

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, akhirnya penulis mencoba untuk menyimpulkan dan mengajukan saran-saran sebagai berikut:

5.1 Kesimpulan

1. Strategi-strategi PT. X dapat dihubungkan dalam 4 perspektif *Balanced Scorecard*. Hal ini terlihat dalam gambar *strategy map* yang menunjukkan hubungan antar sasaran strategis dengan fokus utama yaitu pencapaian visi dan misi perusahaan. Hubungan tersebut adalah hubungan sebab-akibat (*cause and effect*). Salah satu hubungan sebab akibat yang terjadi adalah jika kompetensi SDM ditingkatkan, maka mutu produk hasil produksi dapat ditingkatkan sesuai dengan standar. Jika mutu produk hasil produksi sesuai dengan standar, maka kepuasan pelanggan terhadap mutu produk akan meningkat. Jika kepuasan pelanggan meningkat, maka pendapatan perusahaan dapat dioptimalkan.
2. Penentuan ukuran kinerja yang tepat adalah dengan memilih ukuran mana yang dapat menilai keberhasilan sasaran strategi jika diimplementasikan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Ukuran kinerja tersebut dapat berupa ukuran *outcomes* atau hasil yang dinamakan *lag indicators* dan ukuran pendorong kinerja yang dinamakan *lead indicators*. Setiap sasaran

dalam setiap perspektif *Balanced Scorecard* memiliki ukuran hasil dan ukuran pendorong kinerja. Misalnya untuk tujuan dalam perspektif pelanggan dengan sasaran strategi meningkatkan kepuasan pelanggan, ukuran yang dipilih oleh penulis adalah Survei kepuasan pelanggan sebagai *lead indicator* karena dapat menjadi faktor pendorong kepuasan pelanggan dan jumlah keluhan pelanggan terhadap mutu produk sebagai *lead indicator* karena jumlah keluhan pelanggan pendorong untuk melihat peningkatan kepuasan pelanggan.

5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat penulis ajukan guna menjadi masukan bagi PT. X dalam menyusun strategi dan menerapkan *Balanced Scorecard* adalah:

1. Perusahaan perlu menyampaikan visi, misi, tujuan, serta strategi korporasinya kepada semua karyawan sehingga tercipta *goal congruence*. Sehingga karyawan dapat melakukan tugas dan pekerjaan mereka dengan mengacu pada pencapaian visi dan misi perusahaan. *Shared vision* adalah fondasi bagi pembelajaran strategis.
2. Pembuatan *Balanced Scorecard* memerlukan kelengkapan data terutama visi, misi, tujuan, nilai, dan strategi perusahaan. Karena data-data tersebut adalah data utama yang diperlukan untuk membuat sasaran strategi yang tepat, serta untuk mendapatkan arah dan tujuan jangka panjang yang jelas.
3. Perusahaan perlu fokus kepada pelayanan kepada pelanggan seperti pengiriman tepat waktu, karena itu menjadi kelemahan perusahaan dan juga menjadi

visi perusahaan yang belum tercapai. Penulis menyarankan adanya pemantauan kinerja yang lebih baik pada bagian produksi dan bagian *delivery* barang. Salah satu cara yang diusulkan penulis adalah melakukan pengecekan mesin dan cetakan setiap bulan dan menambah armada pengangkutan barang.

4. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman misalnya dengan diadakannya acara *gathering* tiap dua kali dalam setahun untuk menumbuhkan rasa kebersamaan dan menghilangkan rasa jenuh karena pekerjaan.
5. Perusahaan perlu meningkatkan ketersediaan informasi strategis sehingga karyawan bisa memperoleh data dengan mudah dan data tersebut *up-to-date*. Seperti informasi program perusahaan, dsb.