

BAB 5

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, kesuksesan dari penerapan strategi dapat dicapai perusahaan dengan perumusan strategi yang tepat. Oleh karena itu, hasil dari identifikasi lingkungan internal dan eksternal PT. Kereta Api Indonesia dapat dikelompokkan dalam sasaran-sasaran strategis sebagai berikut:

- a. Pada perspektif keuangan, perumusan sasaran strategis adalah peningkatan laba perusahaan dan jumlah dana dari pihak ketiga. Strategi yang dipakai untuk mewujudkan sasaran strategis tersebut adalah dengan melakukan perbaikan pelayanan penumpang, meningkatkan *ontime performance* dan menambah jumlah sarana agar menambah kapasitas penumpang serta menambah rute perjalanan kereta api.
- b. Pada perspektif pelanggan, perumusan sasaran strategis fokus kepada penumpang dimana kepuasan dan kenyamanan penumpang akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan jumlah penumpang.
- c. Perspektif proses bisnis internal berfokus pada pemanfaatan sarana dan prasarana serta peningkatan kinerja operasional perusahaan. Saat ini, sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan terus menerus mengalami pembaharuan dan penambahan jumlah sarana sehingga dapat menampung kapasitas

penumpang yang terus bertambah. Dengan perbaikan ini, maka kinerja operasional perusahaan terus menerus membaik. Hal ini dapat dilihat dari kinerja keuangan yang mencerminkan perusahaan memperoleh laba yang terus meningkat.

- d. Sebagai dasar dari semua perspektif, maka perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengutamakan kinerja dari sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Tujuan dari perspektif ini untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten di bidangnya. Sumber daya yang berkualitas akan mempengaruhi kinerja pelayanan menjadi lebih baik.

Pada dasarnya setiap perspektif harus saling berhubungan karena semua perspektif dalam *Balanced Scorecard* mempengaruhi keberhasilan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan pengukuran kinerja yang dapat memberikan arahan yang jelas dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu peneliti tidak mendapatkan data-data yang berhubungan dengan PT. Kereta Api Indonesia DAOP VIII Surabaya karena kebijakan perusahaan. Oleh karena itu, peneliti menggunakan data-data PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Peneliti juga belum mampu membuat perbandingan

perusahaan dengan kompetitor sejenis karena PT. Kereta Api Indonesia adalah perusahaan monopoli untuk saat ini.

5.3. Saran

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti, maka beberapa saran yang diberikan peneliti antara lain:

- a. Perusahaan dapat menerapkan rancangan pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* ini sebagai salah satu sistem pengukuran kinerja.
- b. Perusahaan dapat menambah sasaran strategi yang ingin dicapai pada perusahaan dengan lebih jelas dan terukur.
- c. Untuk meningkatkan efektivitas dari sistem pengukuran, sebelumnya perusahaan harus melakukan perbaikan pada lingkungan kerja perusahaan. Salah satunya dengan membuat tata tertib di dalam lingkungan kerja perusahaan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan.
- d. Agar penerapan sistem pengukuran dapat berjalan dengan baik perusahaan harus melakukan pengawasan terhadap kinerja semua unit kerja.

Demikian saran-saran yang diusulkan peneliti, diharapkan dapat direalisasikan sehingga kinerja operasional dan pelayanan berjalan lebih baik, serta seluruh karyawan perusahaan menjadi lebih disiplin.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, A. C. R., dan E. Kiswara, 2013, Analisis Kinerja Komprehensif dengan *Balanced Scorecard* pada PT. Kereta Api Indonesia, *Diponegoro Journal of Accounting*, (<http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/3380>, diunduh 02 Oktober 2013).
- Ali, A. Z., dan S. Hanoum, 2012, Perancangan dan Pengukuran Kinerja Rencana Strategis SMA Khadijah dengan Metode *Balanced Scorecard*, *Jurnal Teknik Pomits*, (<http://digilib.its.ac.id/perancangan-dan-pengukurankinerja-rencanastrategi-sma-khadijah-dengan-metode-balanced-scorecard-25504.html>, diunduh 02 Oktober 2013).
- Blocher, E. J., K. H. Chen, dan T. W. Lin, 2009, *Manajemen Biaya* Buku 1, Edisi ketiga, Jakarta: Salemba Empat.
- Brillianty, S. F., dan L. Y. Bendatu, 2013, Perancangan Alat Ukur Penilaian Kinerja di PT X dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*, *Jurnal Titra*, (<http://studentjournal.petra.ac.id/index.php/teknik-industri/article/view/1027/925>, diunduh 02 Oktober 2013).
- David, F. R., 2009, *Manajemen Strategis*, Jakarta: Salemba Empat.
- Djuraid, H. M., 2013, *Jonan dan Evolusi Kereta Api Indonesia*, Jakarta: PT. Mediasuara Shakti.
- Firdaus, D. W., 2011, Membangun dan Implementasi *Balanced Scorecard* pada Sektor Publik, *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 4 mei: 3.
- Ikhsan, S., 2009, Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Tolak Ukur Kinerja pada KPRI di Jawa Tengah, *Jurnal Dinamika Akuntansi*, (<http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jda/article/view/1918>, diunduh 02 Oktober 2013).

- Kaplan, R., dan D. Norton, 2000, *Balanced Scorecard*, Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., dan G. Armstrong, 2001, *Prinsip-prinsip Pemasaran* Jilid 1, Edisi kedua belas, Terjemahan oleh Damos Sihombing, 2008, Jakarta: Erlangga.
- Moleong, L. J., 2009, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, 2001, *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Jakarta: Salemba Empat.
- PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO), 2013, Annual Report, (<http://www.kereta-api.co.id/>, diunduh 19 September 2013).
- Umar, H., 2003, *Strategic Management in Action*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.