

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan efisiensi relatif pada bab 4, maka kesimpulan pada penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini menggunakan bantuan *software POM-QM for Windows* versi 5.2 dengan melakukan perhitungan efisiensi relatif menggunakan metode DEA (*Data Envelopment Analysis*). Variabel *input* dan *output* yang digunakan untuk perhitungan pada setiap cabang untuk ketiga Cabang Toko di bawah pimpinan CV. X perinciannya dapat dilihat pada tabel 4.1. Variabel *input* yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu jumlah tenaga kerja (orang), biaya tenaga kerja (Rp), luas area toko (m<sup>2</sup>), dan biaya listrik, telepon, air, dan sewa toko (Rp). Sedangkan variabel *output* yang digunakan untuk perhitungan ini, yaitu jumlah transaksi unit pada setiap Cabang Toko.
2. Hasil penelitian ini dari perhitungan efisiensi relatif untuk ketiga Cabang Toko CV. X dalam 12 periode dapat dilihat pada tabel 4.2. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa kinerja setiap cabang memiliki tingkat efisiensi relatif yang fluktuatif. Dapat disimpulkan bahwa setiap cabang dari satu periode ke periode lainnya dapat menjadi lebih efisien dari periode sebelumnya atau dapat menjadi lebih tidak efisien dari periode sebelumnya. Pada tabel 4.2, cabang yang paling efisien secara relatif adalah Cabang MP, posisi kedua yang paling efisien secara relatif adalah Cabang ES, dan yang paling tidak efisien secara relatif adalah Cabang CR.
3. Hasil penelitian ini dari perhitungan efisiensi relatif untuk ketiga Cabang Toko CV. X yang dilakukan pada setiap periode dapat dilihat pada tabel 4.3. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa Cabang MP merupakan cabang yang paling efisien secara relatif dengan tingkat efisiensi relatif sebesar 100% untuk periode Mei 2019 – Maret 2020 dan Juli 2020. Kedua cabang lainnya yaitu ES dan CR masih kurang efisien dibandingkan dengan Cabang MP. Cabang ES memiliki tingkat efisien yang

lebih tinggi dibandingkan dengan Cabang CR. Cabang ES memiliki tingkat efisiensi relatif berturut-turut sebesar 100%, 100%, 98,9%, 93,7%, 94,3%, 94,6%, 95,5%, 97,5%, 92,4%, 79,5%, 100%, dan 81%. Sedangkan Cabang CR memiliki tingkat efisiensi relatif berturut-turut sebesar 48,1%, 24,2%, 56,8%, 65,9%, 77,3%, 40,5%, 44,2%, 52,5%, 100%, 36,1%, 32,3%, dan 36,3%.

4. Hasil perhitungan *target setting* yang dihasilkan menggunakan metode *input-oriented* untuk meningkatkan efisiensi Cabang Toko CV. X yang belum efisien dengan dua kondisi, yaitu untuk kondisi dalam keadaan normal dapat dilihat pada tabel 4.5 dan tabel 4.7, sedangkan untuk kondisi dalam keadaan terdampak pandemi COVID-19 dapat dilihat pada tabel 4.9 dan tabel 4.11. Sebagai kesimpulan, Cabang ES di kondisi normal pada periode Februari 2020 dapat menjadi lebih efisien secara relatif (100%) dengan mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 2 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp5.000.000, meningkatkan pendayagunaan luas area toko sebesar 41m<sup>2</sup>, dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp11.000.000. Sedangkan untuk Cabang CR di kondisi normal pada periode Februari 2020 dapat menjadi lebih efisien secara relatif (100%) dengan mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 1 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp4.000.000, meningkatkan pendayagunaan luas area toko sebesar 6m<sup>2</sup>, dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp7.000.000. Selanjutnya, untuk Cabang ES di kondisi terdampak pandemi COVID-19 pada periode Juli 2020 dapat menjadi lebih efisien secara relatif (100%) dengan mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 2 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp5.000.000, meningkatkan pendayagunaan luas area toko sebesar 40m<sup>2</sup>, dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp11.000.000. Sedangkan untuk Cabang CR di kondisi terdampak pandemi COVID-19 pada periode Juli 2020 dapat menjadi lebih efisien secara relatif (100%) dengan mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 1 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp4.000.000, meningkatkan

pendayagunaan luas area toko sebesar  $6\text{m}^2$ , dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp7.000.000.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat penulis berikan untuk CV. X khususnya pada tiga Cabang Toko yang berada di bawah pimpinan CV. X, yaitu:

