

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

1. Pengertian Balanced Scorecard adalah keseimbangan antara empat perspektif-perspektif dalam kinerja perusahaan, seperti : finansial, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Hubungan Balanced scorecard terhadap kinerja perusahaan LIONMESH PRIMA dapat dilihat dengan menggunakan empat perspektif di atas yaitu :

##### a. Perspektif Finansial

Kesimpulan secara keseluruhan yaitu hasil perhitungan *Return On Equity* dan *Return On investment* sangat kecil atau keuntungan yang diperoleh perusahaan sangat kecil. Hal itu dapat mempengaruhi keuangan perusahaan secara langsung karena jika perusahaan memperoleh keuntungan yang kecil baik dari modal sendiri dan total aktiva secara terus-menerus maka perusahaan tersebut dapat rugi dan juga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan menjadi kurang baik karena pengembalian (*return*) baik modal sendiri dan investasi sangat kecil maka dana untuk membiayai pengeluaran operasional dan membayar utang dapat terhambat. Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa hubungan

balanced scorecard terhadap kinerja perusahaan dari segi finansial sangat lemah.

b. Perspektif Pelanggan

Dari segi pelanggan, jika dilihat dari pangsa pasar, profitabilitas pelanggan dan kepuasan pelanggan selama lima tahun dapat dikatakan mengalami penurunan secara terus-menerus. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja perusahaan menjadi sangat lemah. Peluang perusahaan untuk mengembangkan dan memperluas pangsa pasar ke luar negeri sangat kecil karena keuangan perusahaan juga sangat kecil. Kekuatan dari perspektif pelanggan yaitu setelah membeli produk tersebut pelanggan merasa puas karena mutunya sangat baik dan jenis produk sangat beraneka ragam sesuai bentuk dan ukurannya. Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa hubungan balanced scorecard terhadap kinerja perusahaan dari segi pelanggan sangat lemah.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dari segi proses bisnis internal, jika dilihat dari perhitungan akhir tahun 2002 yaitu jumlah persediaan produk mengalami penurunan, jumlah produk yang selesai dan dikirim juga mengalami penurunan, dan penciptaan produk tetap yaitu polos dan berulir serta hanya jumlah produk dalam proses mengalami peningkatan, maka dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan mengalami penurunan. Walaupun kondisi perusahaan mengalami penurunan tetapi perusahaan tetap memperhatikan kepuasan

pelanggan mulai dari mutu sampai waktu. Dari penjelasan di atas dapat dikatakan hubungan balanced scorecard terhadap kinerja perusahaan dari segi proses bisnis internal lemah.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dilihat dari segi pembelajaran dan pertumbuhan, jika dilihat dari para pekerja di perusahaan LIONMESH diberikan gaji dan upah yang besar atas kerja keras yang telah mereka lakukan selama lima tahun, perusahaan LIONMESH juga memberikan pelatihan dan informasi yang lengkap serta pengembangan sebanyak 5 kali baik yang diselenggarakan perseroan maupun lembaga-lembaga pendidikan dan keterampilan serta layanan kesejahteraan bagi seluruh pekerja. Dengan diberikannya program latihan dan pendidikan tersebut diharapkan perusahaan dapat menghasilkan tenaga-tenaga yang handal dan pertumbuhan perusahaan dengan adanya para pekerja yang handal tersebut dapat berkembang dengan baik. Kompetensi karyawan dalam perusahaan mengalami peningkatan selama lima tahun. Produktivitas karyawan mengalami peningkatan selama lima tahun. Dengan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa hubungan balanced scorecard terhadap kinerja perusahaan dari segi pembelajaran dan pertumbuhan dapat lebih baik.

3. Kesimpulan dari ke empat perspektif dalam balanced scorecard yaitu perusahaan tidak dapat melewati persaingan. Hal ini disebabkan oleh segi finansial, pelanggan dan proses bisnis internal yang sangat lemah. Yang

unggul dari perusahaan LIONMESH adalah segi pembelajaran dan pertumbuhan. Jika keadaan di masa yang akan datang mengalami penurunan baik dari segi finansial, pelanggan dan prose bisnis internal maka perusahaan akan mengalami kerugian yang besar dan bangkrut serta dapat dilikuidasi karena tidak mampu membayar semua utang-utangnya kepada pihak kreditur.

