

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Melalui tinjauan lapangan dan diskusi dengan pihak manajemen, penulis mendapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Perusahaan sudah memiliki standarisasi kinerja, tetapi hanya dari segi finansial saja dan tidak memiliki detail langkah-langkah proses atau pun prosedur untuk mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Target Perusahaan sudah ada tetapi hanya berdasarkan biaya operasional proses yang sudah dikerjakan Perusahaan dibandingkan dengan biaya operasional Perusahaan, tetapi target untuk setiap unit divisi kurang jelas dan tidak dijelaskan kepada unit divisi tersebut. Karenanya hal ini menyebabkan sebagian proses pengerjaan kurang efektif dan efisien.
2. Dengan menggunakan konsep *balanced scorecard* Perusahaan dapat mengetahui, menganalisis dan memantau kinerja karyawan tidak hanya dari segi finansial saja, melainkan kinerja Perusahaan dapat diukur dari 4 sudut pandang: *Financial, Customer, Internal Business Process, dan Learning and Growth*.
3. Dengan penerapan *balanced scorecard*, kualitas dari hasil pekerjaan masih dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pemantauan kinerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja yang ditunjang dengan kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan standar kinerja yang ada.

4. Perusahaan saat ini belum siap untuk menerapkan sistem pengendalian kinerja dengan *Balanced Scorecard Framework*. Karena sudah terbiasa dengan prosedur kerja yang sudah dijalankan dari lama. Untuk menerapkan sistem pengendalian kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* ada beberapa syarat agar Perusahaan dapat menerapkan *Balanced Scorecard* sebagai suatu sistem pengendalian kinerja, yaitu:
  - a. Pimpinan perusahaan setuju dan mendukung secara penuh penerapan *balanced scorecard* dengan tujuan meningkatkan kinerja Perusahaan melalui proses standarisasi kinerja Perusahaan.
  - b. Untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja perusahaan secara menyeluruh pihak manajemen perlu memiliki tingkat komitmen yang tinggi untuk menerapkan *balanced scorecard* pada perusahaan.
  - c. Karyawan wajib berkomitmen mengikuti proses penerapan *balanced scorecard* dimana terdapat *reward* dan *punishment* bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik dan buruk.
  - d. Perusahaan perlu memetakan dan mendeklarasikan visi perusahaan agar diketahui karyawan. Visi perusahaan perlu dikomunikasikan kepada seluruh karyawan agar mereka memiliki gambaran bagaimana perusahaan akan berkembang dan usaha yang harus mereka lakukan untuk mencapainya. Dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kesejahteraan mereka.
  - e. Perusahaan harus membuat standarisasi kinerja agar karyawan yang kurang memiliki latihan ataupun pengetahuan dapat melakukan tugas mereka melalui panduan standarisasi kinerja melalui tahapan-tahapan yang perlu mereka lakukan

ketika mereka menghadapi masalah mereka tahu cara mengatasi masalah dengan melihat dokumentasi pemecahan masalah.

- f. Karyawan wajib mengikuti standar operasional prosedur yang dibuat dan dievaluasi kinerjanya.
- g. Perusahaan siap menerima dan membuat semua laporan yang dibutuhkan untuk pengendalian kinerja karyawan secara mendetail dan *up to date* termasuk dokumentasi yang diperlukan.

## 5.2. Saran

Melalui kesimpulan di atas penulis memberikan saran ataupun rekomendasi atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan yaitu:

1. Menerapkan sistem standarisasi pengendalian performa kinerja Perusahaan menggunakan pendekatan *Balanced scorecard* dimana semua unit divisi diberi target yang jelas sehingga mereka mengetahui tolak ukur keberhasilan ataupun kinerja mereka. Hal ini untuk menghindari anggapan pegawai bahwa mereka merasa sudah kerja keras tetapi sebenarnya tidak memiliki kinerja yang baik padahal kinerja mereka dapat diukur dengan sangat jelas.
2. Menerapkan *Strategy To Be* dan *Action Plan* yang telah dirumuskan bersama antara Penulis dengan pihak Perusahaan. Penerapan ini harus didukung dengan pelatihan dan sosialisasi untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian setiap karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja kualitas dan kecepatan dalam menyelesaikan

proyek.

3. Standarisasi pengendalian performa dapat dimiliki dengan menerapkan KPI yang telah dirumuskan bersama antara Penulis dengan pihak Perusahaan, karena KPI tersebut dapat menjadi suatu sistem pengendali performa bagi Perusahaan untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi secara cepat sehingga dapat dilakukan perbaikan yang diperlukan sebelum terlambat.