

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengukuran kinerja perusahaan produk pangan olahan menggunakan pendekatan *Sustainability Balanced Scorecard* (SBSC) dan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP), maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan pendekatan *Sustainability Balanced Scorecard* (SBSC), diperoleh 21 *Key Performance Indicators* (KPI) yang relevan untuk perusahaan produk pangan olahan yang terbagi ke dalam lima perspektif. Perspektif *Financial* terdiri atas *Gross Profit Margin* (F1), *Return on Assets* (F2), *Net Profit Margin* (F3), *Operating Efficiency Ratio* (BOPO) (F4), dan *Revenue Growth Rate* (F5). Perspektif *Customer* terdiri atas *Customer Retention Rate* (C1) dan *Customer Acquisition Rate* (C2). Perspektif *Internal Business Process* terdiri atas *Product Innovation* (IB1), Frekuensi Kerusakan Mesin Produksi (IB2), *Defect Rate* (IB3), *Stock Accuracy Rate* (IB4), dan Tingkat Efektivitas Kunjungan *Sales* (IB5). Perspektif *Learning and Growth* terdiri atas Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan (LG1), Tingkat *Turnover* Karyawan (LG2), dan Tingkat Digitalisasi Operasional (LG3). Perspektif *Sustainability* terdiri atas Kepesertaan BPJS Kesehatan (S1), Jumlah Kecelakaan Kerja (S2), Pengelolaan Limbah Terstandar (S3), *Electricity Consumption Reduction Rate* (S4), Jumlah Peserta Magang/PKL/Penelitian (S5), dan Persentase Tenaga Kerja Lokal (S6).
2. Hasil pembobotan menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) menunjukkan bahwa perspektif *Financial* memiliki bobot tertinggi sebesar 35,18%, diikuti *Customer* sebesar 26,81%, *Internal Business Process* sebesar 20,11%, *Learning and Growth* sebesar 10,91%, dan *Sustainability* sebesar 6,98%. Bobot akhir masing-masing KPI yaitu F1 sebesar 0,124; F2 sebesar 0,099; F3 sebesar 0,058; F4 sebesar 0,047; F5 sebesar 0,024; C1 sebesar 0,195; C2 sebesar 0,074; IB1 sebesar 0,078; IB2 sebesar 0,050; IB3 sebesar 0,028; IB4 sebesar 0,027; IB5 sebesar 0,019; LG1 sebesar 0,064; LG2 sebesar 0,029;

LG3 sebesar 0,017; S1 sebesar 0,016; S2 sebesar 0,016; S3 sebesar 0,012; S4 sebesar 0,013; S5 sebesar 0,007; dan S6 sebesar 0,005.

3. Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa perusahaan memperoleh total skor kinerja sebesar 0,700 atau 70%, yang menunjukkan bahwa kinerja perusahaan berada pada kategori cukup baik, namun masih terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target. Indikator yang belum mencapai target meliputi *Gross Profit Margin* (GPM), *Return on Assets* (ROA), *Net Profit Margin* (NPM), BOPO, *Revenue Growth Rate*, *Customer Retention Rate*, Frekuensi Kerusakan Mesin Produksi, *Defect Rate*, Tingkat Efektivitas Kunjungan *Sales*, Tingkat *Turnover* Karyawan, Pengelolaan Limbah Terstandar, dan *Electricity Consumption Reduction Rate*. Sementara itu, indikator *Customer Acquisition Rate*, *Product Innovation*, *Stock Accuracy Rate*, Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan, Digitalisasi Operasional, Kepesertaan BPJS Kesehatan, Jumlah Kecelakaan Kerja, Jumlah Peserta Magang/PKL/Penelitian, dan Persentase Tenaga Kerja Lokal telah mencapai target yang ditetapkan perusahaan.
4. Berdasarkan hasil *Fault Tree Analysis* (FTA) dan usulan rekomendasi perbaikan, indikator kinerja yang belum mencapai target memerlukan tindakan perbaikan sesuai dengan akar penyebab yang telah diidentifikasi. Pada perspektif *financial*, perusahaan perlu meningkatkan efisiensi biaya bahan baku, mengoptimalkan pemanfaatan aset, mengendalikan biaya operasional, melakukan evaluasi harga jual berdasarkan kondisi pasar, dan memperluas pasar pada wilayah yang memiliki potensi penjualan. Pada perspektif *customer*, perusahaan perlu memperbarui data perkembangan penjualan dan status toko secara berkala, menyesuaikan strategi harga dengan daya beli konsumen, memperluas distribusi produk pada wilayah yang belum terjangkau, serta meningkatkan *brand awareness*. Pada perspektif *internal business process*, perusahaan perlu meningkatkan pelaksanaan *preventive maintenance*, menyusun rencana peremajaan mesin, menetapkan standar inspeksi kualitas produk dan parameter proses *sealing*, memperbarui data perkembangan penjualan setiap toko secara berkala, serta menyelenggarakan pelatihan bagi tim *sales* dalam menentukan prioritas kunjungan. Pada perspektif *learning and*

