BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada analisis data sebelumnya, dalam bab ini akan ditulis kesimpulan dan saran selama penulis melakukan penelitian,sebagai berikut :

5.1.1 Perspektif Keuangan

Profitabilitas PT.XYZ dapat dikatakan efektif. ROE pada tahun 2023 lebih besar dari ROE tahun 2022 . ROE tahun 2023 didapatkan persentase 4,8% sedangkan ROE tahun 2022 didapatkan persentase 2,4% yang disebabkan makin besarnya laba perusahaan yang di dapatkan dan semakin sedikit modal perusahaan PT.XYZ . Peningkatan modal perusahaan setiap tahunnya sebanding dengan laba yang diperoleh walaupun setiap tahun modal naik tetapi laba bersih perusahaan terus meningkat .Jika dilihat dari analisis ROI diketahui bahwa ROI tahun 2023 lebih besar dari ROI tahun 2022. ROI tahun 2023 dengan presentase 5,8 % sedangkan pada tahun 2022 denhan 3,3 % .Hal ini sebanding dengan total aktiva yang dikeluarkan oleh perusahaan. Perusahaan setiap tahunnya mengeluarkan aktiva yang cukup besar dan meningkat setiap tahunnya sebanding dengan jumlah laba yang diperoleh perusahaan besar bahkan setiap tahunnya meningkat.

Jika dilihat dari *operating rasio* yang berujuan untuk melihat rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur efisiensi operasi sebuah perusahaan. Rasio ini membandingkan total biaya operasi dengan pendapatan penjualan, dapat diketahui bahwa perspektif keuangannya tidak efektif karena *operating Rasio* tahun 2023 lebih besar dibandingkan dari tahun 2022. *operating ratio* tahun 2023 mendapatkan persentase 17% sedangkan persentase pada tahun 2022 sebesar 16%. Hal ini disebabkan karena tingginya biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan tidak sebanding dengan rendahnya pendapatan

produksi. Hal ini dapat diartikan dari segi *operating ratio* bahwa efisiensi operasi PT.XYZ dilihat dari perspektif keuangan tidak efektif.

5.1.2 Perspektif Pelanggan

Apabila diukur dari Perspektif Pelaggan kinerja PT.XYZ cukup baik. Hal tersebut berdasarkan hasil perhitungan jumlah pelanggan di tahun 2023 meningkat dibandingkan pada tahun 2022 , dimana di tahun 2022 adanya penurunan pelanggan dibandingkan tahun 2021 . Jumlah konsumen ditahun 2021 sebanyak 69.100.000 orang sedangkan di tahun 2022 jumlah konsumen menurun -5,2% menjadi 65.513.900 orang tetapi di tahun 2023 jumlah pelanggan kembali meningkat 23% menjadi 80.595.007 orang .Jika dilihat dari indikator pertumbuhan pelanggan bisa dibilang baik.

Jika dilihat dari indikator profitabilitas pelanggan adalah ukuran atau metrik yang digunakan untuk menentukan seberapa menguntungkan seorang pelanggan atau segmen pelanggan bagi sebuah perusahaan di dapatkan hasil profitabilitas pelanggan di tahun 2022 sebesar 53% sedangkan di tahun 2023 sebesar 68% dapat disimpulkan nilai profitabilitas pelanggan mengalami penaikan sehingga dapat dikatakan baik.

5.1.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Apabila diukur dari Perspektif Proses Bisnis Internal kinerja PT.XYZ. Dari indikator efisiensi produksi tidak karena mengalami penurunan dimana di tahun 2022 dengan persentase 82,5% sedangkan di tahun 2023 dengan persentase 61,4%. Jika dari indikator operasional produksi juga tidak baik karena mengalami penurunan di tahun 2022 dengan persentase 66% sedangkan tahun 2023 sebesar 65%. Tetapi dari indikator proses produksi cukup baik dengan adanya peningkatan rasio di tahun 2022 dengan persentase 2% sedangkan di tahun 2023 mengalami kenaikan menjadi 4%.

5.1.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Apabila diukur dari Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran kinerja PT.XYZ cukup baik. Hal tersebut berdasarkan hasil perhitungan kuesioner karyawan diperoleh persentase 77%. Nilai ini menggambarkan bahwa sikap karyawan terhadap kondisi kinerja PT.XYZ adalah puas karena berada pada rentang nilai 61% - 80%. Dengan kata lain perusahaan dapat memberikan kepuasan terhadap karyawannya.Kemudia jika dilihat dari indikator pelatihan karyawan dpata disimpulkan baik karena meningkatnya pelatihan karyawan ditahun 2023 dengan persentase 5% dibandingkan di tahun 2022 sebesar 3%.

5.1.5 Key Performance Indicator

Dari perhitungan sebelumnya di dapatkan hasil yang baik dari seluruh skor akhir dari tiap KPI didapatkan skor akhir total sebesar 88,2 , dimana skor tersebut menyatakan kinerja perusahaan berjalan baik.Dengan hasil skor KPI tertinggi terdapat pada indikator *Return on Investment* (ROI) dengan nilai 9,5 sedangkan dengan skor akhir KPI terendah terdapat pada indikator tingkat kepuasan pelanggan dengan nilai 5,3.

5.1.6. *Organizational Culture Assessment Instrument*

Hasil analisis budaya organisasi model OCAI diperoleh hasil budaya kerja pada PT.XYZ saat ini menurut persepsi karyawan yaitu budaya kerja *Clan Culture*s dengan hasil persentase sebesar 26,8% sedangkan persepsi budaya menurut karyawan mengenai budaya di masa mendatang adalah budaya *Hierarchy Culture* dengan persentase 26,1% .

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dijalani oleh peneliti selama ini, peneliti memberikan beberapa saran yang ditujukan untuk penelitian yang akan dilakukan dikemudian hari yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan

dikemudian hari yang berhubungan dengan penelitian oleh peneliti saat ini, berikut adalah beberapa saran yang diberikan oleh peneliti :

1. Manajemen PT.XYZ hendaknya memeperbaiki aspek perspektif pertumbuhan dan pembelajaran karena mendapatkan skor KPI terendah yaitu dengan meningkatkan dari segi perspektif pelatihan terhadap karyawan untuk sebanding dengan jumlah karyawan yang ada.
2. Meningkatkan dari perspektif internal bisnis yang memilii bobot terbesar yang menjadi indikator penting dalam perusahaan yaitu indikator efisiensi produksi dan operasional produksi ,walaupun mendapat nilai KPI yang lumayan besar tetapi terjadinya penurunan persentase dari 2023 dibanding tahun 2022.
3. Perlu dilakukan sosialisasi organisasi kepada seluruh karyawan untuk tetap fokus terhadap stabilitas dan nilai-nilai organisasi. Perubahan tipe budaya yang diharapkan di masa mendatang menunjukkan perlu adanya penyesuaian fleksibilitas dan kebijakan organisasi di PT.XYZ untuk tetap dapat mencapai visi, misi serta nilai nilai organisasi.
4. Masih menggunakan data yang terbatas, sehingga peneliti agak kesulitan dalam mengolah data untuk penelitain berikutnya diharapkan dapat menggunakan data yg lebih lengkap.