1. Diharapkan Cabang MP dapat mempertahankan kinerjanya yang selama ini sudah cukup baik. Selain itu, cabang yang efisien dapat memberikan motivasi bagi cabang lainnya, yaitu Cabang ES dan Cabang CR untuk melakukan perbaikan agar dapat meningkatkan tingkat efisiensinya di waktu yang akan datang.
2. Cabang yang kurang baik, yaitu Cabang ES dan Cabang CR dapat mengurangi jumlah *input* atau menambah jumlah *output* agar dapat menjadi cabang yang memiliki tingkat efisiensi yang optimal.
3. Di kondisi normal untuk cabang yang masih kurang efisien, yaitu Cabang ES diharapkan dapat mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 2 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp5.000.000, meningkatkan pendayagunaan luas area toko sebesar  $41\text{m}^2$ , dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp11.000.000. Sedangkan untuk Cabang CR di kondisi normal diharapkan dapat mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 1 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp4.000.000, meningkatkan pendayagunaan luas area toko sebesar  $6\text{m}^2$ , dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp7.000.000.
4. Di kondisi terdampak pandemi COVID-19 untuk cabang yang masih kurang efisien, yaitu Cabang ES diharapkan dapat mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 2 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp5.000.000, meningkatkan pendayagunaan luas area toko sebesar  $40\text{m}^2$ , dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp11.000.000. Sedangkan untuk Cabang CR di kondisi terdampak pandemi COVID-19 diharapkan dapat mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 1 orang, mengurangi jumlah biaya tenaga kerja sebesar Rp4.000.000, meningkatkan

meningkatkan pendayagunaan luas area toko sebesar 6m<sup>2</sup>, dan mengurangi jumlah biaya operasional sebesar Rp7.000.000.

5. Mengenai alokasi tenaga kerja, jumlah tenaga kerja yang berlebih dapat dialokasikan ke bidang lain diluar operasionalisasi Cabang Toko *Handphone CV. X* seperti divisi *warehouse* dan administrasi yang berada di kantor pusat. Selain itu, dapat juga dilakukan pengalokasian tenaga kerja ke DMU lain atau kegiatan usaha lain diluar Cabang Toko *Handphone CV. X*. Diharapkan *CV. X* tidak melakukan PHK pada tenaga kerja karena dapat meningkatkan stress pada tenaga kerja. Selain itu, dapat meningkatkan *turnover rate* pegawai pada perusahaan. Ketika *turnover rate* perusahaan tinggi hal ini dapat berimbas pada kinerja dari tenaga kerja menjadi kurang kompeten dan tidak loyal pada setiap Cabang Toko.
6. Mengenai biaya tenaga kerja, jumlah biaya yang berlebih dapat dikurangi oleh perusahaan dengan cara mengurangi biaya kompensasi pada pegawai. *CV. X* dapat mengurangi biaya kompensasi berbentuk finansial pada pegawai seperti tunjangan makan, tunjangan transportasi, bonus yang diberikan perusahaan ketika pegawai berhasil menjual produk perusahaan lebih besar dari target yang ditetapkan, dan komisi atas keberhasilan pegawai telah mencapai target penjualan yang ditetapkan perusahaan.
7. Mengenai luas Cabang Toko, perusahaan perlu meningkatkan pendayagunaan luas area toko yang belum optimal dengan cara menyewakan luas area toko yang belum optimal dan/atau menjual produk lain selain *Handphone S*. Perusahaan dapat menyewakan area toko yang belum optimal kepada perusahaan lain yang menawarkan produk berbeda dari Cabang Toko *Handphone CV. X*. Selain itu, perusahaan dapat menjual produk lain selain *Handphone S*. Diharapkan dengan kedua cara tersebut dapat meningkatkan efisiensi relatif Cabang Toko *CV. X*.
8. Mengenai biaya operasional, jumlah biaya yang berlebih dapat dikurangi oleh perusahaan dengan cara mengurangi penggunaan biaya operasional dari Cabang Toko. Dengan kata lain perusahaan diharapkan dapat melakukan tindakan menghemat dalam penggunaan listrik, telepon, dan air.