#### b. Saran

1. Sebaiknya Perusahaan LIONMESH PRIMA memperkenalkan produk kawat besi baja tidak hanya di beberapa daerah, seperti : Jakarta, Sidoarjo, Medan, Palembang, Bandung, dan Bali, tetapi juga ke seluruh propinsi di Indonesia dengan melakukan promosi iklan produk di surat kabar, majalah, televisi dan pameran-pameran produk untuk menarik pelanggan sebanyak mungkin.
2. Sebaiknya Perusahaan LIONMESH PRIMA mempertahankan para pelanggan yang sudah ada dan menarik pelanggan baru dengan melakukan penghematan biaya, seperti : menurunkan biaya produksi yang nantinya akan berpengaruh pada penurunan harga produk.
3. Sebaiknya Perusahaan mencari pemasok lain yang mempunyai persediaan bahan baku yang lebih banyak dengan harga relatif murah.

## DAFTAR PUSTAKA

Sawir, **“Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan”**, Cetakan ketiga, Penerbit PT. Garmedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003.

Widjaja, **“Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard”**, Edisi Kesatu, Penerbit Harvarindo, Jakarta, 2003

Ang Riyanto, **“Dasar –Dasar Pembelanjaan Perusahaan”**, Edisi empat, BPFE, Yogyakarta, 1995.

er, **“Manajemen Biaya”**, Edisi Kesatu, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2000.

Robert, **“Balanced ScoreCard”**, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2000.

in Syamsuddin, **“Manajemen Keuangan Perusahaan”**, Edisi Kesatu, Penerbit PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 1995.

nmad Muslih, **“Manajemen Keuangan Modern”**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1997.

Syafri, **“ Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan”**, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1998.

1 Fred & Eugene, **“Dasar – Dasar Manajemen Keuangan”**, Edisi Ketujuh, Penerbit Erlangga, Bandung, 1994.

1 Fred & Thomas E. Copeland, **“Manajemen Keuangan”**, Edisi Kesembilan, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta, 1995.

, **“Manajemen Keuangan “**, Penerbit PPM, Yogyakarta, 1996.

PT. LIONMESH PRIMA, Tbk

NERACA

( Dinyatakan Dalam Rupiah)

TAHUN BERAKHIR 31 DESEMBER	1998	1999	2000
<b>PIVA LANCAR</b>			
dan setara kas	5.175.554.729	8.630.242.839	10.964.951.958
ang			
Usaha pihak ketiga	7.612.692.774	1.951.052.702	4.183.447.332
Lain-lain	56.245.318	53.350.318	83.421.817
ediaan	6.012.159.500	5.056.399.973	5.996.070.469
g muka kepada pemasok	15.279.147	329.850.752	-
k dibayar di muka	-	853.548.556	431.033.855
a dibayar di muka	91.089.303	65.194.498	150.815.990
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>	<b>18.963.030.271</b>	<b>16.939.639.638</b>	<b>21.809.741.421</b>
<b>PIVA TIDAK LANCAR</b>			
va pajak tangguhan	827.004.622	-	-
va tetap			
Nilai tercatat	22.558.891.573	22.619.638.573	22.690.086.048
Akumulasi penyusutan	(5.283.234.225)	(6.336.982.777)	(7.428.398.453)
Bersih	18.102.661.970	16.282.655.796	15.261.687.595
han pajak	449.794.546	-	-
h dan Bangunan tidak digunakan dalam usaha	579.762.677	614.988.650	614.988.650
an jaminan	473.901.950	473.905.450	473.905.450
n emisi saham ditangguhkan	118.621.280	-	-
<b>Jumlah Aktiva Tidak Lancar</b>	<b>19.724.742.423</b>	<b>17.371.549.896</b>	<b>16.350.581.695</b>
<b>Jumlah Aktiva</b>	<b>38.687.772.694</b>	<b>34.311.144.534</b>	<b>38.160.323.116</b>

