BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari pembahasan bab sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja yang digunakan oleh Hotel Tretes View selama ini masih menggunkan anggaran kerja tahunan. Tetapi walaupun masih menggunakan anggaran, mereka telah menyadari arti pentingnya faktor-faktor non keuangan sehingga dalam menilai keberhasilan untuk masing-masing departemen menggunakan tolok ukur yang tidak hanya berasal dari sisi keuangan saja tapi juga berasal dari sisi non keuangan tetapi faktor-faktor tersebut belum dilaksanakan secara optimal.
2. Berdasarkan visi dan misi yang dimiliki oleh Hotel Tretes View, nampak jelas bahwa perusahaan tidak hanya mengutamakan kepentingan pemilik saja melainkan juga kepentingan seluruh sumber daya manusia yang ada di perusahaan dan juga mengutamakan kepentingan pelanggan dalam rangka mencapai tujuan perusahan.
3. Tujuan yang ditetapkan perusahaan belum secara jelas menggambarkan penerjemahan visi perusahaan tetapi walaupun demikian, antara visi dan tujuan perusahaan sudah saling berhubungan satu sama lainnya.

4. Pada perspektif keuangan, sasaran strategis yang dipakai adalah peningkatan profit, pertumbuhan pendapatan dan efisiensi dan efektivitas biaya. Untuk sasaran peningkatan profit, ukuran yang digunakan adalah Net Profit Margin. Profit yang diperoleh Hotel Tretes View pada tahun 2000 mengalami penurunan dari 43,38% menjadi 41,89%, tetapi pada tahun 2001 terjadi peningkatan profit menjadi 49,17%. Untuk sasaran pertumbuhan pendapatan, terjadi peningkatan pendapatan dari 14,53% pada tahun 2000 menjadi 19,48% pada tahun 2001. Sedangkan untuk penghematan biaya, pada tahun 1999 ke tahun 2000 terjadi penurunan efisiensi biaya dari 1,753 menjadi 1,708. Tetapi pada tahun 2001 terjadi penghematan biaya sebanyak 1,948. Dengan melihat hasil tersebut, maka perspktif keuangan berjalan secara efektif.

5. Sasaran strategis yang ingin dicapai pada perspektif pelanggan adalah meningkatkan pangsa pasar dan meningkatkan kepuasan konsumen yang erat hubungannya dengan kemampuan perusahaan dalam menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama. Berdasarkan survey, lebih dari 50% konsumen telah puas terhadap pelayanan dan fasilitas yang diberikan oleh pihak hotel dan sebagian besar pengunjung yang datang adalah berasal dari perusahaan. Hal ini diperoleh berdasarkan hasil survey dan data dari tahun-tahun sebelumnya.

6. Hotel Tretes View belum memiliki data yang akurat mengenai pelanggan lama dan pelanggan baru sehingga hal ini menyebabkan kesulitan untuk mengukur kemampuan perusahan dalam menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama.
7. Pada perspektif proses bisnis internal, perusahaan menetapkan sasaran strategis yang harus dicapai yaitu meningkatkan kualitas pelayanan, mengembangkan produk baru dan penanganan keluhan pelanggan secara cepat. Agar sasaran-sasaran tersebut dapat tercapai, Hotel Tretes View berusaha untuk mempersingkat proses yang harus dilalui pelanggan sehingga pelanggan merasa dipermudah dengan sistem yang diterapkan oleh pihak hotel.
8. Perspektif yang terakhir yaitu perspektif pembelajaran dn pertumbuhan, sasaran strategis yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah peningkatan produktivitas karyawan, peningkatan kesejahteraan karyawan dan mempermudah akses terhadap informasi. Untuk mengetahui adanya peningkatan kualitas, maka pihak hotel menggunakan ukuran berupa kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah yang timbul di dalam hotel. Selama ini Hotel Tretes View belum memiliki data yang akurat mengenai berapa jumlah keluhan yang masuk dan berapa yang berhasil ditindaklanjuti sehingga hal tersebut menyulitkan perusahaan untuk mengukur peningkatan produktivitas karyawan.

