

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* pada PT. XYZ dengan menggunakan metode *Key Performance Indicator* dan *Analytical Hierarchy Process* adalah sebagai berikut:

1. Pembobotan kinerja dengan *Analytical Hierarchy Process* menghasilkan urutan prioritas dari PT. XYZ, yaitu:
 - a. Prioritas Perusahaan
Berdasarkan penjelasan sebelumnya, bobot yang paling besar terdapat pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan bobot sebesar 0,39, lalu prioritas terbesar selanjutnya adalah perspektif finansial sebesar 0,27, lalu bobot dari perspektif bisnis internal sebesar 0,20 dan bobot yang paling rendah terdapat pada perspektif customer yaitu sebesar 0,14.
 - b. Prioritas Perspektif Finansial
Pada perspektif finansial, prioritas paling besar terdapat pada alternatif *revenue per employe* dengan bobot sebesar 0,11, prioritas selanjutnya terdapat pada alternatif biaya operasi dengan bobot sebesar 0,091, prioritas selanjutnya terdapat pada alternatif produktivitas dengan bobot sebesar 0,056 dan prioritas paling rendah terdapat pada alternatif ROI of Training.
 - c. Prioritas Perspektif Pelanggan
Pada perspektif pelanggan, prioritas paling besar terdapat pada alternatif monitoring pelatihan, sertifikasi & BIT dengan bobot sebesar 0,065, prioritas selanjutnya terdapat pada alternatif penyusunan TNA 2020 dengan bobot sebesar 0,34, untuk prioritas yang ketiga terdapat pada alternatif penyusunan TNA 2021 dengan bobot sebesar 0,25 dan

105

prioritas yang paling rendah terdapat pada alternatif penyusunan kebijakan culture dengan bobot sebesar 0,015.

d. Prioritas Perspektif Bisnis Internal

Pada perspektif bisnis internal, prioritas paling besar terdapat pada alternatif pengelolaan reward dengan bobot sebesar 0,47, prioritas yang kedua terdapat pada alternatif pengelolaan data FR/NKI 2019 dengan bobot sebesar 0,44 sama seperti alternatif mengelola SKI 2020 yang menjadi prioritas yang ketiga, prioritas keempat terdapat pada alternatif mengelola NKI 2020 dengan bobot sebesar 0,24, lalu prioritas yang kelima terdapat pada alternatif pengawalan E-Learning dengan bobot sebesar 0,021, prioritas keenam terdapat pada alternatif laporan aktivitas budaya dengan bobot 0,010 dan prioritas paling rendah terdapat pada alternatif penyediaan data CBHRM 2020 dengan bobot sebesar 0,007.

e. Prioritas Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, prioritas paling besar terdapat pada alternatif jumlah karyawan training dengan bobot sebesar 0,127, prioritas selanjutnya terdapat pada alternatif jumlah jam training dengan bobot sebesar 0,081, prioritas yang ketiga terdapat pada alternatif penjadwalan training dengan bobot sebesar 0,060, prioritas yang keempat terdapat pada alternatif penjadwalan coaching dengan bobot sebesar 0,42, prioritas kelima terdapat pada alternatif jumlah karyawan coaching dengan bobot sebesar 0,039, prioritas keenam terdapat pada jumlah kehadiran karyawan dengan bobot sebesar 0,025, dan prioritas yang terendah terdapat pada alternatif performane management dengan bobot sebesar 0,013.