<b>TAHUN BERAKHIR 31 DESEMBER</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
<b>WAJIBAN DAN EKUITAS</b>			
<b>WAJIBAN LANCAR</b>			
ang bank	21.659.999.273	18.375.005.959	19.367.757.500
ang usaha - pihak ketiga	326.533.256	226.446.289	2.328.196.978
ang pajak	489.950.182	149.279.363	45.317.735
ya masih harus dibayar	1.457.463.117	309.146.386	414.140.247
ang deviden	564.931.550	564.895.850	564.895.850
g muka pelanggan	35.889.167	243.849.332	270.300.160
ajiban sewa guna usaha yang jatuh tempo dalam tahun	5.175.583.045	4.550.472.919	1.821.340.963
a ditangguhkan atas transaksi penjualan dan pewaanan kembali	139.298.945	131.560.115	123.821.291
<b>Jumlah Kewajiban Lancar</b>	<b>29.849.648.535</b>	<b>24.550.656.213</b>	<b>24.935.770.724</b>
<b>WAJIBAN TIDAK LANCAR</b>			
ajiban pajak tangguhan	-	6.448.277	144.246.382
ng jangka panjang			
Pinjaman bank	-	-	3.288.905.000
Kewajiban sewa guna usaha	-	67.192.521	981.841.182
<b>Jumlah Kewajiban Tidak Lancar</b>	<b>-</b>	<b>73.640.798</b>	<b>4.414.965.564</b>
<b>EKUITAS</b>			
lal saham - nilai nominal Rp 1.000			
Modal dasar - 38.000.000 saham			
lal ditempatkan dan disetor penuh 9.600.000 saham	9.600.000.000	9.600.000.000	9.600.000.000
bahan modal disetor - bersih	520.000.000	164.137.360	164.137.360
o laba			
Telah ditentukan penggunaannya	43.200.000	43.200.000	43.200.000
Belum ditentukan penggunaannya	(1.325.075.841)	(120.489.837)	(997.750.532)
<b>Ekuitas - Bersih</b>	<b>8.838.124.159</b>	<b>9.686.847.523</b>	<b>8.809.586.828</b>
<b>ILAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>	<b>38.687.772.694</b>	<b>34.311.144.534</b>	<b>38.160.323.116</b>

**PT. LIONMESH PRIMA, Tbk]**  
**LAPORAN LABA – RUGI**  
**( Dinyatakan Dalam Rupiah)**

TAHUN BERAKHIR 31 DESEMBER	1998	1999	2000
<b>SAJUAN BERSIH</b>	24.400.555.790	27.872.995.549	43.219.968.630
<b>SAN POKOK PENJUALAN BEBAN USAHA</b>	<u>15.338.120.667</u>	<u>23.968.126.977</u>	<u>36.589.914.414</u>
<b>SA KOTOR</b>	<u>9.062.435.123</u>	<u>3.904.868.572</u>	<u>6.630.054.216</u>
<b>SAN USAHA</b>			
am dan administrasi	5.473.690.845	1.092.939.084	1.324.848.921
ualan	<u>1.005.187.317</u>	<u>630.567.596</u>	<u>460.541.733</u>
Jumlah Beban Usaha	<u>6.478.878.162</u>	<u>1.723.506.680</u>	<u>1.785.390.654</u>
<b>SA USAHA</b>	<u>2.583.556.961</u>	<u>2.181.361.892</u>	<u>4.844.663.562</u>
<b>PENGHASILAN (BEBAN) DAN LAIN-LAIN</b>			
(rugi) kurs - bersih	(2.123.978.036)	3.041.633.026	(3.870.492.650)
nghasilan bunga	823.945.370	407.473.869	451.646.218
nghasilan sewa	202.288.000	175.968.000	149.460.000
an bunga	(9.752.241.736)	(4.314.851.022)	(2.604.562.256)
-lain	<u>114.621.073</u>	<u>309.210.778</u>	<u>289.822.536</u>
Penghasilan (Beban) Lain-lain - Bersih	<u>(10.735.365.329)</u>	<u>(380.565.349)</u>	<u>(5.584.126.152)</u>
<b>SA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN</b>	<u>(8.151.808.368)</u>	<u>1.800.796.543</u>	<u>(739.462.590)</u>
<b>SAN PAJAK PENGHASILAN</b>			
nguhan	<u>1.767.582.549</u>	<u>(862.366.139)</u>	<u>(137.798.105)</u>
<b>SA BERSIH</b>	<u>(6.384.225.819)</u>	<u>938.430.404</u>	<u>(877.260.695)</u>
<b>SA BERSIH PER SAHAM</b>	-665	98	91

ber : Laporan Tahunan di Pusat Referensi Pasar Modal (BEJ)

