

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* yang dilakukan pada PDAM Tirta Lontar Kabupaten Kupang adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengukuran untuk kinerja perspektif keuangan yaitu *Current Ratio* dikategorikan kinerja sangat baik, dikarenakan perusahaan sudah mampu untuk membayar hutang lancar dengan menggunakan aktiva lancar. *Profit Margin* dikategorikan kinerja kurang baik, hal ini dikarenakan perusahaan belum mampu menghasilkan laba bersih yang tinggi pada tingkat penjualan yang tinggi pula. *Operating Ratio* dikategorikan kinerja baik, dikarenakan selama empat (4) tahun perusahaan sudah mampu dalam pemanfaatan beban usaha yang dimiliki oleh perusahaan dan menghasilkan penjualan yang tinggi pula. ROI dikategorikan kinerja yang kurang baik, hal ini dikarenakan perusahaan belum mampu menghasilkan laba yang besar dari total aktiva yang diinvestasikan. Dan EVA dikategorikan kinerja kurang baik, hal ini dikarenakan selama empat (4) tahun perusahaan tidak menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan.
2. Hasil pengukuran untuk kinerja perspektif pelanggan yaitu berdasarkan tingkat kepuasan pelanggan dikategorikan kinerja kurang baik, hal ini dikarenakan masih banyak pelanggan yang merasa tidak puas atas

pelayanan yang diberikan oleh pihak PDAM. Tingkat retensi pelanggan dikategorikan kinerja sangat baik, hal ini dikarenakan perusahaan sudah mampu untuk mempertahankan jumlah pelanggan selama empat (4) tahun. Tingkat perolehan pelanggan dikategorikan kinerja kurang baik, hal ini dikarenakan PDAM belum mampu untuk menarik pelanggan baru dan tidak ada penambahan pelanggan baru selama empat (4) tahun. Dan profitabilitas pelanggan dikategorikan kinerja kurang baik, hal ini dikarenakan perusahaan belum mampu untuk menghasilkan laba bersih yang tinggi dengan penjualan yang tinggi.

3. Hasil pengukuran untuk kinerja perspektif proses bisnis internal yaitu inovasi dikategorikan kinerja baik, hal ini disebabkan karena adanya inovasi yang terbaru dari perusahaan. Inovasi terbaru yang dilakukan oleh perusahaan yaitu sistem pembayaran rekening air yang sudah berbasis online, dan perusahaan memiliki sistem yang dapat diakses oleh masyarakat seperti N-Backing dan Tokopedia serta PDAM juga bekerja sama dengan pihak ketiga yaitu Bank NTT, Bank BTN, Kantor Pos dan arindo. Layanan purna jual dikategorikan kinerja cukup baik, hal ini dikarenakan perusahaan sudah berupaya untuk menyelesaikan pengaduan dari masyarakat pada saat itu juga. Jika masalahnya besar sesegera mungkin diatasi agar masalahnya tidak menjadi terlalu parah, terkadang masalah yang ada tidak dapat diselesaikan saat itu juga dikarenakan perusahaan memiliki kendala dalam hal alat dan bahan yang kurang memadai.

4. Hasil pengukuran untuk kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yaitu kepuasan karyawan dikategorikan kurang baik, hal ini disebabkan oleh karyawan yang kurang puas atas fasilitas yang diberikan seperti karyawan yang masih berstatus honor memiliki gaji lebih sedikit padahal biasanya karyawan yang sudah berstatus PNS melimpahkan pekerjaan kepada pegawai honor. Retensi karyawan dikategorikan kurang baik, hal ini dikarenakan ada karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Alasan para karyawan keluar dari perusahaan karena gaji yang mereka dapatkan kecil dan tidak mendapatkan bonus dari pekerjaan lembur yang mereka lakukan. Produktivitas karyawan dikategorikan kinerja baik, hal ini disebabkan oleh karena para karyawan sudah menghasilkan pendapatan yang tinggi untuk perusahaan meskipun selama dua tahun terjadi penurunan.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan terhadap kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* pada PDAM Tirta Lontar Kabupaten Kupang, maka saran yang diberikan penulis adalah:

1. Manajemen harus lebih memperhatikan dalam aspek keuangan yaitu EVA dikarenakan selama 4 tahun tidak ada penambahan nilai bagi perusahaan, perusahaan harus lebih mencari tahun sebelum melakukan investasi agar bisa mengetahui mana investasi yang dapat menguntungkan bagi perusahaan atau tidak. Sehingga jika investasi tersebut menguntungkan maka ada nilai tambah bagi perusahaan itu sendiri. Perusahaan harus lebih memfokuskan untuk mengurangi nilai piutang perusahaan dengan cara

harus melakukan penagihan kepada pelanggan yang menunggak pembayaran tagihan air. Meskipun tidak semua yang akan dapat tertagih, tetapi sedikit mengurangi nilai piutang yang tak tertagih selama empat (4) tahun tersebut dan menambah pendapatan bagi perusahaan.