9. Dengan pendekatan Balance Scorecard, maka kinerja Hotel Tretes View dikategorikan baik sehingga untuk tahun-tahun berikutnya, Balance Scorecard dapat dijadikan alat untuk menilai kinerja perusahaan.

5.2. Saran

Dari hasil penelitian dapat diberikan saran-saran bagi perkembangan selanjutnya.

1. Hendaknya dalam menetapkan tujuan perusahaan, visi organisasi tergambar dengan jelas sehingga dari tujuan tersebut dapat diketahui kondisi yang diharapkan akan diwujudkan perusahaan di masa yang akan datang.
2. Sebaiknya Hotel Tretes View memiliki data mengenai pelanggannya sehingga dapat diketahui jumlah pelanggan lama dan pelanggan baru karena hal tersebut sangat menunjang bagi kegiatan pemasaran perusahaan di masa yang akan datang.
3. Hotel Tretes View hendaknya memiliki data mengenai semua keluhan yang datang dari pelanggan maupun dari karyawan sehingga dari data tersebut dapat diketahui berapa jumlah keluhan yang masuk dan berapa yang berhasil ditindaklanjuti oleh perusahaan. Hal ini berfungsi untuk mengetahui peningkatan produktivitas karyawannya

DAFTAR PUSTAKA

Bambang Soedibyo, *Balance Scorecard*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia Vol.12, 1997.

Basu Swastha dan T.Hani Handoko, *Manajemen Pemasaran: Analisa Perilaku Konsumen*, Liberty, Yogyakarta, 2000.

Fatma Laela, *Balance Scorecard sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Manajemen*, Telaah Vol. 2 No.1, 1997.

John Soeprihanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE Yogyakarta, 2001.

Mulyadi, *Balance Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Salemba Empat,2001.

Mulyadi, *Strategi Management System dengan Pendekatan Balance Scorecard*, Usahawan No.03 Th. XXVII, Jakarta, 1999.

Mulyadi dan Johny Setyawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi 2, Salemba Empat, 2001.

Philip Kottler, *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Prenhallindo, Jakarta, 1997.

Robert S. Kaplan dan David P. Norton, *Balance Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Airlangga, Jakarta, 2001.

Sony Yuwono, Edy Sukarno dan Muhammad Ichsan, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2002.

Syafaruddin Alwi, *Alat-Alat Analisis dalam Pembelajaran*, Edisi Revisi, Andi Offset,Yogyakarta, 1994.

Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE Yogyakarta, 2001.

Y.B. Sigit Hutomo, *Makalah Seminar Lokakarya: Balance Scorecard Issue and Implementation*, 2002.

LAMPIRAN

TABEL PERBEDAAN SELISIH ANGGARAN DAN REALISASI
HOTEL TRETES VIEW SELAMA TAHUN 1999 SAMPAI DENGAN TAHUN 2001

KETERANGAN	TAHUN 1999			TAHUN 2000			TAHUN 2001		
	Anggaran	Realisasi	%	Anggaran	Realisasi	%	Anggaran	Realisasi	%
PENDAPATAN OPERASIONAL	2.539.201.925	2.374.153.800	93,50%	3.325.392.600	2.774.933.750	82,54%	4.051.803.450	3.447.369.550	85,08%
PENDAPATAN NON OPERASIONAL	24.000.000	22.500.000	94%	30.000.000	29.182.050	97,27%	33.850.500	35.410.500	105%
Jumlah Pendapatan	2.563.201.925	2.396.653.800	94%	3.355.392.600	2.804.115.800	83,57%	4.085.653.950	3.482.780.050	85%
BEBAN OPERASIONAL	912.906.050	885.975.350	97,05%	996.307.100	1.095.937.850	110%	1.126.160.300	1.148.683.500	102%
BEBAN NON OPERASIONAL	466626450	480.625.500	103%	586.655.800	545.598.900	93,00%	651.839.775	638.803.000	98%
Jumlah Beban	1.379.532.500	1.366.600.850	99%	1.582.962.900	1.641.536.750	103,7%	1.778.000.075	1.787.486.500	101%
Laba (Rugi)	1.183.669.425	1.030.052.950		1.772.429.700	1.162.579.050		2.307.653.875	1.695.293.550	

Hal: : Permohonan Pengisian Kuesioner

Kepada Yth.

