

BAB 5

SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

5.1. Simpulan

Simpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis dan pembahasan adalah: Tidak ada perbedaan persepsi penggunaan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan pada tingkat manajerial.

Ukuran kinerja keuangan dan non keuangan sangat penting bagi perusahaan khususnya setiap manajer untuk penilaian kinerja. Ukuran kinerja keuangan dan non keuangan yang digunakan bersamaan dapat bekerja lebih baik jika dibandingkan hanya menggunakan satu ukuran kinerja saja. Tidak adanya perbedaan penggunaan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan ini dikarenakan, tugas masing-masing manajer tidak hanya bertanggung jawab terhadap tugas juga harus memiliki keahlian baik keahlian konseptual, keahlian manusia, dan keahlian teknis. Manajer puncak saat ini harus mampu berkomunikasi dan mampu memotivasi dengan baik kepada karyawan dan berhubungan baik kepada pelanggan. Manajer tingkat pertama menggunakan ukuran kinerja keuangan untuk melihat apakah penjualan sudah memenuhi target atau belum. Manajer tingkat menengah menggunakan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan untuk berkomunikasi dengan manajer puncak dan manajer tingkat pertama.

Era globalisasi dan tingginya persaingan saat ini membuat manajer tidak lagi hanya fokus pada laba, namun fokus pada

pelanggan dan karyawan. Tidak adanya perbedaan penggunaan ukuran kinerja juga disebabkan karena persepsi masing-masing responden bukan kepada masing-masing individu melainkan persepsi secara *group* atau keseluruhan

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang harus diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil analisis, yaitu:

- a. Penelitian ini hanya mengukur ukuran kinerja keuangan dan non keuangan saja tidak mengukur implikasi lainnya, apakah dengan kesesuaian ukuran kinerja yang digunakan mampu membuat kinerja bisnis yang lebih baik dibandingkan dengan pesain.
- b. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan studi kasus untuk mendapatkan kedekatan analisis penggunaan ukuran kinerja untuk masing-masing level manajerial
- c. Sampel perusahaan yang digunakan kecil hanya 38 perusahaan.

5.3. Saran Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil dan keterbatasan penelitian, terdapat beberapa saran untuk perbaikan penelitian selanjutnya:

- a. Penelitian selanjutnya diharapkan menambah pengukuran lainnya seperti kinerja bisnis dibandingkan dengan perusahaan pesaing.
- b. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan sampel yang lebih banyak
- c. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan studi kasus

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, S., M. H. Hassan, dan Y. H. Fen, 2005, Performance Measurement and Evaluation in an Innovative Modern Manufacturing System, *Journal of Applied Sciences*, Vol. 5, No. 2: 385-401.
- Atkinson, A.A., R.J. Banker, R.S., Kaplan., 1995. Management Accounting, Englewood Cliffts, New Jersey: Prentice Hall.
- Beekes, W., D. Otley, dan Ururuka., 2010, *The Use and Consequences of Performance Management and Control Systems*, Chartered Institute of Management Accountants, Vol. 6, October: 10.
- Bititci, U. S., A. Carrie dan M. Liam., 1997, Integrated performance measurement systems: a development guide, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 17, Issue 5: 522-534.
- Blocher, E.J., D.E. Stout, dan G. Cokins, 2013, Manajemen Biaya Penekanan Strategis. Jakarta: Salemba Empat.
- Chenhall, R. H., dan K. Langfield-Smith, 2007, Multiple Perspective of Performance Measures, *European Management Journal*, Vol. 25: 266-282.
- Daft, R.L. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dossi, A., dan L. Patelli, 2010, You Learn from what You Measure: Financial and Non Financial Performance Measures in Multinational Companies. *Long Rabfe Planning*, 43: 498-526.
- Ghalayani, A.M., dan J.S. Noble, 1998, The Changing of Performance Measurement, University of Missouri, Columbia, USA.

