

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Di nilai dari pengukuran kinerja tradisional

Pengukuran kinerja tradisional hanya melihat dari *gross profit*.

Tabel 5.1.
Perbandingan *Gross Profit*

Uraian	2007	2008
<i>Gross Profit</i>	9,592,062,793	8,198,758,476

Dilihat dari tabel di atas, pada tahun 2007 perusahaan mendapat *gross profit* sebesar Rp 9,592,062,793.00 dan pada tahun 2008 sebesar Rp 8,198,758,476.00. hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mengalami penurunan dalam *gross profit*.

2. Di nilai dari *balanced scorecard*

Balanced scorecard mengukur melalui empat perspektif, yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Dalam perspektif finansial, *gross profit margin* perusahaan pada tahun 2008 mengalami kenaikan sebesar 8,26%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mengalami efisiensi pada aspek harga pokok penjualan, dimana perolehan bahan atau barang untuk dijual kembali tersebut mengalami penurunan.

Current ratio perusahaan pada tahun 2008 mengalami peningkatan 20,93%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perusahaan mengalami peningkatan pada tingkat likuiditas, dimana likuiditas ini merupakan ukuran bagi perusahaan dalam melunasi hutang jangka pendek dalam suatu jangka waktu tertentu.

Perusahaan mengalami penurunan *quick ratio* sebesar 5%. Hal ini membuktikan kas dan setara kas yang dapat secara cepat dijadikan sebagai kas untuk melunasi hutang jangka pendek tersebut menurun tidak termasuk barang dagang yang diragukan untuk memperoleh kas secara cepat dan dengan nilai yang sama. Jumlah persediaan yang tersedia pada tahun 2007 adalah sebesar Rp 6,638,714,157 dan sebesar Rp 11,946,463,108 untuk tahun 2008. Perbandingan ini membuktikan perusahaan mengalami penurunan likuiditas.

Perusahaan mengalami penurunan ROA sebesar 2,42%. Ini menandakan bahwa perusahaan tidak menciptakan suatu kinerja yang baik atas penggunaan aktiva yang digunakan untuk kegiatan operasional.

Perusahaan mengalami penurunan ROE sebesar 24,70%. Ini menandakan bahwa perusahaan tidak menciptakan suatu *stockholder value* yang berarti untuk para pemegang saham, di mana mereka sangat berharap pada kinerja perusahaan sebagaimana mereka mengasumsikan hal tersebut ketika memutuskan untuk menanam modal pada perusahaan.

Perusahaan mengalami kenaikan pada *total debt to total assets ratio* sebesar 7,40%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum lepas dalam ketergantungannya terhadap hutang dalam beroperasi.

Perusahaan mengalami kenaikan atas *total debt to total equity ratio* antara tahun 2007 dengan tahun 2008. Kenaikan yang terjadi sebesar 246,97%. Ini berarti bahwa perusahaan mengalami tingkat kemandirian yang masih jauh tercapai, mengingat proporsi hutang terhadap modal yang semakin besar sehingga dapat dikatakan modal perusahaan makin meningkat setiap tahunnya.

Equity to total assets ratio pada tahun 2008 mengalami penurunan sebesar 1,60% dari tahun 2007. Dapat dilihat bahwa kemampuan modal perusahaan untuk membiayai total assetnya menurun. Hal ini akibat adanya nilai persediaan yang tinggi.

Dari perspektif pelanggan, dapat dilihat para pelanggan tersebut, rata-rata merasa puas terhadap produk dan jasa yang diberikan oleh perusahaan. Untuk layanan purna jual, perusahaan kurang menerapkan dengan baik. Hal ini terjadi karena di dalam perusahaan tidak ada bagian yang menerima keluhan dan menindaklanjuti keluhan ataupun klaim dari pelanggan. Yang terjadi adalah pelanggan mengeluh terhadap bagian penjualan.

Dari perspektif proses bisnis internal, perusahaan masih harus terus melakukan pengendalian terutama dalam proses produksi. Dari proses produksi, perusahaan dapat mengendalikan biaya yang harus dikeluarkan karena biaya terbesar yang dibebankan adalah dari proses produksi.

Untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dapat dilihat dari kuesioner yang telah dijawab oleh para karyawan, maka dapat disimpulkan sebagian besar dari seluruh jumlah karyawan merasa tidak puas dalam bekerja dan mengabdikan pada perusahaan. Hal ini terlihat dalam hal insentif dan penilaian kinerja yang mempengaruhi tingkat insentif yang diterima oleh karyawan diperoleh rasa tidak puas dari karyawan.

5.2 Saran

Setelah membahas kesimpulan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada PT. Citrajaya Labelindo untuk menerapkan *balanced scorecard* sehingga perusahaan dapat melihat semua aspek yang berujung pada peningkatan penjualan dan laba perusahaan. Pengukuran *balanced scorecard* ini sendiri berawal dari perspektif finansial. Sebagaimana diketahui perusahaan mengalami penurunan penjualan, karena perusahaan menurunkan harga penjualan. Hal ini dapat diteruskan lebih lanjut agar dapat mempertahankan pelanggan. Tapi satu kekurangan yang terlihat adalah nilai persediaan yang terlalu tinggi. Sebaiknya nilai persediaan dikurangi sehingga tidak mengurangi likuiditas perusahaan.

Dalam perspektif proses bisnis internal dan terkait dengan pelanggan, perusahaan dapat memberikan variasi produk dengan diferensiasi harga yang ditambahkan fungsinya maupun jasa yang dapat diberikan perusahaan. Ada baiknya juga perusahaan menyediakan satu unit khusus untuk menampung, memberikan solusi, dan menindaklanjuti keluhan-keluhan dari pelanggan.

Untuk masalah penilaian kinerja hendaknya diterapkan sistem penilaian kinerja yang jelas dalam hal kriteria penilaian dan pihak yang memberi penilaian. Hal ini perlu dipantau terus-menerus agar produktivitas karyawan tidak menurun.