Bapak / Ibu / Saudara Responden Penelitian

Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir penulis di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, maka kewajiban penulis untuk melakukan suatu penelitian. Oleh karena itu, saya selaku penulis meminta kesediaan Bapak /Ibu/ dan saudara sekalian untuk dapat meluangkan waktunya untuk membantu dengan menjadi responden penelitian, yaitu dengan mengisi atau memilih daftar pertanyaan yang telah penulis susun. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh jawaban dari para responden sehingga dapat diketahui tingkat kepuasan konsumen sebagai pengguna jasa perhotelan di Hotel Tretes View.

Karenanya, kebenaran dan kelengkapan data yang diperoleh akan sangat membantu kami dalam maksud tersebut.

Demikianlah, atas partisipasinya dan bantuannya, penulis mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Fifi Marlina Satyastuti

A. Karakteristik Responden

Petunjuk Pengisian:

Jawablah pertanyaan berikut ini dengan memberi tanda silang (X)

- Nama : .....
- Alamat : .....

1. Usia : ..... tahun
2. Jenis Kelamin :
   a) Pria
   b) Wanita
3. Pekerjaan :
   a) Pelajar / Mahasiswa c) Pegawai Negeri e) Lain-lain
   b) Pegawai Swasta d) Wiraswasta
4. Tingkat Pendapatan :
   a) > 1000.000 c) 1.600.000 – 2.000.000
   b) 1.100.000 – 1.500.000 d) < 2.000.000
5. Alasan memilih Hotel Tretes View :
   a) Kenyamanan c) Harga
   b) Keamanan d) Pelayanan

6. Dari mana Anda memperoleh informasi mengenai Hotel Tretes View :

a) Keluarga c) Iklan e) Lain-lain

b) Teman d) Spanduk

Berikut adalah pertanyaan yang bersangkutan dengan pelayanan, fasilitas dan kepuasan konsumen.

Keterangan :

SM	**: Sangat Memuaskan.**
M	**: Memuaskan.**
B	**: Biasa**
TM	**: Tidak Memuaskan.**

B. Penilaian Konsumen terhadap pelayanan yang diberikan oleh Hotel Tretes View

Pertanyaan	SM	M	B	TM
7. Penerimaan tamu Hotel (reception) cepat dan terampil				
8. Pengantar barang (office Boy) cepat dan rapi.				
9. Telepon operator mudah dan cepat sebagai penghubung tamu yang akan menginap.				
10. Pelayanan room service lengkap dan memadai.				

C. Penilaian Konsumen terhadap Fasilitas yang diberikan oleh Hotel Tretes View.

Pertanyaan	SM	M	B	TM
11. Fasilitas tempat parkir yang luas dan aman.				
12. Petugas kebersihan cepat dan bersih dalam merapikan kamar.				
13. Tempat penukaran mata uang asing strategis tanpa harus keluar dari hotel.				
14. Tempat olah raga dapat digunakan untuk umum.				
15 Surat kabar diberikan tepat waktu.				

D. Penilaian terhadap kepuasan pelanggan Hotel Tretes View.

Pertanyaan	SM	M	B	TM
16. Seluruh fasilitas Hotel Tretes View sangat representatif.				
17. Pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan tamu.				
18. Fasilitas Hotel Tretes View memiliki kualitas yang baik dan harga yang sesuai.				
19. Fasilitas bebas parkir memberikan keamanan dan kemudahan setiap pelanggan.				