9. Melakukan perhitungan tingkat efisiensi pada masing-masing cabang secara periodik agar mengetahui tingkat efisiensi dan dapat segera melakukan perbaikan jika terjadi penurunan pada kinerja di setiap cabang.
10. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan menggunakan data dari periode yang lebih lama ataupun cabang yang jumlahnya lebih banyak untuk hasil yang lebih baik dan akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asmare, E., & Begashaw, A. (2018). Review on Parametric and Nonparametric Methods of Efficiency Analysis. *Biostatistics and Bioinformatics*, 2(2), 1–7.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the Efficiency of Decision Making Units. *European Journal of Operations Research*.
- Coelli, T. J., Rao, D. S., O'Donnell, C. J., & Battese, G. E. (2005). *An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis* (2nd ed.). United States: Springer.
- Donthu, N., & Yoo, B. (1998). Retail productivity Assessment using DEA. *Journal of Retailing*, 74(1), 89–105.
- Fauzia, M. (2020, November 5). *Indonesia Resmi Resesi, Ekonomi Kuartal III-2020 Minus 3,49 Persen*. Retrieved November 9, 2020, from Kompas: <https://money.kompas.com/read/2020/11/05/111828826/indonesia-resmi-resesi-ekonomi-kuartal-iii-2020-minus-349-persen?page=all>
- Franedy, R. (2020, September 7). *Samsung Terpuruk, BBK Electronics Rajai Pasar Ponsel RI*. Retrieved November 9, 2020, from CNBC Indonesia: <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20200907163347-37-184969/samsung-terpuruk-bbk-electronics-rajai-pasar-ponsel-ri>
- Gandhi, A., & Shankar, R. (2014). Efficiency measurement of Indian retailers using Data Envelopment Analysis. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 42(6), 500–520.
- Gupta, A., & Mittal, S. (2010). Measuring retail productivity of food & grocery retail outlets using the DEA technique. *Journal of Strategic Marketing*, 18(4), 277–289.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operation Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). New Jersey: Pearson.
- Indrawati, Y. (2009). *Analisis Efisiensi Bank Umum di Indonesia Periode 2004-2007: Aplikasi Metode Data Envelopment Analysis (DEA)*. Depok: Universitas Indonesia.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th Global ed.). United Kingdom: Pearson.
- Kusnadi, H. F. (2007). *Analisis Tingkat Efisiensi Relatif Empat Cabang Bank "X" di Bandung untuk Meningkatkan Kinerja dengan Menggunakan Metode Data Envelopment Analysis*. Bandung: Universitas Katolik

Parahyangan.

- Patel, G. N., & Pande, S. (2013). Measuring the performance of pharmacy stores using discretionary and non-discretionary variables. *Opsearch*, 50(1), 25–41.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Pransiska, M. (2006). *Analisis Tingkat Efisiensi Empat Cabang Pembantu Bank X untuk Meningkatkan Kinerja dengan Menggunakan Metode Data Envelopment Analysis (DEA)*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- Ramanathan, R. (2003). *An Introduction to Data Envelopment Analysis: A Tool for Performance Measurement*. New Delhi: Sage.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Method for Business A Skill Building Approach* (7th ed.). United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Ulya, F. N. (2020, Agustus 3). *Ekonom: Deflasi Jadi Bukti Daya Beli Menurun*. Retrieved November 9, 2020, from Kompas: <https://money.kompas.com/read/2020/08/03/181100726/ekonom--deflasi-jadi-bukti-daya-beli-menurun?page=all>
- Uyar, A., Bayyurt, N., Dilber, M., & Karaca, V. (2013). Evaluating operational efficiency of a bookshop chain in Turkey and identifying efficiency drivers. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 41(7), 331–347.
- Winston, W. L. (2004). *Operations Research: Applications and Algorithms* (4th ed.). Belmont: Thomson Brooks/Cole.
- Yang, K. (2020). *Analisis Tingkat Efisiensi Relatif KCP Bank B di Malang untuk Meningkatkan Kinerja dengan Metode Data Envelopment Analysis*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.