2. Penentuan nilai KPI dengan menggunakan *Key Performance Indicator* menghasilkan nilai KPI dari tiap perspektif dan dari tiap alternatif.

a. Nilai KPI Perusahaan

Nilai bobot KPI pada perspektif finansial memiliki nilai sebesar 0.198, pada perspektif pelanggan memiliki nilai sebesar 0.092, pada perspektif bisnis internal memiliki nilai sebesar 0.135, dan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki nilai sebesar 0.125 yang mana apabila digabungkan secara keseluruhan memiliki nilai 0.550 yang mengindikasikan bahwa PT. XYZ perlu melakukan perbaikan terhadap strategi yang telah digunakan.

b. Nilai KPI pada Perspektif Finansial

Nilai bobot KPI pada perspektif finansial yaitu sebesar 0,198 dengan 4 alternatif yaitu biaya operasional sebesar 0,091, ROI of Training sebesar 0,018, Produktivitas sebesar 0,056 dan revenue pe employe sebesar 0,110.

c. Nilai KPI pada Pespektif Pelanggan

Nilai bobot KPI pada pespektif pelanggan yaitu sebesar 0,092 dengan 4 alternatif yaitu penyusunan kebijakan culture sebesar 0,009, penyusunan TNA sebesar 0,030, penyusunan TNA 2021 sebesar 0,020, dan monitoring pelatihan sebesar 0,032.

d. Nilai KPI pada pespektif Bisnis Internal

Nilai bobot KPI pada pespektif pelanggan yaitu sebesar 0,0135 dengan 7 alternatif yaitu pengawalan E-Learning sebesar 0,013, laporan aktivitas budaya sebesar 0,011, pengolahan data FR/NKI 2019 sebesar 0,044, mengelola SKI 2020 sebesar 0,029, mengelola NKI 2020 sebesar 0,017, penyediaan data CBHRM 2020 sebesar 0,006, dan pengelolaan reward sebesar 0,016.

e. Nilai KPI pada perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Nilai bobot KPI pada pespektif pelanggan yaitu sebesar 0,125 dengan 7 alternatif yaitu tingakt kehadiran karyawan sebesar 0,021, penjadwalan training sebesar 0,027, jumlah waktu training sebesar

0,036, jumlah karyawan training sebesar 0,020, penjadwalan coaching sebesar 0,015, jumlah karyawan coaching sebesar 0,004, dan performance management sebesar 0,001.

3. Rancangan usulan perbaikan yang direkomendasikan untuk meningkatkan kinerja bisnis usaha menuut nilai terendah dari bobot KPI adalah sebagai berikut:
 - a. Usulan perbaikan perspektif finansial
PT. XYZ perlu meningkatkan performanya dengna malekukan perbaikan dengan cara meningakatkan dan mengoptimalkan setiap alternatif seperti meneka biaya pengeluaran yang tidak perlu, mengurangi overhead , dan meningkatkan realibility.
 - b. Usulan perbaikan perspektif pelanggan
PT. XYZ perlu meningkatkan performanya dengna malekukan perbaikan dengan cara meningakatkan dan mengoptimalkan setiap alternatif seperti mengoptimalkan pra-pelatihan kepada karyawan, memberikan pra-pelatihan terkait digitalisai dan menyediakan proses monitoring berbasis sitem agar dapat memudahkan dalam proses monitoring.
 - c. Usulan perbaikan perspektif bisnis internal
PT. XYZ perlu meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pebaikan dengan cara meningkatkan dan mengoptimalkan setiap alternatif seperti mengoptimalkan pelatihan E-Learning yang sudah ada, memberikan taget waktu yang jelas dalam menyusun data dan memberikan arahan kepada karyawan agar terbiasa dengan metode E-Learning.
 - d. Usulan perbaikan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
PT. XYZ perlu meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan pebaikan dengan cara meningkatkan dan mengoptimalkan setiap alternatif seperti melakukan pengawasan lebih ketat atau

menggunakan system dalam melakukan pengawasan, dan memberikan target waktu dalam menyusun laporan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terdapat saran yang dapat dijadikan pertimbangan kepada perusahaan dan penelitian selanjutnya. Adapun saran yang dapat diberikan peneliti:

Saran untuk perusahaan:

Pelatihan dan pengawasan pelatihan merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perlu dilakukan pelatihan dan pengawasan yang lebih untuk meningkatkan hasil kinerja karyawan agar lebih baik lagi

Saran untuk penelitian selanjutnya:

Penelitian ini dapat menggunakan metode pembobotan yang lain dengan pengukuran kinerja