

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

V. 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Penilaian kinerja PT. MADU BARU dengan pendekatan *Balanced Scorecard* pada setiap tolok ukur yang digunakan dapat dilihat pada tabel 5. 1.

Tabel 5. 1.
Penilaian Kinerja PT. MADU BARU Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard*

No.	Tolok Ukur	Hasil Kinerja	Target	Penilaian
1.	Gross Profit Margin	1,53%	20%	Tidak baik
2.	Return On Assets	0,34%	10%	Tidak baik
3.	Jumlah keluhan yang diterima dari pelanggan	11 pelanggan	15 pelanggan	Baik
4.	Prosentase tingkat kerusakan produk	0,19%	2%	Baik
5.	Yield Rate	99,81%	98%	Baik
6.	Prosentase jumlah karyawan baru yang mengikuti pelatihan dengan jumlah karyawan baru	100%	100%	Baik
7.	Prosentase jumlah saran karyawan yang direalisasikan	53,57%	30%	Baik

Sumber: Data diolah (2005)

1) Perspektif Keuangan

Dalam perspektif keuangan, kinerja keuangan PT. Madu Baru pada tahun 2004 adalah tidak baik. Hal ini disebabkan karena dari tolok ukur - tolok ukur yang digunakan, seperti Gross Profit Margin dan

Return on Assets tidak berhasil mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja PT. Madu Baru pada tahun 2004 dilihat dari perspektif keuangannya adalah tidak baik.

2) Perspektif Pelanggan

Dilihat dari perspektif pelanggan, kinerja PT. Madu Baru dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada tahun 2004 adalah baik, karena jika dilihat dari jumlah keluhan yang diterima tidak melebihi target yang ditentukan.

3) Perspektif Proses Bisnis Internal

Dilihat dari perspektif proses bisnis internal, kinerja PT. Madu Baru pada tahun 2004 adalah baik, karena hasil penilaian kinerja dari semua tolok ukur yang digunakan adalah baik.

4) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, tujuan strategis PT. Madu Baru yaitu meningkatkan kemampuan kerja karyawan yang telah diukur melalui tolok - tolok ukur yang digunakan dinilai sudah baik.

Setelah menilai kinerja PT. Madu Baru pada setiap perspektif dalam Balanced Scorecard, maka selanjutnya penulis dapat menarik kesimpulan secara umum bahwa dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam menilai kinerja usahanya, kinerja PT. Madu Baru pada tahun 2004 adalah tidak baik. Hal ini disebabkan karena pada dua tolok ukur dari perspektif keuangan yang merupakan tujuan utama dari penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balanced*

tujuan utama dari penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* pada PT. Madu Baru untuk tahun 2004 menunjukkan hasil yang tidak baik. Tetapi jika ditinjau dari visi dan misi perusahaan, maka tujuan strategi perusahaan sudah tercapai dengan baik. Hal ini dapat terlihat pada perspektif pelanggan, proses bisnis internal serta pertumbuhan dan pembelajaran.

V. 2. Saran

Sebaiknya perusahaan menerapkan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam menilai kinerja usahanya. Karena dalam pendekatan *Balanced Scorecard*, tolok ukur yang ada dalam perspektif keuangan yang merupakan tolok ukur utama yang dapat dijelaskan melalui mekanisme sebab - akibat oleh tolok ukur operasional pada tiga perspektif lainnya, sehingga dapat memberikan umpan balik bagi perbaikan kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N dan Govindarajan, Vijay (2003), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta, Salemba Empat.
- Budi Sutjipto, *Mengukur Kinerja Bisnis Dengan Balance Scorecard*, Usahawan No. 06, Tahun XXVI Juni 1997.
- Ciptani, Monika Kussetya. 2000. *Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol. 2, No.1.
- Gaspersz, Vincent (2003), *Sistem Manajemen Terintegrasi: Balance Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, Jakarta, Gramedia.
- Kaplan, Robert S dan Norton, David P (1996), *Balanced Scorecard*, Jakarta, Erlangga.
- Mulyadi (2001), *Balanced Scorecard*, Jakarta, Salemba Empat.
- (1993), *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi 2, Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- dan Johny Setiawan (2001), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi 2, Jakarta: Salemba 4.
- Sony Yuwono, Edy Sukarno, dan Muhammad Ichsan, "*Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus Pada Strategi*", Cetakan Kedua, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Thomas Secakusuma, *Perspektif Proses Internal Bisnis Dalam Balanrcrd Scorecard*, Usahawan No. 06, Tahun XXXVI Juni 1997.

