

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap kinerja usaha Pangkalan Gas Deasy Yuliarti menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC), *Analytic Hierarchy Process* (AHP), *Traffic Light System* (TLS), dan *Business Model Canvas* (BMC), maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Strategi usaha yang diterapkan oleh Pangkalan Gas Deasy Yuliarti tergambar dalam *Strategy Map* yang menghubungkan tujuan strategis dari empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu: Finansial, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, serta Pembelajaran dan Pertumbuhan. Strategi ini menekankan bahwa pencapaian kinerja finansial yang berkelanjutan tidak dapat dilepaskan dari pondasi yang kuat pada aspek pembelajaran, perbaikan proses internal, dan kepuasan pelanggan. Proses perencanaan strategis dimulai dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dengan prioritas utama pada peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan sistem manajemen internal. Hal ini diwujudkan melalui peningkatan jumlah mitra strategis seperti pengecer, pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan agar mampu bekerja secara efektif, penyusunan serta penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) kerja yang lengkap untuk menjamin konsistensi proses, serta penerapan sistem keselamatan kerja berbasis SMK3 guna menciptakan lingkungan kerja yang aman dan profesional. Seluruh inisiatif ini bertujuan untuk menciptakan budaya kerja yang adaptif, efisien, dan siap menghadapi tantangan pasar. Dukungan tersebut kemudian mendorong perbaikan pada perspektif proses bisnis internal, dengan fokus pada pengembangan layanan antar yang efisien melalui rute terencana, penyampaian informasi harga yang jelas dan transparan, pemastian ketersediaan stok gas dalam berbagai situasi, serta perluasan jangkauan pasar. Perbaikan proses internal ini berdampak langsung terhadap perspektif pelanggan melalui peningkatan

kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan yang lebih kuat. Seluruh upaya tersebut pada akhirnya bermuara pada pencapaian tujuan dalam perspektif finansial, berupa peningkatan nilai usaha dalam jangka panjang, pertumbuhan profit secara konsisten, dan penurunan biaya operasional, khususnya melalui efisiensi distribusi. Dengan strategi yang terintegrasi ini, Pangkalan Gas Deasy Yuliarti diharapkan mampu menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

2. Pembobotan kinerja Pangkalan Gas Deasy Yuliarti dengan menggunakan *Analytic Hierarchy Process* menghasilkan urutan prioritas dari Pangkalan Gas Deasy Yuliarti, yaitu :

a. Prioritas Perspektif Pangkalan Gas Deasy Yuliarti

Prioritas yang paling besar jatuh kepada perspektif finansial dengan bobot 0.3345, lalu prioritas kedua adalah perspektif pelanggan dengan bobot 0.2441, selanjutnya perspektif pertumbuhan & pembelajaran dengan bobot 0.2205, dan terakhir adalah perspektif bisnis internal dengan bobot 0.2009.

b. Prioritas *Measure* Finansial

Prioritas pada *measure* finansial yang paling besar jatuh kepada pertumbuhan profit per-bulan dengan bobot 0.2509, lalu penurunan biaya bulanan dengan bobot 0.0518, terakhir *return of investment* dengan bobot 0.0318.

c. Prioritas *Measure* Pelanggan

Prioritas pada *measure* pelanggan yang paling besar jatuh kepada persentase pelanggan yang melakukan *repeat order* dengan bobot 0.1829, lalu rating kepuasan pelanggan dengan bobot 0.0374, terakhir jumlah keluhan pelanggan dengan bobot 0.0237.

d. Prioritas *Measure* Bisnis Internal

Prioritas pada *measure* bisnis internal yang paling besar jatuh kepada jumlah penjualan dengan bobot 0.0718, lalu waktu antar per pesanan dengan bobot 0.0493, selanjutnya ketersediaan barang dengan bobot 0.0410, terakhir jumlah pelanggan baru dengan bobot 0.0389.

e. Prioritas *Measure* Pertumbuhan & Pembelajaran

Prioritas pada *measure* pertumbuhan & pembelajaran yang paling besar jatuh kepada jumlah mitra baru dengan bobot 0.1002, lalu kepatuhan terhadap standar k3 dengan bobot 0.0514, selanjutnya skor penilaian kinerja dengan bobot 0.0376, terakhir jumlah sop tersedia dan diimplementasikan dengan bobot 0.0313.