**PT. LIONMESH PRIMA, Tbk**

**NERACA**

**( Dinyatakan Dalam Rupiah)**

<b>TAHUN BERAKHIR 31 DESEMBER</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>TIWA LANCAR</b>		
dan setara kas	6.283.592.466	1.056.767.955
osito berjangka	2.051.511.254	3.565.032.726
ang		
Usaha pihak ketiga	6.401.152.624	7.711.101.534
Lain-lain	-	-
ediaan	8.249.362.802	7.588.549.398
ik dibayar di muka	273.227.052	222.936.414
ya dibayar di muka	164.747.328	253.778.319
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>	<b>23.423.593.526</b>	<b>20.398.166.346</b>
<b>TIWA TIDAK LANCAR</b>		
ang pada pihak yang mempunyai hubungan istimewa	79.720.318	73.520.000
va tetap		
Nilai tercatat	-	-
Akumulasi penyusutan	14.669.788.000	13.766.531.388
Bersih	14.749.508.318	13.840.051.388
ah dan Bangunan tidak digunakan dalam usaha	614.988.650	614.988.650
ran jaminan	473.905.450	-
<b>Jumlah Aktiva Tidak Lancar</b>	<b>15.838.402.418</b>	<b>14.455.040.038</b>
<b>Jumlah Aktiva</b>	<b>39.261.995.944</b>	<b>34.853.206.384</b>

**TAHUN BERAKHIR 31 DESEMBER****2001****2002****WAJIBAN DAN EKUITAS :****WAJIBAN LANCAR**

Pinjaman bank	22.509.600.000	16.793.790.000
Pinjaman usaha - pihak ketiga	3.285.569.869	3.272.738.707
Pinjaman pajak	21.280.005	609.988.169
Pinjaman yang masih harus dibayar	445.779.045	730.897.031
Pinjaman deviden	167.378.400	167.378.400
Pinjaman muka pelanggan	403.588.475	657.259.362
Pinjaman yang jatuh tempo dalam satu tahun :		
Pembiayaan konsumen	159.481.000	170.523.555
Sewa guna usaha	981.814.182	-
<b>Jumlah Kewajiban Lancar</b>	<b>27.974.490.976</b>	<b>22.402.575.224</b>

**WAJIBAN TIDAK LANCAR**

Pinjaman dari pemegang saham	400.000.000	-
Pinjaman pajak tangguhan	883.275.675	1.079.484.749
Pinjaman jangka panjang		
Pembiayaan konsumen	119.609.100	14.824.217
ditangguhkan atas transaksi penjualan dan pembelian kembali	116.082.467	108.343.643
<b>Jumlah Kewajiban Tidak Lancar</b>	<b>1.518.967.242</b>	<b>1.202.652.609</b>

**EKUITAS**

Modal saham - nilai nominal Rp 1.000		
Modal dasar - 38.000.000 saham		
saham ditempatkan dan disetor penuh 9.600.000 saham	9.600.000.000	9.600.000.000
saham modal disetor - bersih	164.137.360	164.137.360
laba		
Telah ditentukan penggunaannya	43.200.000	68.200.000
Belum ditentukan penggunaannya	(38.799.634)	1.415.641.191
<b>Ekuitas - Bersih</b>	<b>9.768.537.726</b>	<b>11.247.978.551</b>

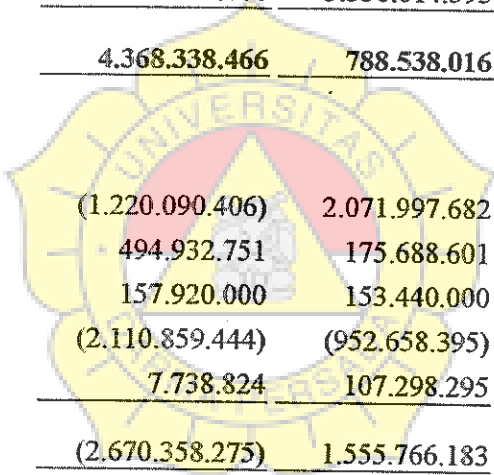
**Jumlah Kewajiban dan Ekuitas****39.261.995.944      34.853.206.384**

