

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

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

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan :

1. Strategi-strategi PT “X” dapat dihubungkan dalam 4 perspektif *Balanced Scorecard*. Hal ini terlihat dalam *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.

Usulan strategi, program kerja dan tolok ukur yang perlu dilakukan oleh PT “X” dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan adalah :

1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Usulan strategi :

- Mengatasi keterlambatan pengiriman.
- Mengembangkan kemitraan.
- Menanamkan budaya efisiensi.

Usulan program kerja :

- Merancang penjadwalan untuk proses produksi.
- Melakukan kerjasama dengan agen-agen dalam menyalurkan produk.
- Melakukan pemeliharaan sarana perusahaan.
- Pemberian *reward* dan *punishment*.
- Mengembangkan atribut produk baru.
- Mengembangkan beragam tingkat mutu.

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Usulan strategi :

- Menghindari kekosongan bahan baku.
- Mengoptimalkan teknologi informasi.
- Memperbesar jalur distribusi.
- Melakukan pembenahan diri.
- Menambah modal perusahaan.

Usulan program kerja :

- Melakukan penjadwalan.
- Menerapkan Sistem Informasi Manajemen.
- Melakukan kerjasama dengan agen-agen dalam memasarkan produk di beberapa daerah.
- Penghematan dengan memperpanjang usia mesin dan peralatan yang digunakan.
- Menambah modal untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
- Menambah modal untuk memperbaiki Sistem Informasi Manajemen yang ada saat ini.
- Menambah modal untuk menambah biaya produksi seperti biaya bahan baku, pembelian *material mandling*, dan lain-lain.
- Menambah modal untuk biaya pemasaran.

3. Perspektif Konsumen

Usulan strategi

- Meningkatkan hubungan dengan konsumen.

- Memperluas pangsa pasar.
- Meningkatkan bauran komunikasi.
- Meningkatkan layanan internet.

Usulan program kerja :

- Membentuk *Customer Care*.
- Menambah jumlah pekerja.
- Melakukan periklanan melalui media cetak berskala nasional.

4. Perspektif Keuangan

Usulan strategi

- Meningkatkan bauran pendapatan.

Usulan program kerja :

- Penambahan pendapatan lain-lain.
- Mengurangi biaya-biaya *non value added*.

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 dapat menggunakan metode *Balanced Scorecard* sebagai alat bantu kendali perusahaan yang mencakup perspektif keuangan dan perspektif non keuangan.
4. Dalam penerapan *Balanced Scorecard* dibutuhkan keterlibatan pihak manajemen atas.
5. Penerapan *Balanced Scorecard* sebaiknya diikuti juga dengan perubahan budaya organisasi.
6. Perusahaan perlu fokus kepada pelayanan kepada pelanggan seperti pengiriman tepat waktu dan yang paling utama yaitu mutu dari produk yang dihasilkan. Penulis menyarankan agar memilih bahan baku yang baik dalam proses pengolahannya sehingga menghasilkan produk yang berkualitas baik.

7. 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.