

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang ditunjukkan untuk menjawab rumusan masalah, serta saran yang merupakan masukan-masukan yang mengacu pada hasil analisis dan pembahasan.

5.1 Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan di Perum Jasa Tirta 1 Malang tentang Pengukuran Kinerja Perusahaan Berbasis KPKU (Kriteria Penilaian Kinerja Unggul) BUMN didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengukuran kinerja menggunakan metode KPKU pada 5 unit bagian Perum Jasa Tirta 1 Malang dengan enam Kategori diantaranya Kepemimpinan; Perencanaan Strategi; Fokus pada Pelanggan; Pengukuran, Analisis, dan Pengelolaan Pengetahuan; Fokus pada Tenaga Kerja; Fokus pada Operasi nilai yang dicapai di Perum Jasa Tirta 1 Malang dengan persentase pencapaian secara keseluruhan sebesar 70,18%. Interpretasi KPKU pada Perum Jasa Tirta 1 Malang menunjukkan bahwa perusahaan ini sudah cukup baik dalam mencapai target karena termasuk dalam indikator warna hijau walaupun dengan nilai masih minimal dan perlu improvement dalam evaluasi pengukuran kinerja.
2. Hasil pengukuran kinerja perusahaan menggunakan KPKU pada Perum Jasa Tirta 1 Malang berdasarkan 6 kategori antara lain:
 - 1) Hasil persentase nilai Kategori Kepemimpinan sebesar 94,96%. Nilai sudah menunjukkan indikator *Traffic Light System* warna hijau dan seluruh klasifikasi kategori Kepemimpinan memiliki pencapaian target yang baik.
 - 2) Hasil persentase nilai Kategori Perencanaan Strategis sebesar 70,46%. Nilai sudah menunjukkan indikator *Traffic Light System* warna hijau. Secara keseluruhan hasil pencapaian Kategori sudah mencapai target (sudah baik) namun ada beberapa klasifikasi yang masih kurang optimal.
 - 3) Hasil persentase nilai Kategori Fokus pada Pelanggan sebesar 63,15%. Nilai menunjukkan indikator *Traffic Light System* warna kuning. Kategori ini termasuk kategori 3 terendah. Sehingga dari beberapa atribut diperlukan adanya perbaikan dengan segera, karena dinilai kurang memenuhi target yang ditetapkan.

- 4) Hasil persentase nilai Kategori Pengukuran Analisis dan Pengelolaan Pengetahuan sebesar 70.46%. Nilai sudah menunjukkan indikator *Traffic Light System* warna hijau. Secara keseluruhan hasil pencapaian Kategori sudah mencapai target (sudah baik) namun ada beberapa klasifikasi yang masih kurang optimal.
 - 5) Hasil persentase nilai Kategori Fokus pada Tenaga Kerja sebesar 67.08%. Nilai menunjukkan indikator *Traffic Light System* warna kuning. Kategori ini termasuk kategori 3 terendah. Diperlukan adanya perbaikan dengan segera untuk nilai yang kurang, karena dinilai belum memenuhi target yang ditetapkan. Kategori ini juga termasuk kategori 3 terendah.
 - 6) Hasil persentase nilai Kategori Fokus pada Operasi sebesar 52.56%. Nilai ini menunjukkan indikator *Traffic Light System* warna kuning. Kategori ini termasuk kategori yang memiliki nilai 3 terendah dan memiliki nilai paling rendah.
2. Rekomendasi perbaikan diberikan untuk kategori terendah yaitu kategori Fokus pada Operasi. Rekomendasi didasarkan pada nilai yang memiliki indikator *Traffic Light System* warna merah. Atribut yang memiliki nilai terendah dan termasuk indikator warna merah adalah:
- 1) Perusahaan dalam mengelola rantai pasokan. Sebaiknya perusahaan membuat sistem untuk menyeleksi supplier dalam bentuk syarat dokumen yang jelas, sehingga dapat memaksimalkan kegiatan pengelolaan rantai pasok dengan sistem yang mampu menyeleksi, mengevaluasi, dan mengontrol kinerja supplier agar dapat bekerja secara optimal.
 - 2) Membuat sistem untuk persyaratan pemilihan supplier agar dalam kerja sama dengan supplier bisa diketahui mana supplier yang memenuhi persyaratan dan tidak memenuhi persyaratan sehingga perusahaan tidak sulit dan bisa dengan mudah dalam mencari supplier pengganti yang berkualitas mengingat keterbatasan jumlah supplier.
 - 3) Perusahaan mengevaluasi kinerja pemasok, sebaiknya membuat sistem sebagai dasar acuan evaluasi pemilihan supplier berdasarkan profil perusahaan (dengan melihat berbagai aspek). Dilakukan penerapan kebijakan yang mewajibkan kegiatan evaluasi kinerja rekanan di setiap supplier yang menjadi mitra kerja Perum Jasa Tirta I Malang tidak terkecuali semua mitra kerja di seluruh Unit Bisnis yang berada di bawah naungan Perum Jasa Tirta I Malang.

- 4) Perusahaan mengelola pemasok yang berkinerja buruk, sebaiknya Pengelolaan supplier yang berkinerja buruk dapat dilakukan dengan pengelolaan atau pengumpulan dana hasil *penalty* dari supplier yang berkinerja buruk untuk digunakan sebagai dana *knowledge sharing* peningkatan kualitas supplier yang berkinerja buruk. *Knowledge sharing* bisa berupa Pelatihan Dokumen Kontrak guna meningkatkan pengetahuan supplier mengenai dokumen kontrak yang menjadi acuan kerja supplier dalam melaksanakan pasokan barang/jasa bagi kegiatan Perum Jasa Tirta I.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini dan dapat digunakan untuk perbaikan dalam penelitian selanjutnya adalah:

1. Pengukuran kinerja dengan metode KPKU BUMN ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan secara berkelanjutan untuk digunakan sebagai sistem pengukuran kinerja yang komprehensif di Perum Jasa Tirta 1 Malang.
2. Pengukuran dan perbaikan hendaknya dilakukan evaluasi secara kontinyu, serta perlu monitoring berkala dari pihak manajemen agar dapat meningkatkan kinerja Perum Jasa Tirta 1 Malang dan mencapai *performance excellence*.
3. Dapat dilakukan penelitian lanjutan tentang pengukuran kinerja perusahaan dengan metode KPKU berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal perusahaan (seluruh Kategori KPKU) sehingga dapat dan mengetahui posisi strategis perusahaan.
4. Butir-butir kuisioner pada penelitian ini diharapkan dapat digunakan Perum Jasa Tirta 1 Malang dalam melakukan pengukuran kinerja selanjutnya yang diselenggarakan oleh KPKU BUMN, agar responden dapat lebih memahami maksud kuisioner tersebut.
5. Penelitian selanjutnya bisa melakukan rekomendasi perbaikan untuk *Traffic Light System* warna kuning karena pada penelitian ini masih menggunakan *Traffic Light System* warna merah yang segera dilakukan perbaikan.