

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengukuran dan evaluasi kinerja UKM *BlackSwan Coffee House* jika menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. *BlackSwan Coffee House* sebelumnya mengukur kinerjanya dengan melihat dari hasil pencapaian target yang telah ditentukan yang dapat dilihat dari laporan penjualan produk setiap bulannya. Pengukuran kinerja yang telah dilakukan *BlackSwan Coffee House* tidak berfokus pada aspek keuangan, sedangkan pengukuran yang menggunakan non-keuangan belum dikelompokkan dalam perspektif *balanced scorecard*. Hal ini menunjukkan bahwa *BlackSwan Coffee House* belum secara menyeluruh menerapkan pengukuran kinerja usahanya menggunakan metode *balanced scorecard*.

Hasil pengukuran kinerja *BlackSwan Coffee House* jika menggunakan pendekatan *balanced scorecard* dapat dilihat dari empat perspektif, sebagai berikut :

1. Perspektif Keuangan

Hasil dari perspektif keuangan sudah baik karena *BlackSwan* dapat mengalokasikan pengeluaran dan mendapatkan laba secara stabil, yang dapat dilihat dari :

- a. *Net Profit Margin* yang dihasilkan *BlackSwan Coffee House* pada tahun 2019-2022 menghasilkan persentase yang cenderung stabil.
- b. Hasil rasio efisiensi yang dihasilkan *BlackSwan Coffee House* pada tahun 2019-2022 mayoritas stabil.

2. Perspektif Pelanggan

- a. Retensi pelanggan yang dialami *BlackSwan Coffee House* selama sebelum pandemic dan pasca pandemic covid-19 cenderung stabil tidak ada perubahan meningkat maupun menurun
- b. Akuisisi pelanggan yang dihasilkan dari renovasi tempat *BlackSwan* cenderung meningkat pasca pandemic, akuisisi pelanggan ini lebih meningkat pasca pandemic dibandingkan dengan sebelum pandemic.

3. Perspektif Proses Internal Bisnis

- a. Perspektif ini menunjukkan bahwa inovasi yang dilakukan *BlackSwan* setiap tahunnya meningkat dan yang paling signifikan meningkat pasca pandemic covid-19, selain itu, penjualan produk *BlackSwan* sangat signifikan meningkat pasca pandemic covid-19.
- b. Inovasi yang dilakukan *BlackSwan Coffee House* memang meningkat dari tahun ke tahun, tetapi inovasi tidak sering dilakukan dan hanya dilakukan jika adanya momen tertentu saja.
- c. Segmen pasar yang dimiliki *BlackSwan Coffee House* dari tahun ke tahun meningkat dilihat dari jangkauan umur pelanggan yang berkunjung ke *BlackSwan Coffee House* meningkat.

- d. Fasilitas yang dimiliki *BlackSwan Coffee House* dari tahun 2019 hingga tahun 2022 mengalami penambahan fasilitas karena *BlackSwan* merenovasi tempat, fasilitas yang bertambah adalah area *outdoor* pada lantai 1 dan 2.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

- a. Teknologi informasi yang digunakan *BlackSwan Coffee House* meningkat dari menggunakan kasir Moka POS, diganti menggunakan ESB kasir pintar yang lebih kompleks. Karyawan akan mendapatkan pelatihan pada saat pergantian teknologi informasi.
- b. Pelatihan Kerja yang dilaksanakan *BlackSwan Coffee House* selalu sama setiap tiga bulan dan karyawan yang mengikuti pelatihan itu adalah bar manager dan headbarista. *BlackSwan Coffee House* tidak pernah mengadakan pelatihan diluar itu karena tier-1 karyawan *BlackSwan* adalah yang sudah berpengalaman menjadi barista.
- c. Motivasi dan pemberdayaan karyawan *BlackSwan Coffee House* masih kurang karena mereka jarang menghadiri workshop dan mengikuti lomba. Hal ini terhambat dikarenakan adanya covid-19 yang berlangsung pada tahun 2020-2021.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pengukuran dan penilaian kinerja *BlackSwan Coffee House* dengan menggunakan pendekatan *balanced*

scorecard mendapatkan hasil “cukup” dengan nilai 0,5. Kinerja *BlackSwan Coffee House* pada perspektif pelanggan dan perspektif proses internal bisnis lebih unggul daripada perspektif keuangan dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

B. Implikasi

Hasil dari penelitian ini, pengukuran dan evaluasi kinerja *BlackSwan Coffee House* menggunakan pendekatan *balanced scorecard* sudah cukup baik. Oleh karena itu, *BlackSwan Coffee House* perlu melakukan evaluasi dan pengukuran menggunakan metode *balanced scorecard* agar keberhasilan *BlackSwan* dapat diukur secara detail dan akurat menentukan pengembangan nilai kinerja di masa depan. Selain itu, mengukur kinerja menggunakan *balanced scorecard* dapat memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan bersama dan menjalankan kerjasama tim yang baik.

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini belum sempurna, ada beberapa dokumen yang tidak bisa didapatkan yang membuat penelitian ini menjadi lebih sulit dan triangulasi datanya tidak bisa dimaksimalkan. Laporan keuangan tahun 2021-2022 yang didapatkan hanya berupa catatan penjualan dan pengeluaran dikarenakan *BlackSwan Coffee House* tidak mempunyai karyawan divisi keuangan untuk membuat laporan keuangan lengkap, catatan penjualan dan pengeluaran hanya dilihat dari laporan Moka POS.

Selain laporan keuangan, *BlackSwan Coffee House* tidak memiliki data konsumen dan laporan kegiatan eksternal tercatat, *BlackSwan* tidak mencatat secara tertulis semua konsumen dan kegiatan yang telah dilakukan. Oleh karena itu, data tersebut didapatkan dari hasil wawancara oleh informan *BlackSwan*. Pelanggan yang bersedia untuk diwawancarai hanya satu pelanggan maka bisa dilakukan triangulasi data.