3. Penentuan penilaian kinerja dengan menggunakan *Key Performance Indicator* menghasilkan *KPI Score* dari tiap perspektif dan dari tiap-tiap target.

a. *KPI Score* Pangkalan Gas Deasy Yuliarti

KPI Score pada perspektif finansial memiliki nilai sebesar 0.2550, pada perspektif pelanggan memiliki nilai sebesar 0.1661, pada perspektif bisnis internal memiliki nilai sebesar 0.1457, dan pada perspektif pertumbuhan & pembelajaran memiliki nilai sebesar 0.2194.

b. *KPI Score* Perspektif Finansial

KPI Score pada perspektif finansial indikator penurunan biaya bulanan memiliki nilai sebesar 0.0000, pada indikator *return of investment* memiliki nilai sebesar 0.0041, dan indikator pertumbuhan profit per bulan memiliki nilai sebesar 0.2509.

c. *KPI Score* Perspektif Pelanggan

KPI Score pada perspektif pelanggan indikator rating kepuasan pelanggan memiliki nilai sebesar 0.0220, pada indikator jumlah keluhan pelanggan memiliki nilai sebesar 0.0047, dan indikator persentase pelanggan *repeat order* memiliki nilai sebesar 0.1394.

d. *KPI Score* Perspektif Bisnis Internal

KPI Score pada perspektif bisnis internal indikator jumlah penjualan memiliki nilai sebesar 0.0294, pada waktu antar per pesanan memiliki nilai sebesar 0.0493, indikator transaksi gagal memiliki nilai sebesar 0.0410, dan indikator jumlah pelanggan baru memiliki nilai sebesar 0.0259

e. *KPI Score* Perspektif Pertumbuhan & Pembelajaran

KPI Score pada perspektif pertumbuhan & pembelajaran indikator jumlah mitra baru memiliki nilai sebesar 0.1002, pada skor penilaian kinerja memiliki nilai sebesar 0.0365, indikator kepatuhan terhadap SMK3 memiliki nilai sebesar 0.0514, dan indikator sop tersedia & diimplementasi memiliki nilai sebesar 0.0313.

f. *Total Score* Pangkalan Gas Deasy Yuliarti

Total Score pada Pangkalan Gas Deasy Yuliarti didapat dari Total Nilai Kinerja dikalikan dengan Bobot Perspektif. Pada perspektif finansial, *total score* didapat adalah 0.0853. Perspektif pelanggan memiliki nilai 0.0405. Perspektif bisnis internal memiliki nilai sebesar 0.0293. Perspektif pertumbuhan & pembelajaran memiliki nilai sebesar 0.0484. Jika dijumlahkan maka mendapat hasil sebesar 0.7862 atau 78.62 yang masuk dalam kategori kuning (cukup).

Hasil penilaian kinerja berdasarkan *Balanced Scorecard* dan *Traffic Light System* (TLS) menunjukkan bahwa terdapat indikator dengan performa baik dan kurang. Indikator dengan performa baik (hijau) seperti pertumbuhan profit per-bulan, waktu antar per-pesanan, jumlah transaksi gagal, jumlah mitra baru, skor penilaian kinerja, kepatuhan terhadap SMK3, dan SOP tersedia menandakan keberhasilan strategi yang telah diterapkan. Namun, indikator seperti ROI, penurunan biaya, dan rating kepuasan pelanggan, jumlah keluhan pelanggan, persentase pelanggan *repeat order*, jumlah penjualan dan jumlah pelanggan baru berada dalam kategori merah, yang menandakan perlunya perhatian dan perbaikan serius agar kinerja usaha lebih optimal dan stabil.

4. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, rekomendasi perbaikan dirancang melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) sebagai strategi pengembangan usaha yang komprehensif dan saling terhubung.

a. *Customer Segments*: promosi ke RT/RW sekitar melalui brosur, *WhatsApp Group*, dan *event* warga, program *referral* “ajak pelanggan baru, dapat diskon”, layanan personalisasi seperti jadwal antar rutin

pelanggan tetap, serta penawaran harga mitra khusus untuk segmen pedagang kecil atau warung.

b. *Value Propositions*: antar cepat dan sesuai jadwal, harga sesuai HET tanpa markup, stok gas selalu tersedia, serta pelayanan ramah dan responsif sesuai budaya lokal.

c. *Channels*: pemanfaatan broadcast *WhatsApp* untuk menyebarkan promo, *reminder*, dan edukasi, penggunaan media sosial seperti *Instagram* dan *Facebook* untuk komunikasi dan edukasi SOP, pemasangan *QR code* untuk feedback di lokasi pangkalan, serta *banner* dan spanduk dengan nomor layanan.

d. *Customer Relationships*: penerapan sistem penanganan keluhan maksimal dalam 1×24 jam, penggunaan fitur *WhatsApp auto-reply* dengan menu cepat (order, cek harga, komplain), program loyalti berupa 1 kali gratis antar setiap 10 kali isi ulang, pengiriman ucapan hari raya kepada pelanggan, serta edukasi pelanggan mengenai cara pemesanan yang efisien.

e. *Revenue Streams*: diversifikasi pendapatan melalui penjualan selang, regulator, dan jasa instalasi, penawaran paket langganan bulanan yang lebih hemat dan terjadwal, serta monitoring ROI dari masing-masing jenis pemasukan.

f. *Key Activities*: audit rutin terhadap biaya BBM, rute, dan waktu pengantaran, monitoring SOP harian menggunakan *checklist*, evaluasi mingguan performa karyawan, serta pelaporan keluhan dan tindak lanjut sebagai bagian dari evaluasi bulanan.

g. *Key Resources*: kemitraan distribusi dengan agen LPG, armada motor VIAR untuk pengantaran, ketersediaan stok tabung dan gudang penyimpanan yang aman, serta SOP tertulis dan karyawan yang telah mendapatkan pelatihan.

h. *Key Partners*: kerja sama dengan agen LPG utama, dukungan promosi dari ketua RT/RW setempat, kemitraan dengan warung atau toko pengisi ulang tabung, serta bengkel lokal untuk servis dan perawatan kendaraan antar.

i. *Cost Structure*: biaya utama meliputi pembelian gas dari agen, bahan bakar dan perawatan kendaraan, gaji karyawan, biaya cetak promosi dan pulsa komunikasi, serta perlengkapan keselamatan dan pelaksanaan SOP operasional.

Setiap elemen BMC diisi dengan strategi yang disesuaikan dengan hasil TLS, seperti penguatan saluran komunikasi pelanggan, diversifikasi pendapatan, pengendalian biaya operasional, serta pelatihan karyawan. Strategi ini diharapkan mampu meningkatkan indikator yang masih merah, serta mempertahankan kinerja indikator yang sudah baik, sehingga membantu usaha dalam menghadapi dinamika pasar dan mencapai profit yang berkelanjutan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi pihak usaha maupun untuk penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk Usaha Pangkalan Gas Deasy Yuliarti :
Penyusunan strategi usaha merupakan aspek krusial dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah. Oleh karena itu, usaha disarankan untuk melakukan penyusunan dan pembaruan strategi secara berkala dengan mempertimbangkan hasil evaluasi kinerja dari perspektif *Balanced Scorecard* dan visualisasi *Business Model Canvas*. Strategi yang adaptif akan membantu perusahaan dalam mempertahankan performa indikator yang telah baik, sekaligus meningkatkan indikator yang masih tergolong cukup atau kurang.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya :
Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan pendekatan atau metode lain dalam mengevaluasi kinerja usaha, seperti metode *Objective Matrix* (OMAX), SWOT-BSC, atau metode integratif lainnya, selama tetap relevan dengan konteks pengukuran kinerja usaha kecil dan menengah.