- Ghozali, I., 2011, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gosselin, M., 2011, *Contextual Factors Affecting the Deployment of Innovative Performance Measurement Systems*, *Journal of Applied Accounting Research*, Vol. 12 : 260-277.
- Hill, C.W.L., dan T.M. Jones, 1995, Stakeholder Agency Theory, *Journal of Management Studies*, Vol. 29: 131-154.
- Hussain, M.M., 2004, Organisational Strategic Orientation and its Impact on Non-Financial Performance Measurement in the Financial Services Industry, *Management Research News*, Vol. 27: 115.
- Ittner, C. D., dan D. F. Larcker, 1998, Innovations in Performance Measurement: Trends and Research Implications, *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 10, pp. 205-238.
- Jarad, I.A., N.A. Yusuf, dan M.W. Shafiei, 2010, The Organizational Performance of Housing Developers in Peninsular Malaysia, *International Journal of Housing Markets and Analysis*, Vol. 3, Januari: 146-162.
- Kaplan, R.S., dan D.P. Norton, 1992, The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance, *Harvard Business Review*, Vol 74, Januari: 75-85.
- _____, 1996, Using The Balanced Scorecard as a Strategic Management System, *Harvard Business Review*, Januari.
- Kotler, P., 1995, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. 9th ed., Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, Inc.
- Lee, C.L., dan H.J. Yang, 2011, Organization Structure and Performance Measurement Systems and Their Joint Effects on

Performance, *Management Accounting Research*, Vol. 22: 84-104.

Mulyadi, 2001, *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat ganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Jakarta: Salemba Empat.

Munawir, S., 2000, *Analisa laporan keuangan*, Yogyakarta : Liberty.

_____, 2002, *Analisa Laporan Keuangan*, Yogyakarta: Liberty.

Neely, A., M. Gregory, dan K. Platts, 1995, Performance measurement systems design: A literature review and research agenda, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 25, Issue 12, pg. 1228-1263, reviewed by Proquest: August 7, 2013.

_____, 2000, Performance measurement systems design: developing and testing a process-based approach, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 20, No. 10: 1119-1145.

Niven, P.R, 2002, *Balanced Scorecard Step By Step : Maximizing Performance and Maintining Results*, New York: John Wiley and Sons Inc.

Norton, D., Contrada, M., dan T. Lofrumento, 1997, Case Study: How Chase Manhattan Bank Uses the Balanced Scorecard, *Institutional Investor Inc. Bank Accounting and Finance*.

Nowak, L., dan S. Anderson, 1999, *The Importance of Non Financial Performance Measure in Wine Business Strategy*, ProQuest Agriculture Journals, Vol. 11 : 9-19.

Olusola, O., 2012, *Business Strategy as a Measure of Organizational Performance*, *International Journal of Business and Management*, Vol. 7, Januari: 1.

- Ong, T. S. dan B. H. Teh, 2009, The Use of Financial and Non-Financial Performance Measures in the Malaysian Manufacturing Companies, *The IUP Journal of Accounting Research*, Vol. VIII, No. 1.
- Prieto, I.M., dan E. Revilla, 2006, Learning Capability and Business Performance: a Non-Financial and Financial Assesment, *The Learning Organization*, Vol. 13: 166-185.
- Ravelia, I. dan Rahmawati, 2009, Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Perbankan Publik Indonesia pada Masa Selama Krisis dan Setelah Krisis Ekonomi, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol. 14, No. 1.
- Rich, G.A., 1997, The sales manager as a role model: effects on trust, job satisfaction, and performance of salespeople, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25 No. 4: 319-28.
- Said, A.A., H.R. HassabElnaby, dan B. Wier, 2003, An Empirical Investigation of the Performance Consequences of Financial Measurement, *Journal of Management Research*, Vol. 15: 193-223.
- Susilawati, A., J. Tan, D. Bell, dan M. Sarwar, 2013, Develop a Framework of Performance Measurement and Improvement System for Lean Manufacturing Activity, *3rd International Conference on Trends in Mechanical and Industrial Engineering*, Januari.