

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan baik yang dilakukan melalui wawancara, studi dokumen, dan kepustakaan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Transformasi yang dilakukan perusahaan dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2014 meliputi transformasi organisasi perusahaan, transformasi sumber daya manusia perusahaan, transformasi strategi perusahaan, transformasi proses bisnis perusahaan, dan transformasi teknologi perusahaan. Transformasi organisasi perusahaan adalah penambahan Direksi yang digunakan untuk menambah fokus Direksi. Transformasi sumber daya manusia perusahaan adalah terdapat proses rekrutmen *prohire* pegawai. Transformasi strategi perusahaan adalah perubahan strategi dari *product oriented* menjadi *costumer oriented*. Transformasi teknologi perusahaan adalah penggunaan RTS (*Rail Ticketing System*) yaitu konsumen dapat melakukan pembelian tiket secara *online*. Transformasi teknologi perusahaan adalah penggunaan SAP (*System Application and Product In Data Processing*) yang berguna untuk merencanakan sumber daya dan melakukan kegiatan operasional secara lebih efisien dan efektif.

Selanjutnya penggunaan FICO (*Financial Controlling*) yang berguna untuk menghubungkan segala kegiatan perusahaan yang terhubung dan tercatat oleh bagian keuangan, sehingga perusahaan dapat memperbaharui laporan keuangan secara otomatis.

2. Tingkat kinerja perusahaan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard sebelum transformasi dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2008. Pada tahun 2004 kinerja perusahaan adalah SEHAT “A” dengan pencapaian bobot 63,38. Pada tahun 2005 kinerja perusahaan adalah SEHAT “A” dengan pencapaian bobot 69,50. Pada tahun 2006 kinerja perusahaan adalah SEHAT “A” dengan pencapaian bobot 67,00. Pada tahun 2007 kinerja perusahaan adalah SEHAT “A” dengan pencapaian bobot 60,00. Pada tahun 2008 kinerja perusahaan adalah SEHAT “A” dengan pencapaian bobot 69,50.
  
3. Tingkat kinerja perusahaan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard sesudah transformasi dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2014. Pada tahun 2010 kinerja perusahaan adalah SEHAT “AA” dengan pencapaian bobot 94,50. Pada tahun 2011 kinerja perusahaan adalah SEHAT “A” dengan pencapaian bobot 77,50. Pada tahun 2012 kinerja perusahaan adalah SEHAT “A” dengan pencapaian bobot 79,30. Pada tahun 2013 kinerja perusahaan adalah SEHAT “AA” dengan pencapaian

bobot 84,70. Pada tahun 2014 kinerja perusahaan adalah SEHAT “AA” dengan pencapaian bobot 85,00.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan tingkat kinerja perusahaan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebelum dan sesudah transformasi. Hal tersebut dikarenakan transformasi yang dilakukan PT Kereta Api Indonesia yaitu, transformasi organisasi, transformasi sumber daya manusia, transformasi strategi, transformasi proses bisnis, dan transformasi teknologi.

## **6.2 Saran**

Setelah melakukan seluruh aktivitas penelitian dan pengambilan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, ada beberapa saran yang ingin disampaikan, yaitu :

1. Perlu dilakukan analisis terhadap perencanaan proses evaluasi untuk perspektif yang indikator-indikatornya tidak mencapai target yang diharapkan secara terus-menerus, agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat dicapai.
2. Perusahaan hendaknya dapat memertahankan kinerja perusahaan yang sudah baik dengan melakukan evaluasi kinerja secara rutin.
3. Perusahaan hendaknya menciptakan strategi baru untuk meningkatkan kepuasan pelanggan guna meningkatkan laba perusahaan.

4. Meminimalisir PLH (Peristiwa Luar Biasa) dengan pengecekan terhadap sarana dan prasarana perusahaan guna menstabilkan kinerja perusahaan.
5. Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan fokus terhadap kepuasan pelanggan karena hal tersebut sangat menentukan peningkatan kinerja keuangan perusahaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta.

Creswell, J. W. 1994. *Research Design Qualitative and Quantitative Approaches*. Sage Publications. London.

Daft, Richard. 2004. *Management buku satu edisi ke enam*. Terjemahan Edward Tanujaya, S.E, Ak, M.Sc. Sherly Tiolina, S.E. Jakarta: Salemba Empat.

Djuraid, Hadi M dan Martina Prianti. 2014. *Mengubah Indonesia Lewat Kereta Api*. Jakarta: Akapardi Selaras Media.

Habraken, 1976 yang dikutip oleh Pakilaran. 2006 (dalam <http://www.ar.itb.ac.id/wdp/> diakses pada tanggal 11 November 2013)

Kaplan, Robert S dan David P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.

Kreitner, Robert, and Kinicki, Angelo. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Laseau, 1980 dalam Sembiring. 2006. *Kategori Transformasi*. Melalui <http://transform-org.blogspot.co.id/apakah-transformasi-itu.html>. [diakses 20 Juni 2018]

Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta.

Miro, F. 2005. *Perencanaan Transportasi untuk Mahasiswa, Perencana, dan Praktisi*. Jakarta: Salemba.

Nazir, Moh. 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Pranoto, Toto. et al. 2015. *Kai Recipe : Perjalanan Transformasi Kereta Api Indonesia*. Jakarta.

Sekaran, Uma. 2011. *Research Methods for business Edisi 1 and 2*. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung.

<https://kai.id> [diakses pada 3 Januari 2018]

<http://infodanpengertian.blogspot.com/2016/02/pengertian-transformasi.html>

[diakses pada 19 Mei 2018]