PT. Madu Baru
Neraca
(dlm ribuan rupiah)

Aktiva	2004	2003
I. Aktiva Lancar		
Kas dan Bank	6.942.261	2.592.337
Deposito	0	0
	<u>6.942.261</u>	<u>2.592.337</u>
II. Piutang		
Piutang Niaga	5.111.939	3.435.436
Piutang Pegawai	135.937	22.105
Piutang Sangsi	0	0
Cadangan Piutang Sangsi	0	0
Piutang lain - lain	4.632.268	4.403.058
Piutang antar Badan Hukum	0	0
Piutang Pajak	1.175.500	1.554.653
Pendapatan y.m.a diterima	0	0
Biaya dibayar dimuka	32.591.470	25.142.166
Uang muka pembayaran	1.439.039	577.91
	<u>45.086.154</u>	<u>35.135.328</u>
Persediaan bahan/barang	5.911.977	4.627.412
Persediaan hasil	11.970.157	9.294.086
	<u>17.882.134</u>	<u>13.921.498</u>
III. Aktiva Tetap		
Aktiva tetap	35.820.912	29.387.020
Cadangan penyusutan	(22.487.337)	(21.017.235)
Aktiva dlm penyelesaian	608.086	115.390
Aktiva pajak tangguhan	629.266	1.607.807
	<u>14.570.927</u>	<u>10.092.982</u>
IV. Aktiva lain - lain	12.535.941	10.555.641
	<u>12.535.941</u>	<u>10.555.641</u>
Jumlah Aktiva	<u>97.017.416</u>	<u>72.297.786</u>

Passiva**I. Hutang Jangka Pendek**

Hutang Niaga	16.519.936	7.653.431
Hutang Bank	16.761.968	4.842.694
Hutang Pajak	752.076	817.919
Hutang Pegawai	37.944	54.812
Hutang Lain-lain	25.854.114	20.426.245
Hutang Antar Badan Hukum	8.454.643	8.261.142
Biaya y.m.a dibayar	105.657	1.483.517
Pendapatan diterima dimuka	0	19.5
	<u>68.486.337</u>	<u>43.559.260</u>

II. Hutang Jangka Panjang

Hutang Bank	0	0
Rekening Dana Investasi	0	0
Dana Pensiun Madu Baru	0	0

III. Hutang Lain-lain

	0	0
--	---	---

IV. Modal Sendiri

Modal Saham	6.925.000	6.925.000
Cadangan-cadangan	16.647.763	16.037.472
Saldo Laba (Rugi) th-th lalu	4.250.325	4.250.325
Saldo Laba (Rugi) th ini	707.991	1.525.729
	<u>28.531.079</u>	<u>28.738.526</u>

Jumlah Passiva

	<u>97.017.416</u>	<u>72.297.786</u>
--	-------------------	-------------------

Pabrik Gula Madukismo
Perhitungan Laba Rugi
(dlm ribuan rupiah)

	2004	2003
Hasil Penjualan	29.371.958	31.366.191
HPP	28.921.632	28.251.338
Laba Kotor Usaha	450.334	3.114.854
Biaya Usaha	871.927	1.051.085
Laba Bersih Usaha sblm bunga	(421.593)	2.063.769
Biaya bunga	449.961	1.132.936
Laba bersih usaha	(871.554)	930.833
Pendapatan/biaya diluar usaha		
Pendapatan lain-lain	1.291.069	531.241
Biaya lain-lain	279.375	0
	1.011.694	531.241
Laba sblm pajak	140.14	1.462.074
Pajak penghasilan	0	0
Laba bersih stlh pajak	140.14	1.462.074



PT MADU BARU

PG/PS MADUKISMO

SURAT KETERANGAN

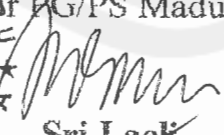
No. : 2009/DIR/MB/VII/2006

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa,

N a m a : **Emania Vitrianingrum.**
NPM : **12730/EA**

Adalah mahasiswa dari Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah selesai melaksanakan mencari data di Bagian Akuntansi & Keuangan PG Madukismo Yogyakarta mulai tanggal 15 Maret 2006 s/d 15 Juli 2006.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, /8 Juli 2006
A/n. Direktur PG/PS Madukismo

Sri Lack
Ka. Bag. SDM & Umum

