

## BAB V

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan pada bab IV, dapat diambil kesimpulan mengenai evaluasi atas penerapan *Balanced Scorecard* pada PT PLN (Persero) Area Padang, sebagai berikut :

Penerapan model *Balanced Scorecard* berdasarkan hasil evaluasi dan implementasi sudah sesuai dengan strategi perusahaan di PT PLN (Persero)

Penerapan *Balanced Scorecard* untuk pengukuran kinerja PT PLN (Persero) Area Padang dari 4 (empat) perspektif yang pertama Perspektif Pelanggan diukur dari peningkatan jumlah pelanggan keseluruhan dari tahun 2013 sampai 2015 mengalami pertumbuhan sebesar 5% dengan penyumbang terbanyak adalah pelanggan yang menggunakan daya dibawah 1200 VA. Sedangkan diukur dari indikator hasil survey yang dilakukan oleh perusahaan pada tahun 2015 menghasilkan tingkat kepuasan sebesar 84%, dengan artian masih dibawah target ambisius yang telah ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 93%.

Selanjutnya yang kedua Perspektif Proses Bisnis Internal diukur dari indikator Susut Energi Listrik yang mengalami kenaikan Susut di PT PLN (Persero) Area Padang dari Tahun 2014 ke Tahun 2015, sebesar 1,11 % atau 21.248.560,93 kWh. Sehingga masih tingginya Susut ini dapat menyebabkan menurunnya pendapatan keuangan PT PLN (Persero) Area Padang.

Sedangkan dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan diukur dari produktifitas dan inovasi, jumlah peserta diklat mengalami kenaikan dari 324 peserta pada tahun 2014 menjadi 371 peserta pada tahun 2015 atau naik menjadi 14,5 %. Ini membuktikan bahwa PT PLN (Persero) Area Padang serius dalam

meningkatkan standar mutu SDM perusahaan guna mengantisipasi kebutuhan pelanggan dan rencana tujuan strategis perusahaan.

Muara dari ketiga perspektif sebelumnya adalah Perspektif Keuangan, yang merupakan laporan keuangan perusahaan. Diukur dari kinerja laporan keuangan 2015 mengalami penurunan yang signifikan, terlihat pada kelompok aset lancar terjadi peningkatan piutang ragu-ragu sebesar 74% dibanding tahun 2014 atau sebesar Rp. 1,4 Miliar dengan penyisihan piutang usaha yang meningkat sebesar 51,23% yaitu Rp. 1,6 Miliar. Ini membuktikan masih lemahnya pengendalian piutang oleh manajemen PT PLN (Persero) Area Padang dikarenakan tingginya jumlah tunggakan yang sudah lewat tempo pembayaran.

Menyangkut pertumbuhan penjualan perusahaan mengalami penurunan yang semula sebesar 22,80% pada tahun 2014 turun menjadi hanya sebesar 9,74% pada tahun 2015. Gambaran tersebut memperlihatkan bahwa PT PLN (Persero) Area Padang dalam menjalankan operasionalnya masih kurang tepat dalam melakukan efisiensi biaya dalam cakupan wilayah kerja yang ditanganinya. Dari uraian pengukuran perspektif di atas bahwa PT PLN (Persero) Area Padang sudah mampu mengukur kinerja dengan benar dan akurat.

Dilihat dari hasil pencapaian kinerja PT PLN (Persero) Area Padang pada tahun 2014 adalah sebesar 90,52% sementara pada tahun 2015 adalah sebesar 82,55%. Jelas PT PLN (Persero) Area Padang mengalami penurunan kinerja pada tahun 2015 sehingga perlu penyusunan kembali untuk sasaran strategis dan indikator kerja utama.

Terakhir dilihat dari Peta strategi PT PLN (Persero) Area Padang belum dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh pegawai. Hal ini mengakibatkan manfaat *balanced scorecard* sebagai alat komunikasi tentang strategi organisasi kepada seluruh pegawai tidak tercapai.

## 5.2 Implikasi

Dari hasil penelitian ini ada beberapa hal yang bermanfaat dan sekaligus rekomendasi untuk dapat diimplementasikan untuk perusahaan :

1. Perspektif Pelanggan, untuk penambahan jumlah pelanggan baru PT PLN (Persero) Area Padang dengan cara meningkatkan strategi pelayanan, kepuasan pelanggan dan menambah jaringan ke desa-desa yang masih belum teraliri arus listrik.
2. Perspektif Proses Bisnis Internal, dengan menambah pusat-pusat energi sedekat mungkin dengan pelanggan, mengganti peralatan listrik yang sudah tua, rutin melakukan pemeliharaan peralatan listrik dan melakukan penertiban pemakaian energi oleh pelanggan.
3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, untuk meningkatkan produktifitas pegawai adalah dengan cara memberikan pelatihan sesuai dengan kompetensi pegawai baik *hard* kompetensi maupun *soft* kompetensi dan memberikan dukungan kepada pegawai yang memiliki ide inovasi sehingga mampu menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.
4. Perspektif Keuangan, untuk mengurangi piutang pelanggan maka PT PLN (Persero) harus mengganti kwh meter pascabayar menjadi prabayar sehingga pendapatan penjualan energi listrik bisa lancar, kemudian dari segi pengeluaran perlu dilakukan penghematan biaya operasional dengan cara penghematan dari segi perjalanan dinas, merawat gedung, peralatan kantor, listrik secara rutin, merawat kendaraan dinas, menghemat pemakaian BBM kendaraan, menggunakan pemakaian listrik, air dan gas seperlunya.

### 5.3 Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil evaluasi atas penerapan *balanced scorecard* pada PT PLN (Persero) Area Padang adalah sebagai berikut:

1. Agar *balanced scorecard* pada PT PLN (Persero) Area Padang dilakukan penyesuaian dengan memperbaiki beberapa sasaran strategi dan indikator kinerja utama yang masih belum optimal pada masing-masing perspektif dengan memperhatikan perubahan – perubahan yang terjadi baik dari segi ekonomi, politik, budaya dan teknologi.
2. Agar peta strategi PT PLN (Persero) Area Padang dikomunikasikan secara sistematis dan terorganisir dengan baik kepada seluruh pegawai PT PLN (Persero) Area Padang sehingga manfaat *balanced scorecard* sebagai alat komunikasi tentang strategi organisasi kepada seluruh pegawai tidak tercapai. Sarana komunikasi yang dapat dimanfaatkan untuk itu antara lain melalui surat dinas, jaringan intranet, forum PT PLN (Persero) Area Padang, papan pengumuman, dan majalah intern PT PLN (Persero) Area Padang.