growth, perusahaan perlu menyelenggarakan program *coaching* dan konseling bagi karyawan yang mengalami permasalahan pribadi, memperketat pengawasan terhadap pengelolaan hasil penjualan, dan menerapkan sistem pembayaran non-tunai atau melibatkan bagian keuangan dalam pengelolaan hasil penjualan untuk mengurangi risiko *fraud*. Pada perspektif *sustainability*, perusahaan perlu menyusun SOP pengelolaan limbah, menyelenggarakan pelatihan pengelolaan limbah, meningkatkan fasilitas pengolahan limbah, mengganti mesin atau peralatan yang belum menggunakan teknologi hemat energi secara bertahap, serta melakukan monitoring penggunaan energi secara berkala. Implementasi rekomendasi tersebut diharapkan dapat mengatasi akar penyebab yang memengaruhi pencapaian KPI sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja perusahaan menggunakan pendekatan *Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)*, pembobotan menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process (AHP)*, serta identifikasi akar penyebab melalui *Fault Tree Analysis (FTA)*, masih terdapat beberapa indikator kinerja yang belum mencapai target perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan maupun sebagai pengembangan penelitian pada masa yang akan datang. Saran yang diberikan dalam penelitian ini ditujukan kepada perusahaan sebagai objek penelitian dan kepada peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sejenis.

1. Saran untuk Perusahaan

Perusahaan disarankan untuk melakukan pengukuran dan evaluasi kinerja secara berkala guna memantau pencapaian setiap indikator kinerja yang telah ditetapkan. Hasil pengukuran kinerja tersebut dapat dijadikan sebagai dasar dalam penyusunan dan pengambilan keputusan strategis perusahaan. Penyusunan dan pembaruan strategi perlu dilakukan secara berkelanjutan dengan mempertimbangkan hasil pengukuran kinerja yang telah diperoleh sehingga perusahaan dapat mempertahankan kinerja pada indikator yang telah

mencapai target serta meningkatkan indikator yang masih belum memenuhi target. Selain itu, implementasi rekomendasi perbaikan yang telah diusulkan perlu dilakukan secara bertahap sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian, pelaksanaan rekomendasi perbaikan yang dihasilkan dari *Fault Tree Analysis (FTA)* diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan pengukuran kinerja dalam periode yang lebih panjang sehingga perkembangan kinerja perusahaan dapat diamati secara lebih komprehensif. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mengembangkan indikator kinerja yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan perusahaan yang diteliti. Penelitian selanjutnya juga dapat diterapkan pada perusahaan industri pangan lainnya atau sektor industri yang berbeda untuk mengetahui kesesuaian dan efektivitas penerapan *Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)* pada berbagai karakteristik perusahaan. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih luas terhadap pengembangan sistem pengukuran kinerja yang berkelanjutan.