

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* dengan menggunakan keempat perspektif *Balanced Scorecard* sebagai ukuran kinerjanya. Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik (PCS). Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan data primer yaitu berupa wawancara dengan General Manajer PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik.

Hasil dari penelitian tentang “Analisis Penilaian Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* pada PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik” dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Analisis penilaian kinerja pada PT Petrokopindo Cipta Selaras Gresik dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Maka analisis ini dapat dimulai dengan mengidentifikasi dan menjabarkan visi, misi, tujuan, dan strategis dari keempat perspektif *Balanced Scorecard* pada PT Petrokopindo Cipta Selaras sebagai berikut :

- a. Perspektif Keuangan

Kemampuan perusahaan untuk mendapatkan laba yang meningkat serta mendapatkan pendapatan yang meningkat pula.

b. Perspektif pelanggan

Pengembangan segmen pasar perusahaan, bertambahnya jumlah pelanggan, serta meningkatnya kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Meningkatkan kemampuan dalam pengelolaan produk yang dihasilkan dan meningkatkan kualitas pelayanan yang tepat waktu bagi pelanggan.

d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Meningkatkan keahlian atau pengembangan kerja karyawan, meningkatkan pemberdayaan karyawan, dan meningkatkan produktivitas karyawan yang tinggi bagi perusahaan.

2. Ukuran-ukuran kinerja yang ditentukan berdasarkan tujuan strategis dari keempat perspektif Balanced Scorecard di PT Petrokopindo Cipta Selaras, sebagai berikut :

a. Perspektif keuangan meliputi:

- 1) Tingkat pertumbuhan penjualan
- 2) Return On Asset (ROA)
- 3) Profit Margin
- 4) Rasio lancar

b. Perspektif pelanggan

- 1) Tingkat pertumbuhan pelanggan
- 2) Tingkat pemenuhan keluhan pelanggan
- 3) Waktu pemenuhan pelanggan

- c. Perspektif proses bisnis internal
 - 1) Prosentase penjualan produk baru
 - 2) Tingkat kesalahan
- d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
 - 1) Prosentase karyawan yang dilatih
 - 2) Jumlah program training
 - 3) Kepuasan karyawan

5.2. Keterbatasan penelitian

Adapun keterbatasan dari penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini hanya menganalisis penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* dengan cara menentukan ukuran-ukuran kinerja dari keempat perspektif *Balanced Scorecard* dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Keempat perspektif tersebut adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
2. Penelitian ini tidak disertakan cara perhitungan nilai untuk masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*, sehingga tidak dapat diketahui nilai atas kinerja PT Petrokopindo Cipta Selaras. Hanya saja di dalam penelitian diketahui berapa prosentase target yang diinginkan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis tiap perspektif *Balanced Scorecard*. Penentuan target tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan General Manajer PT Petrokopindo Cipta Selaras.

3. Penelitian ini belum merepresentasikan aspek-aspek yang dikaji pada masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*.

5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* sebaiknya tidak dipandang sebagai alat untuk menilai atau mengukur kinerja saja, yang lebih penting adalah strategi dalam pengambilan keputusan untuk masa yang akan datang.
2. Analisis penilaian kinerja berbasis *Balanced Scorecard* akan bisa menunjukkan hasil yang optimal jika ada komitmen, kerjasama, kepedulian, dan kesepakatan tiap individu di dalam perusahaan atau tiap karyawan untuk mengevaluasi setiap ukuran dalam *Balanced Scorecard*, sehingga dapat diketahui perkembangan terhadap sistem penilaian kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*. Jadi sebaiknya PT Petrokopindo Cipta Selaras melakukan penilaian kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*, sehingga perusahaan dapat menilai kinerjanya secara komprehensif, koheren, seimbang, dan terukur.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk merepresentasikan aspek-aspek yang dikaji pada masing-masing perspektif *Balanced Scorecard*.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali Mutasowifin, 2002. "Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Penilaian Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi", *Jurnal Universitas Paramadina* Vol.1 No. 3: 245-264.
- Armilia Krisna Warindrani. 2006. "Akuntansi Manajemen". Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Edwin Radithya, dan Se Tin, 2011. "Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Efisiensi Kinerja Karyawan di Divisi Penjualan PT. AUTO 2000", *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, Nomor 06 Tahun ke-2.
- Gasperz, Vincent, 2002. "Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah", Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Imelda R. H. N, 2004. "Implementasi Balanced Scorecard pada Organisasi Publik", *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, Vol. 6, No. 2: 106-122.
- Kaplan, Robert P. dan David P. Norton. 1996. "Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi" . Terjemahan Peter R. Yosi Pasla, MBA. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kaplan, S. Robert, dan David, P. Norton, (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Edisi satu, Boston, United States of America: Harvard Business School Press.
- Keumala Hayati, dan Asep Unik, 2008. "Perencanaan Strategik Universitas Lampung Dalam Perspektif Balanced Scorecard", *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 4 No. 3.
- Mathius Tandiontong, dan Erna Rizki Yolanda, 2011. "Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Yang Memadai (Sebuah Studi Pada Perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung)", *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, Nomor 05 Tahun ke-2.
- Monika Kussetya Ciptani, 2000. "Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar", *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, Vol. 2, No. 1: 21-35.
- Mulyadi, 2001. "Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan", Jakarta: Salemba Empat
- Rivai dan Basri, 2008. "*Performance Appraisal*". Jakarta: Raja Grafindo.

Yin, Robert K. 2003. *Studi Kasus (Desain dan Metode)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.