

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka simpulan terhadap pengukuran kinerja Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur adalah sebagai berikut:

1. Pembagian bidang tugas pada Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur adalah dengan cara membagi karyawan menjadi beberapa bagian yaitu Pemimpin wilayah, wakil pemimpin wilayah, bidang pengadaan, bidang operasional dan pelayanan public, bidang komersil, bidang pengembangan bisnis dan industry, dan bidang administrasi dan keuangan. Setiap bidang memiliki tugas pokok yang berbeda demi mewujudkan tujuan perusahaan terlaksana dengan baik. Pengadaan beras di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur dapat melalui 2 jalur yaitu dari mitra kerja BULOG yang berupa Poktan atau Gapoktan dan pengadaan dari Satuan Tugas Pengadaan Dalam Negeri (SATGAS ADA DN). Setelah dilakukan pengadaan, maka komoditi tersebut disimpan di gudang Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur yang tersebar di beberapa area. Tahap selanjutnya adalah pengelolaan tumpukan komoditi di gudang Perum BULOG meliputi pencatatan jumlah tumpukan, pemeriksaan suhu dan kelembapan, monitoring hama, penyemprotan dan fumigasi, sanitasi, pemeriksaan beras dan penyelesaian beras turun kualitas, dan pemeriksaan akhir sebelum komoditi disalurkan. Terakhir adalah penyaluran komoditi, Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur menyalurkan berasnya secara komersil dan juga PSO.

2. Pengukuran kinerja keuangan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur berada pada predikat kurang dihitung dari kombinasi skor perhitungan ROA dan ROE. Dari perhitungan ini didapatkan bahwa nilai ROA Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur pada tahun 2019 menurun jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum melaksanakan kegiatannya secara efektif dan efisien, modal yang diinvestasikan belum mampu menghasilkan laba karena nilai ROA yang sangat kecil dibandingkan dengan perusahaan komersil lain. Sebaliknya, nilai ROE Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur mengalami kenaikan pada tahun 2019. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sudah cukup mampu untuk menghasilkan laba setelah pajak dengan menggunakan modal sendiri yang dimiliki perusahaan.
3. Pengukuran kinerja perusahaan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur dari segi pelanggan berada pada predikat sangat baik dihitung dengan cara mengkombinasikan pengukuran kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, dan akuisisi pelanggan. Berdasarkan hasil dari kuesioner yang diisi langsung oleh pelanggan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan berada pada kategori puas. Kepuasan pelanggan ini menjadi kunci perusahaan mempertahankan pelanggan untuk tetap membeli di tokonya. Tingkat akuisisi pelanggan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur mendapatkan nilai lebih dari 50% yang berarti perusahaan sudah mampu menarik pelanggan baru sejumlah setengah kali pelanggan di tahun sebelumnya. Sedangkan retensi pelanggan, nilai yang didapatkan oleh Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa

Timur terbilang baik karena perusahaan mampu mempertahankan pelanggan lama nya disamping menarik pelanggan baru.

4. Nilai pengukuran kinerja dilihat dari perspektif bisnis internal pada Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur berada pada predikat baik didapat dari kombinasi nilai pengukuran NGR dan AETR. Perhitungan *Net Growth Ratio* menunjukkan bahwa pertumbuhan unit kerja di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur hanya mendapatkan nilai sebesar 8,2%. Meskipun tingkat NGR perusahaan ini belum tinggi, namun selama ini belum ditemukan masalah berarti yang berkaitan dengan penyebaran unit kerja atau distribusi barang ke wilayah yang tidak terdapat unit kerja Perum BULOG disana. Sedangkan nilai pengukuran AETR perusahaan pada tahun 2019 menurun dari tahun sebelumnya yang menunjukkan bahwa tingkat efisiensi dan efektivitas serta ketepatan proses transaksi yang dilakukan oleh Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur menurun jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya.
5. Pengukuran kinerja Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur yang dilihat dari perspektif pembelajaran dan pengembangan berada pada predikat baik dihitung dari pengukuran kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan tingkat produktivitas karyawan. Berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh karyawan internal perusahaan, didapatkan hasil bahwa tingkat kepuasan karyawan di perusahaan ini berada pada kategori cukup. Dari pengukuran ini dapat diartikan bahwa beberapa karyawan merasa tidak puas dengan beberapa aspek perusahaan yang sedang berlangsung. Meskipun tingkat kepuasan karyawan berada di kategori cukup, namun

Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur dapat mempertahankan loyalitas karyawan nya lebih dari 90% pada tahun 2019 diukur dengan rumus perputaran karyawan. Pengukuran terakhir adalah tingkat produktivitas karyawan yang mendapatkan hasil bahwa berdasarkan perhitungan dapat diketahui bahwa pada tahun 2019 1 orang karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur dapat memberikan keuntungan bersih pada perusahaan sebsar Rp 15.268.064.

5.2. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dijelaskan diatas, maka saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Saran untuk pemerintah, pembagian tugas kerja di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur sudah baik, namun alangkah lebih baiknya untuk menambahkan tugas awal perusahaan sebagai PSO yang membuat fungsi komersil dan fungsi PSO berjalan seiringan dan tidak lebih terfokus dalam satu fungsi saja.
2. Perum BULOG Kanwil Jatim agar mempertimbangkan untuk menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada proses penilaian kinerja karena seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan, metode ini lebih cocok dengan kegiatan perusahaan sebagai PSO. Metode ini juga dapat menilai aspek perusahaan secara lebih menyeluruh, selaras, seimbang, dan terukur daripada metode penilaian kinerja yang sekarang sedang digunakan yaitu *Key Performance Indikator* (KPI).
3. Lebih giat melakukan inovasi produk, sebagai contoh penambahan variasi produk dan kemasan yang lebih menarik agar dapat meningkatkan jumlah

pengunjung baru dan mendorong naiknya laba bersih. Tidak dipungkiri jika nilai ROA dan ROE ini menjadi salah satu point utama yang dilihat oleh calon pemegang saham perusahaan, tapi meskipun saham Perum BULOG dimiliki oleh Pemerintah pendapatan laba bersih juga sangat penting untuk menjaga stabilitas manajemen dan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka lama.

4. Melakukan seleksi SDM yang akan mengelola RPK dengan lebih tegas, karena pegawai ini berhubungan langsung dengan pelanggan. Jika kinerja pegawai tidak bagus maka akan berdampak pada jumlah pelanggan lama yang dapat dipertahankan pada tahun berikutnya dan penurunan kepuasan pelanggan. Selain itu, perusahaan sebaiknya meningkatkan promosi untuk menarik pelanggan baru.
5. Saran untuk perspektif bisnis internal adalah menambah unit kerja perusahaan. Tingkat efektifitas kinerja perusahaan dapat dilihat dari nilai AETR yang menurun jika dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini dapat menyebabkan kondisi internal perusahaan yang kurang sehat dan tidak baik untuk jangka waktu panjang.
6. Sebaiknya perusahaan menambahkan fasilitas atau treatment lebih untuk para karyawan agar tingkat kepuasan karyawan meningkat. Meskipun tingkat retensi karyawan di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur cukup baik, namun diharapkan tidak ada keterpaksaan atau kekecewaan dalam diri karyawan.