

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penilaian kinerja perusahaan dengan menggunakan perspektif finansial dan non finansial yang telah dilakukan, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja dengan menggunakan perspektif finansial yaitu
  - A. Rasio Rentabilitas, yang terdiri dari ROE, Rasio Beban Operasional, ROI dan NPM. *Return On Equity* (ROE) dan rasio beban operasional mengalami penurunan diakibatkan oleh kenaikan pendapatan non air yang terdiri dari jasa pemasangan instalasi, jasa pemasangan persil, pergantian meter air pelanggan serta biaya sumber air yang terdiri dari beban operasi, beban pemeliharaan, beban air baku dan beban penyusutan. Sedangkan untuk ROI terjadi kenaikan tahun 2012 diakibatkan oleh jumlah pelanggan yang bertambah banyak sehingga meningkatkan volume penjualan air yang pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan usaha serta efisiensi biaya usaha.
  - B. Rasio likuiditas yang terdiri dari *cash rasio*, *current rasio* dan *quick rasio*. Pada perhitungan *cash rasio* dan *current rasio* menunjukkan peningkatan tahun 2012, yang disebabkan oleh kenaikan aktiva lancar dan penurunan jumlah hutang jangka pendek perusahaan. *Quick ratio* tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 4,31% dari tahun 2012, karena persediaan

yang dikeluarkan untuk mengatasi kebocoran pipa bertambah dari tahun sebelumnya yang berpengaruh terhadap aktiva lancar.

C. Rasio Solvabilitas yang terdiri dari *Debt to assets ratio* dan *Debt to equity ratio*. Pada tahun 2012 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2011 terutama karena persentase kenaikan hutang lancar yang lebih besar yang terdiri dari utang usaha, utang lainnya, serta biaya yang masih harus dibayar seperti retribusi air bawah tanah daripada persentase kenaikan ekuitas.

2. Penilaian kinerja dengan menggunakan perspektif non finansial

A. Perspektif pelanggan yang terdiri dari akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, komplain pelanggan dan kepuasan pelanggan.

a) Akuisisi pelanggan menunjukkan adanya peningkatan jumlah pelanggan baru pada tahun 2012 dan 2013 sebesar 3,10% dan 4,12% karena diadakannya gebyar pasang baru dan diskon.

b) Pelanggan lama mengalami penurunan pada tahun 2012 dan 2013 sebesar 96,89% dan 95,87% disebabkan oleh komplain pelanggan yang tidak segera diselesaikan.

c) Komplain pelanggan menunjukkan bahwa perusahaan belum dapat mengendalikan kendala-kendala yang terjadi pada pelanggan.

d) Kepuasan pelanggan menggunakan kuesioner yang disebarkan pada masing-masing pelanggan. Dari hasil kuesioner tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pelanggan merasa puas atas kinerja perusahaan.

- B. Perspektif bisnis internal yaitu inovasi dan layanan purna jual yang diberikan perusahaan terhadap produk/ jasa yang telah dibayar oleh pelanggan sudah sangat baik salah satunya yang dapat dilihat dari adanya gebyar pasang baru dengan diskon untuk menciptakan minat masyarakat untuk menjadi pelanggan PDAM, penerapan system pembayaran (*billing system*) secara online, penggantian meter pelanggan yang rusak secara gratis serta penanganan gangguan pelayanan secara cepat dan efektif.
- C. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terdiri dari pelatihan karyawan, absensi karyawan, retensi karyawan, produktifitas karyawan dan kepuasan karyawan.
- a) Pelatihan karyawan mengalami peningkatan tahun 2011, 2012, dan 2013 sebesar 11,72%, 14,01% dan 16,55% Ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih mampu memberi pelatihan pada karyawan sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya.
  - b) Tingkat absensi karyawan mengalami penurunan, ini menunjukkan bahwa perusahaan telah mampu mengendalikan ketidakhadiran para pegawainya.
  - c) Retensi karyawan mengalami peningkatan pada tahun 2012 dan 2013 sebesar 3,18% dan 3,97%.
  - d) Produktifitas karyawan yang terjadi pada tahun 2012 mengalami peningkatan sedangkan pada tahun 2013 mengalami penurunan yang disebabkan oleh penurunan jumlah karyawan.

## 5.2 Saran

1. Pada perspektif finansial untuk ROE dan Rasio beban operasional perlu meningkatkan laba perusahaannya. Rasio ini mengalami penurunan dari tahun sebelumnya, hal ini disebabkan karena laba yang diperoleh tahun 2013 lebih kecil dari pada laba yang diperoleh tahun sebelumnya.
2. Pada perspektif pelanggan dalam hal akuisisi dan retensi pelanggan perusahaan sudah menanganinya dengan baik, hanya saja pada komplain pelanggan menunjukkan komplain yang diterima perusahaan setiap tahunnya meningkat lebih tinggi dari tahun-tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum dapat mengendalikan kendala-kendala yang datang dari pelanggan. Perusahaan harus lebih memperbaiki kinerjanya dan harus mampu mengatasi klaim-klaim dari para pelanggannya.
3. Dalam perspektif bisnis internal, perusahaan lebih memperhatikan mengenai masalah kebocoran air dengan cara mengganti jaringan perpipaan yang sudah keropos karena usia, sehingga dapat menekan atau memperkecil tingkat kebocoran (kehilangan air) dan mengontrol ada/ tidak nya kebocoran dalam melakukan distribusi air.
4. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, jumlah karyawan yang mengundurkan diri harus lebih diperhatikan karena setiap tahunnya terjadi peningkatan hal ini dapat berpengaruh pada produktifitas karyawan di perusahaan selain itu, perusahaan lebih memperhatikan sarana dan prasarana

yang digunakan oleh para karyawan (peralatan dan perlengkapan kantor) serta akses terhadap informasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas kerja yang lebih baik.

5. Pentingnya memperbaiki kualitas air yang dialirkan ke pelanggan harus memenuhi standar kesehatan sehingga air yang diterima pelanggan layak untuk dikonsumsi.
6. Jika tariff dasar air dinaikkan harus diimbangi dengan kualitas produk dan pelayanan PDAM, sehingga besarnya biaya yang dikeluarkan pelanggan sesuai dengan hasil yang diterima.