

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai perancangan *balance scorecard* sebagai alat evaluasi strategi pada PT XYZ, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Sistem evaluasi strategi yang selama ini diterapkan oleh PT XYZ masih berorientasi pada aspek keuangan sebagai indikator utama dalam menilai keberhasilan perusahaan. Evaluasi yang dilakukan lebih menitikberatkan pada pencapaian pendapatan, sementara untuk aspek non-keuangan seperti pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan belum diukur secara terstruktur. Kondisi tersebut menyebabkan evaluasi strategi belum mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai pencapaian tujuan strategis perusahaan.
2. Hasil penyusunan *balance scorecard* menunjukkan bahwa strategi PT XYZ diterjemahkan ke dalam empat perspektif yang saling berhubungan, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Adapun setiap perspektif telah dirumuskan ke dalam tujuan strategis, indikator kinerja utama (KPI), target, serta inisiatif strategis yang sesuai dengan kondisi perusahaan.
3. Penyusunan peta strategi memperlihatkan adanya hubungan sebab-akibat antar perspektif *balance scorecard*. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menjadi pondasi dalam meningkatkan efektivitas proses bisnis internal, yang selanjutnya berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan keuangan perusahaan.
4. Hasil perbandingan antara sistem evaluasi yang digunakan PT XYZ dengan *balance scorecard* menunjukkan bahwa *balance scorecard* memberikan sistem evaluasi yang lebih komprehensif karena mengintegrasikan aspek keuangan dan non-keuangan. Dengan demikian, *balance scorecard* mampu memberikan informasi yang lebih lengkap

bagi manajemen dalam memonitor pelaksanaan strategi, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, serta mendukung pengambilan keputusan strategis secara berkelanjutan.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Akademis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen strategis, khususnya mengenai penerapan *balance scorecard* sebagai alat evaluasi strategi pada perusahaan manufaktur skala menengah. Penelitian ini menunjukkan bahwa *balance scorecard* tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sistem manajemen strategis yang mampu menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam tujuan strategis, indikator kinerja, target, serta inisiatif strategis yang terintegrasi.

Selain itu, penelitian ini memperkaya literatur mengenai penerapan *balance scorecard* untuk mengevaluasi strategi pada perusahaan manufaktur di Indonesia yang masih relatif terbatas, khususnya pada perusahaan yang belum memiliki sistem pengukuran kinerja yang terstruktur.

5.2.2 Implikasi Praktis

Bagi PT XYZ, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar dalam mengembangkan sistem evaluasi strategi yang lebih komprehensif. Dengan menerapkan *balance scorecard*, perusahaan dapat melakukan pengukuran kinerja secara lebih seimbang melalui aspek keuangan maupun non keuangan, sehingga evaluasi strategi tidak hanya berorientasi pada pencapaian pendapatan, tetapi juga memperhatikan kepuasan pelanggan, keefektifan proses bisnis, serta pengembangan sumber daya manusia.

Kemudian, *balance scorecard* dapat membantu manajemen dalam menetapkan prioritas strategis, meningkatkan koordinasi antar bagian, memonitor pencapaian target secara berkala, serta mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih objektif dalam menghadapi dinamika persaingan industri manufaktur.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu

objek penelitian, yaitu PT XYZ, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan untuk perusahaan manufaktur lainnya yang memiliki karakteristik, skala usaha, maupun strategi yang berbeda. Kedua, penelitian ini berfokus pada tahap perancangan *balance scorecard* sebagai alat evaluasi strategi dan belum mencakup tahap implementasi serta pengukuran efektivitas penerapannya dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Ketiga, penyusunan tujuan strategis, indikator kinerja utama (KPI), target, dan inisiatif strategis disesuaikan dengan kondisi PT XYZ pada saat penelitian dilakukan, sehingga masih dimungkinkan adanya perubahan seiring dengan perkembangan strategi dan lingkungan bisnis perusahaan. Selain itu, data penelitian Sebagian besar diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi perusahaan, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada kelengkapan informasi yang diberikan oleh pihak perusahaan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan maupun mengimplementasikan rancangan *balance scorecard* secara lebih luas pada berbagai jenis perusahaan.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, PT XYZ disarankan untuk mulai menerapkan *balance scorecard* sebagai sistem evaluasi strategi yang lebih komprehensif. Penerapan *balance scorecard* diharapkan dapat melengkapi sistem evaluasi yang selama ini masih berfokus pada aspek keuangan, sehingga perusahaan mampu mengukur kinerja secara lebih seimbang melalui perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Selain itu, perusahaan perlu menetapkan indikator kinerja utama (KPI) yang jelas, terukur, dan selaras dengan tujuan strategis perusahaan, serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap pencapaian setiap indikator agar dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis. Pengembangan sistem dokumentasi dan pengelolaan data kinerja juga perlu ditingkatkan sehingga proses pemantauan dan evaluasi kinerja dapat dilakukan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam mengembangkan kajian mengenai penerapan *balance scorecard* pada berbagai jenis organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan tidak hanya berhenti

pada tahap perancangan, tetapi juga melakukan implementasi dan evaluasi terhadap penerapan *balance scorecard*, sehingga dapat diketahui efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu, objek penelitian dapat diperluas pada perusahaan manufaktur maupun sektor industri lainnya, serta mengembangkan *balance scorecard* dengan mengintegrasikan konsep-konsep yang lebih kontemporer, seperti *sustainability balance scorecard* atau *resilience balance scorecard*, agar menghasilkan model evaluasi strategi yang lebih komprehensif dan sesuai dengan perkembangan lingkungan bisnis.

