

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian pada PT. Z, kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Hasil wawancara dengan pihak PT. Z menunjukkan bahwa PT. Z belum mempunyai misi, visi dan strategi yang jelas. Hal ini membuat pihak manajemen bertindak sesuai dengan pengertiannya masing-masing. Dengan adanya misi, visi dan strategi yang jelas, pihak manajemen akan menjadi lebih terarah dalam menjalankan kegiatannya.
2. PT. Z cenderung menggunakan kinerja keuangan (seperti: ROI, laba operasi dan analisis laporan keuangan) dalam menilai bisnisnya. Kinerja keuangan ini mendapat perhatian yang lebih dibandingkan kinerja nonkeuangan. Dalam lingkungan bisnis dengan persaingan yang ketat dan berfokus pada pelanggan serta kualitas proses, PT. Z juga harus mengukur kinerja nonkeuangannya, seperti kepercayaan dan kepuasan pelanggan, respon terhadap pelanggan, kualitas proses operasi, kinerja pemasok, keterampilan karyawan, kepuasan karyawan, dan kompetensi manajemen.
3. Dalam meningkatkan kinerja PT. Z, *Balanced Scorecard* dapat digunakan. *Balanced Scorecard* memberikan beberapa manfaat bagi PT. Z, yaitu:
 - Memperjelas misi, visi dan strategi.
Dalam *Balanced Scorecard*, para eksekutif dan manajer perusahaan dituntut untuk menterjemahkan misi, visi dan strategi yang telah mereka

sepakati ke dalam berbagai tujuan strategis. Tujuan-tujuan strategis inilah yang menjadi petunjuk bagi semua pihak perusahaan mengenai apa yang harus diperbuat untuk mencapai misi, visi dan strategi.

- Menjadi alat komunikasi yang efektif bagi PT. Z.

Balanced Scorecard mengharuskan perusahaan untuk membuat peta strategi. Peta strategi ini merupakan alat komunikasi yang efektif dalam *Balanced Scorecard*. Hal ini karena peta strategi menggambarkan bagaimana hubungan suatu tujuan strategis pada perspektif *Balanced Scorecard* dengan tujuan strategis yang lain. Hal ini membuat semua pihak yang ada dalam perusahaan dapat melihat pengaruh yang timbul atas tindakan-tindakan yang mereka lakukan sehingga mereka termotivasi untuk melakukan tugasnya dengan baik agar tujuan utama perusahaan tercapai, yaitu peningkatan profitabilitas.

- Mengukur kinerja perusahaan secara keseluruhan

Ukuran pada *Balanced Scorecard* meliputi empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif ini membuat perusahaan tidak hanya melihat pada aspek keuangan saja, tetapi aspek nonkeuangan juga menjadi perhatian perusahaan, seperti kepuasan dari pelanggan, respon terhadap pelanggan, kualitas proses operasi, keterampilan karyawan, kompetensi manajemen dan lain-lain. Pengukuran kinerja keseluruhan ini (kinerja keuangan dan nonkeuangan) sangat penting dalam dunia bisnis yang penuh persaingan

dan lebih berfokus pada pelanggan serta proses kualitas. Perusahaan yang hanya memperhatikan kinerja keuangan dan mengabaikan kinerja nonkeuangan, tidak dapat bertahan hidup.

Ketiga manfaat ini yang membantu *Balanced Scorecard* dapat meningkatkan kinerja PT. Z.

4. Langkah-langkah yang digunakan untuk menerapkan *Balanced Scorecard* pada PT. Z ini ada enam, yaitu:
 - Mengidentifikasi landasan organisasi.
 - Mengembangkan strategi secara keseluruhan.
 - Menguraikan strategi bisnis ke dalam komponen yang lebih kecil.
 - Membuat peta strategi untuk strategi bisnis organisasi secara keseluruhan.
 - Mengembangkan ukuran kinerja.
 - Mengidentifikasi inisiatif yang diperlukan untuk implementasi strategi.

5.2 Saran

Beberapa saran yang penulis berikan kepada PT. Z atas kesimpulan di atas adalah:

1. PT. Z harus memberikan perhatian pada kompetensi manajemen. Kompetensi manajemen ini sangat penting bagi kemajuan perusahaan. Manajemen perlu mendapatkan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan proses operasi perusahaan, seperti: pelatihan mengenai TQM. TQM ini dapat

membantu PT. Z dalam meningkatkan kualitas proses operasi dan meminimalkan biaya.

2. Pihak manajemen PT. Z sebaiknya menentukan misi, visi dan strategi secara jelas agar perusahaan lebih terarah. Setelah misi, visi dan strategi ini ditetapkan, PT. Z harus menjelaskan misi, visi dan strategi sehingga dapat dimengerti oleh semua pihak.
3. PT. Z sebaiknya menggunakan ukuran kinerja keuangan dan nonkeuangan dalam menilai perusahaan keseluruhan. Ukuran kinerja nonkeuangan harus lebih dikembangkan oleh pihak manajemen PT. Z agar benar-benar dapat membantu dalam meningkatkan kinerja PT. Z
4. Implementasi *Balanced Scorecard* ini sebaiknya benar-benar didukung oleh pimpinan perusahaan dan manajemen. Tanpa dukungan ini, *Balanced Scorecard* tidak akan dapat diimplementasikan dengan baik.