**PT. LIONMESH PRIMA, Tbk]**

**LAPORAN LABA – RUGI**

**( Dinyatakan Dalam Rupiah)**

<b>TAHUN BERAKHIR 31 DESEMBER</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b>JUALAN BERSIH</b>	50.626.509.831	57.462.466.430
<b>HARGA POKOK PENJUALAN BEBAN USAHA</b>	44.029.947.305	53.343.913.821
<b>LABA KOTOR</b>	<b>6.596.562.526</b>	<b>4.118.552.609</b>
<b>LABA USAHA</b>		
Manajemen dan administrasi	1.474.068.067	2.523.017.055
Penjualan	754.155.993	806.997.538
Jumlah Beban Usaha	2.228.224.060	3.330.014.593
<b>LABA USAHA</b>	<b>4.368.338.466</b>	<b>788.538.016</b>
<b>PENGHASILAN (BEBAN) DAN LAIN-LAIN</b>		
(rugi) kurs - bersih	(1.220.090.406)	2.071.997.682
hasilan bunga	494.932.751	175.688.601
hasilan sewa	157.920.000	153.440.000
penghasilan bunga	(2.110.859.444)	(952.658.395)
lain	7.738.824	107.298.295
Penghasilan (Beban) Lain-lain - Bersih	(2.670.358.275)	1.555.766.183
<b>LABA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN</b>	<b>1.697.980.191</b>	<b>2.344.304.199</b>
<b>LABA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN</b>		
penghasilan berjalan	-	668.654.300
penghasilan	739.029.293	196.209.074
<b>LABA BERSIH</b>	<b>958.950.898</b>	<b>1.479.440.825</b>
<b>LABA BERSIH PER SAHAM</b>	<b>100</b>	<b>154</b>



Referensi : Laporan Tahunan di Pusat Referensi Pasar Modal (BEJ)

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Debby Permata Sari

Tempat / Tanggal Lahir : Jakarta, 28 Maret 1982

Agama : Khatolik

Kebangsaan : Indonesia

Alamat : Jl. Singaraja no. 101 Rt 04 / Rw 06B Blok E  
Kranji, Kel. Jaka Sampurna, Bekasi Barat.

Pendidikan : SD. Jaka Sampurna II, Bekasi Barat, berijazah  
1994.  
SMP 4, Bekasi Barat, Berijazah Tahun 1997.  
SMA 3, Bekasi Barat, Berijazah Tahun 2000.  
Manajemen Keuangan Universitas Darma  
Persada, Jakarta Timur, berijazah Tahun 2004.



Demikian daftar riwayat hidup penulis, saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 10 Juli 2004

Penulis

SURAT KETERANGAN RISET ✓  
No. 0511/PRPM/VI/04

ngan dengan surat Bapak dari Universitas Darma Persada Jakarta No.  
T/FE-UNSADA/VI/2004 Tanggal 16 Juni 2004 bersama ini  
memberitahukan bahwa :

: Debby Permatasari  
: 00410032  
: Strata Satu ( S.1 )  
: VIII ( Delapan )  
: Manajemen  
: Ekonomi

elakukan riset di Pusat Referensi Pasar Modal mulai Tanggal  
2004, dalam rangka penyelesaian tugas skripsi.

n agar Bapak maklum.








23 Juni 2004

**P**usat Referensi Pasar Modal  
Capital Market Reference Center

Effendy

## LEMBAR KEGIATAN PENYUSUNAN SKIRPSI

NAMA MAHASISWA : Debby Permata Sari  
NIM : 00410032  
DOSEN PEMBIMBING : Mursiaty Zaghtul SE, MSi.

KONSULTASI KE	TANGGAL KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING
I	1 Juni 2009	BAB I PENDAHULUAN	
II	15 Juli 2009	BAB II LANDASAN TEORI	
III	24 Juni 2009	BAB III GAMBARAN UMUM PT.	
IV	5 Juli 2009	BAB IV ANALISIS PEMBAHASAN	
V	19 Juli 2009	BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
VI			

Tanggal mulai bimbingan : 7 Maret 2009

Tanggal selesai bimbingan : 16 Juli 2009

CATATAN :  
Tanggal mulai bimbingan dicantumkan sejak dikeluarkannya surat ini.