

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja korporasi memiliki keunggulan dimana pengukuran dan evaluasi dilakukan melalui 4 perspektif yang saling berkaitan, berorientasi kepada aspek keuangan dan non keuangan. 4 perspektif yang digunakan dalam *Balanced Scorecard* adalah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal bisnis proses dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Sasaran strategi dan indikator strategi setiap perspektif dirancang melalui pengolahan informasi dari hasil kuisioner, wawancara dan studi literatur. Data kuisioner diperoleh dari dokter dan pasien untuk perspektif pelanggan serta dari karyawan PT. Caprifarmindo Laboratories untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Wawancara dilakukan terhadap manager keuangan untuk perspektif keuangan, manager ekspor untuk perspektif pelanggan, manager deputy plant untuk perspektif bisnis internal dan manager HRD untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Sedangkan Studi literatur diperlukan untuk konfirmasi terhadap sasaran strategi yang diperoleh dimasing masing perspektif.

Berdasarkan hasil perancangan yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Rancangan pengukuran kinerja PT. Caprifarmindo Laboratories yang dilihat dari perspektif keuangan

Adapaun sasaran strategis pada perspektif keuangan adalah *Effective Investment, Cost efficiency dan Sustainable Profit Growth*. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja sasaran strategis tersebut adalah *ROE (return on equity), ROI (Return On Investment), Total Reduced Operational Cost dan Profit Growth*.

2. Rancangan pengukuran kinerja PT. Caprifarmindo Laboratories yang dilihat dari perspektif pelanggan.

Adapaun sasaran strategis pada perspektif pelanggan adalah *product Quality & Corporate Image, Affordable price dan Product Availability*. Indikator yang digunakan untuk

mengukur kinerja sasaran strategis tersebut adalah *Number of product Complaint*, *Frequent of Good Media Exposure*, *Price Competitiveness*, *Growth of Export Volume* dan *Number of Acquired Global Distributor*

3. Rancangan pengukuran kinerja PT. Caprifarmindo Laboratories yang dilihat dari perspektif bisnis internal

Adapun sasaran strategis pada perspektif bisnis internal adalah *High Supply Performance*, *Compliance with Regulatory & standard* dan *Operational Excellent*. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja sasaran strategis tersebut adalah *Supply Service Level*, *Number of Critical Findings during inspection* dan *Cost Saving*

4. Rancangan pengukuran kinerja PT. Caprifarmindo Laboratories yang dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Adapun sasaran strategis pada perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan adalah *Well Trained Employee*, *Employee Satisfaction*, *Employee Productivity*, *Information technology Performance*. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja sasaran strategis tersebut adalah *Training Hour*, *Number of Employee Turn Over*, *Productivity* dan *System Information Failure*.

5. Model pengukuran menggunakan *Balanced Scorecard* yang digambarkan dalam *strategy map* (Gambar 4.7) dapat digunakan oleh PT. Caprifarmindo Laboratories dalam rangka memudahkan manajemen untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja perusahaan sehingga dapat bertahan dalam persaingan usaha

6. Rekomendasi implikasi manajerial dalam rangka implementasi hasil rancangan *Balanced Scorecard* guna meningkatkan *competitive advantages* korporasi, manajemen PT. Caprifarmindo Laboratories perlu memberikan dukungan melalui kebijakan, sosialisasi, partisipasi, penentuan komposisi tim implementasi *Balanced Scorecard*, skala prioritas untuk implementasi, sistem pendukung berdasarkan IT, pelatihan dan informasi, pengembangan organisasi pembelajar, dan secara periodik meninjau strategi agar relevansi ukuran- ukuran *Balanced Scorecard* tetap terjaga.

5.2. Saran

5.2.1. Saran untuk PT. Caprifarmindo Laboratories

Setelah melakukan perancangan dan mengambil kesimpulan maka ada beberapa saran yang disampaikan PT. Caprifarmindo Laboratories:

1. Untuk mendapatkan pengukuran kinerja yang optimal, disarankan menggunakan metode pengukuran dengan metode *Balanced Scorecard*
2. Untuk implementasi rancangan system pengukuran kinerja berbasis *Balanced Scorecard* ini secara nyata di PT. Caprifarmindo Laboratories, diperlukan sosialisasi kepada semua pihak yang berkepentingan dalam PT. Caprifarmindo Laboratories mengetahui dengan jelas system pengukuran kinerja seperti apa yang akan diterapkan PT. Caprifarmindo Laboratories. Pelatihan kepada seluruh pekerja diperlukan agar seluruh pekerja mengerti apa yang dimaksud dengan *Balanced Scorecard*
3. Penentuan target rencana kerja dalam implementasi system pengukuran kinerja dilakukan secara periodik (bulan/triwulan/tahunan) agar sesuai dengan kondisi PT. Caprifarmindo Laboratories pada saat tersebut.
4. Untuk selalu kompetitif, perusahaan harus secara periodik meninjau strategi agar relevansi ukuran-ukuran *Balanced Scorecard* tetap terjaga. *Balanced Scorecard* merupakan model dinamis untuk mengukur strategi perusahaan.

5.2.2. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya.

Setelah melakukan perancangan dan mengambil kesimpulan maka terdapat beberapa saran yang disampaikan peneliti selanjutnya sebagai berikut:

1. Perancangan ini terbatas pada pengajuan model rancangan sistem pengukuran kinerja berbasis *Balanced Scorecard* kepada manajemen PT. Caprifarmindo Laboratories. Untuk penelitian lebih lanjut, dapat dilakukan implementasi rancangan system pengukuran kinerja ini dan dilaksanakan pengukuran kinerja secara aktual.

2. Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian pembobotan penilaian terhadap setiap sasaran strategis untuk setiap perspektif dan kemudian mengembangkan *Balanced scorecard* sebagai alat untuk melakukan *continuous improvement*.
3. Selanjutnya dapat dilakukan penelitian untuk menerapkan rancangan pengukuran kinerja PT. Caprifarmino Laboratories berbasis *Balanced Scorecard* ini secara komputerisasi, sehingga dapat mempersingkat waktu pengukuran dan menjaga tersimpannya arsip arsip pengukuran periode periode sebelumnya.
4. Untuk mempertajam identifikasi terhadap sasaran sasaran strategis perusahaan maka disarankan untuk peneliti selanjutnya menggunakan dan mengembangkan 2 perpektif tambahan yaitu *vendor perspective* dan *socio-regulatory perspective*.
5. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan untuk penelitian sejenis.

