaan.
6. Kategori 6, *Process Management* adalah sebagai berikut :
- a. Melakukan perbaikan performansi keseluruhan yakni dengan diskusi, *benchmarking* atau teknologi baru.
 - b. Memasukkan pengetahuan umum mengenai perusahaan sebagai bahan pelatihan baik secara kelas maupun pengamatan dilapangan.
 - c. Melakukan interaksi dengan konsumen untuk mengidentifikasi faktor yang penting yang berhubungan dengan keputusan pembelian pelanggan.
 - d. Melakukan perbaikan manajemen proses dalam hal kepuasan pelanggan, dengan ditugasi team dari pihak manajemen untuk menetapkan performa atribut terhadap kebutuhan pelanggan.

7. Kategori 7, *Business Results* adalah sebagai berikut :
 - a. Mengetahui faktor-faktor yang memastikan bahwa strategi yang dijalankan adalah seimbang.
 - b. Memanfaatkan bakat dan kemampuan karyawan.

6.2 Saran

Pihak perusahaan hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi performansi perusahaan untuk meningkatkan tingkat performansi perusahaan, terutama untuk faktor *Human Resources Focus*, yang memiliki kualitas paling rendah dibandingkan keenam faktor lainnya.

Kelemahan dari tugas akhir ini adalah kurangnya penganalisaan dan pengolahan data *Self Assesment*, sehingga penilaian perusahaan berdasarkan *Self Assesment* tidak dapat dilakukan secara menyeluruh, hal ini tidak dapat dilakukan kerana keterbatasan data dan waktu yang diberikan perusahaan. Pada penelitian lanjutan yang dilakukan hendaknya melakukan *Self Assesment* secara menyeluruh, sehingga dapat dibandingkan pengolahan dan penganalisaannya dengan menggunakan kuesioner.