2. Perlu adanya peningkatan pasokan air karena jumlah pelanggan terus bertambah dan kebutuhan akan air juga meningkat serta perlu adanya cadangan pasokan air sehingga memasuki musim kemarau ketersediaan air untuk pelanggan tetap ada. Untuk meningkatkan pasokan air tersebut perusahaan harus mencari sumber mata air baru atau sumber galian air yang baru.
3. Perlu adanya penyuluhan kepada masyarakat/pelanggan tentang inovasi-inovasi terbaru dari perusahaan terlebih lagi yang berbasis online, sehingga masyarakat mengetahui perubahan yang ada pada perusahaan. Penyuluhan ini dapat dilakukan pada saat pelanggan melakukan pembayaran di kantor, maupun pada pihak ketiga yang sudah bekerja sama dengan PDAM dalam hal pembayaran tagihan air.
4. Manajemen perusahaan harus lebih memperhatikan fasilitas untuk para karyawan agar mereka dapat bekerja dengan baik dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Fasilitas yang dimaksud yaitu gaji, terlebih tenaga junior yang terdahulu mendapat pekerjaan lebih banyak akan tetapi gaji yang mereka terima sedikit dan harus ada bonus atas pekerjaan lembur yang mereka lakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fintari, Inda Harisa dan Afchrizal. 2018. Pengukuran Kinerja PDAM Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bengi Kabupaten Bener Meriah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*. Volumen 3(2): 177,179.
- Frinka, Nengah Sudjana dan Dwiatmanto. 2016. Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada PDAM Kota Malang (Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang Periode 2012-2014). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume 36(1): 203.
- Hastuti, Sholihati Amalia dan Sumiyati. 2018. Studi Kelayakan Penilaian Kinerja Institusi dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* di Polteknik Negeri Bandung. *Journal of Appied Accounting and Taxation* Volume(3): 134.
- Hatim, Muhamad. 2017. Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Jenebereng Kabupaten Gowa. Skripsi. Gowa: Universitas Hasanuddin.
- Huda, Achya Zaenul. 2013. Analisis Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus PDAM Tirta Dharma Kabupaten Klaten). Skripsi. Klaten: Universitas Muhammadiyah.
- Kusumawati. 2010. Analisis Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gresik Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Skripsi. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Mahsun, Mohamad, (2014). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mahsun, Moh, Firman Sulistyowati dan Heribertus Andre Purwanugraha, (2016). *Akuntansi Sektor Publik*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mahmudi, (2016). *Analisis Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Manafe, Prilia Herdiyani 2015. Penilaian Kinerja Di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pasuruan Dengan Menggunakan Perspektif Finansial Dan Non Finansial. Skripsi. Pasuruan: Universitas Islam Negeri.
- Nurchaya, Alfian Hakim. 2016. Analisis Kinerja PDAM Pekalongan Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. Skripsi. Pekalongan: Universitas Negeri Malang.
- Rangkuti, Freddy. (2011). *SWOT Balanced Scorecard*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Rahman, Arifin Listia. 2017. Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada PDAM Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi Tahun 2013 dan 2014). Skripsi. Sukabumi: Universitas Pakuan.
- Saraswati, Putu. 2014. Analisis Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada PDAM Kabupaten Buleleng. E. Journal. Volume 2(1): 2.
- Sujarweni, V Wiratna, (2015). *Akuntansi Sektor Publik*, Teori, Konsep, Aplikasi, Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sujarweni, V Wiratna, (2018). *Metode Penelitian Bisnis Dan Ekonomi, Pendekatan Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sumarsan, Thomas, (2010). *Sistem Pengendalian Manajemen*, Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja, Jakarta: Indeks.
- Sunyoto, Danang, (2013). *Metode Penelitian Akuntansi*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Ulum, Ihyaul, (2012). *Audit Sektor Publik*, Suatu Pengantar, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Wibowo, (2007). *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Widodo. 2011. Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*. Skripsi. : Universitas Diponegoro.