

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pemaparan penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan yang menjadi jawaban dari tujuan penelitian, sebagai berikut :

1. Dari identifikasi indikator pada tiap-tiap dimensi *stakeholder* pada Koperasi Produsen Unit Desa “Tani Wilis” Tulungagung, ditemukan 25 *key performance indicator* dengan masing-masing 1 *key performance indicator* dalam tiap dimensi *performance prism*. Sedangkan pada tiap *stakeholder* yang terlibat ditemukan 5 *key performance indicator* masing-masing. Pada *stakeholder* manajerial terdapat indikator *return on assets* (ROA), tingkat penambahan investasi usaha, tingkat pertumbuhan pendapatan, rasio kualitas pelayanan, *management review*. Pada *stakeholder employee* terdapat indikator tingkat kepuasan karyawan, rasio loyalitas karyawan, peningkatan pelayanan, proses rekrutmen profesional, tingkat potensi karyawan. Pada *stakeholder customer* terdapat indikator tingkat kepuasan pelanggan, ide/saran *feedback* pelanggan, jumlah komplain terselesaikan, pemertahanan kualitas pelayanan, tingkat keloyalitasan pelanggan. Pada *stakeholder supplier* terdapat indikator tingkat kepuasan *supplier*, rasio ketepatan pengiriman *supply*, pemenuhan hak *supplier*, peningkatan kualitas operasional *supplier*, tingkat penyediaan *supplier*. Pada *stakeholder regulator* terdapat indikator rasio penerimaan pegawai, ide atau gagasan

terpakai, kerjasama pemerintah, rasio pemberdayaan lingkungan, ada pengarahannya kebijakan Indikator-indikator tersebut ditemukan melalui diskusi dengan narasumber dan observasi secara langsung di lapangan. Identifikasi *key performance indicator* tersebut dilakukan berdasarkan hasil pengamatan dan evaluasi yang dilakukan oleh narasumber dan melakukan seleksi terhadap permasalahan atau kinerja koperasi yang sering dievaluasi. Pengamatan oleh penanggungjawab *stakeholder* dilakukan dari tahun 2019-2024, sedangkan pengamatan oleh peneliti dilakukan dari bulan Mei-Juli 2024.

2. Pengukuran kinerja dilakukan dengan 3 metode pengukuran yakni menggunakan metode *analytical hierarchy process* sebagai pembobotan kinerja masing-masing *stakeholder* dan *key performance indicator* di tiap *stakeholder* dengan bobot tertinggi sebesar 0,540 dimiliki oleh *customer* pada indikator KPI 3 PC yakni pemertahanan kualitas layanan sedangkan yang paling rendah adalah *stakeholder employee* yakni KPI 2 PC proses rekrutmen profesional sebesar 0,069. Pembobotan kemudian dilanjutkan dengan membuat *performance measurement record sheet* untuk menentukan standar minimum dan maksimal yang diharapkan koperasi. Proses pengukuran dilanjutkan dengan melakukan *scoring* dengan tabel *objective matrix* dan menentukan performa tiap *key performance indicator* sudah memenuhi standar optimal yang diharapkan koperasi. Ditemukan 17 indikator berwarna hijau, 2 indikator berwarna kuning, 6 indikator berwarna merah. Pada indikator merah terdapat indikator dengan prioritas perbaikan

tertinggi yakni KPI 3 PC dimana pemertahanan kualitas layanan menjadi masalah utama didalam koperasi. Besar total nilai indeks *value* kinerja Koperasi Produsen Unit Desa “Tani Wilis” Tulungagung adalah sebesar 5,885 dari skala 10 dimana nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja koperasi masih berada pada ambang batas bawah normal sehingga, mendekati kinerja yang kurang baik. Maka, perlu dilakukan optimasi kinerja secara berkala dan lebih baik lagi.

3. Terdapat beberapa rekomendasi perbaikan dari hasil pengukuran kinerja berdasarkan hasil diskusi bersama dengan pihak koperasi yakni adalah dilakukan perbaikan menyeluruh terhadap *25 key performance indicator* karena dinilai oleh pihak koperasi indikator-indikator tersebut belum mencapai hasil kinerja yang maksimal atau 100% optimal, sehingga perlu dilakukan perbaikan dan evaluasi kembali secara berkala untuk meningkatkan kinerja koperasi. Terdapat 5 indikator utama yang perlu dilakukan perbaikan yakni diawali dari bobot paling tinggi yakni pemertahanan kualitas layanan, tingkat potensi karyawan, kerjasama pemerintah, ide/saran *feedback* pelanggan, ide/gagasan terpakai, dan jumlah komplain terselesaikan. Langkah perbaikan yang dilakukan difokuskan pada pemertahanan kualitas layanan yang dinilai tidak konsisten dari tahun ke tahun. Maka, perlu dilakukan langkah perbaikan berupa *controlling* dan *monitoring* sebagai media evaluasi yang ketat serta dilakukan secara berkala. Selain itu, menonjolkan nilai unik kekeluargaan koperasi harus menjadi budaya bagi semua karyawan.

## 5.2 Saran

Adapun juga terdapat beberapa saran yang diajukan penulis sebagai masukan evaluasi dan perbaikan oleh pihak koperasi dari hasil penelitian ini, sebagai berikut :

1. Sebaiknya, koperasi melakukan evaluasi kinerja dalam jangka waktu pengamatan yang lebih lama dan penanggungjawab yang lebih variatif, sehingga hasil evaluasi lebih akurat dan efektif untuk menentukan langkah perbaikan.
2. Pihak koperasi sebaiknya melakukan usaha kerjasama dengan pemerintah untuk meningkatkan kualitas karyawannya, sehingga kompetensinya meningkat untuk melakukan *controlling* dan *monitoring* terutama pada bagian yang sering terlibat dengan *stakeholder customer*.
3. Pihak koperasi harus melakukan *shifting* bisnis secara dinamis untuk melihat relevansi kinerja dengan kebutuhan konsumen saat ini, sehingga peningkatan inovasi dan pengembangan usaha pada bidang-bidang yang menjadi pasar utama global harus menjadi fokus utama peningkatan kinerja koperasi.