

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penyajian data analisis hasil penelitian yang telah dibahas dalam Bab IV, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. PT KBN mempunyai visi dan misi yang jelas, tertulis, serta dijadikan dasar atau standar dalam pengalokasian sumber daya perusahaan. Selain itu visi dan misi tersebut juga dijadikan acuan dalam penyusunan tujuan dan sasaran perusahaan.
2. Visi dan misi PT KBN mempunyai hubungan langsung dengan perspektif-perspektif yang terdapat dalam *Balanced Scorecard*. Keterkaitan antara visi dan misi ini dapat dilihat pada gambar 4.2.
3. Hasil pengukuran kinerja keuangan PT KBN dengan menggunakan analisis aspek keuangan pada tabel penilaian tingkat kesehatan BUMN secara umum mengalami penurunan dan peningkatan disetiap tahunnya. Hal ini dikarenakan laba yang dihasilkan setiap tahun selalu berubah ubah namun penurunan dan peningkatan tersebut telah mencapai batas minimum yang ditetapkan oleh BUMN. Dapat disimpulkan posisi keuangan PT KBN dalam kondisi sehat dan sangat aman.
4. PT KBN senantiasa menggunakan kepuasan pelanggannya. Hal ini terbukti pada perspektif pelanggan, berdasarkan hasil survei melalui kuisioner dapat disimpulkan bahwa pelanggan PT KBN merasa puas dengan pelayanan PT

KBN. Terlihat dari total kepuasan pelanggan sebesar 106.75 yang termasuk dalam interval nilai setuju.

5. Dalam perspektif proses bisnis internal PT KBN berusaha untuk mengembangkan produk-produk baru untuk mengantisipasi kebutuhan pelanggan. Sehingga PT KBN dapat mempertahankan pelanggan lama dan mendapatkan pelanggan baru.
6. Sasaran utama dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah meningkatkan profesionalisme dan kesejahteraan karyawan. Guna mencapai hal tersebut, PT KBN melakukan pelatihan dalam bidang pendidikan dan pelatihan karyawan. Sedangkan dibidang kesejahteraan karyawan, PT KBN selalu mempertahankan kesejahteraan karyawan dalam seluruh jenjang jabatan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Perusahaan sebaiknya mempertahankan bahkan meningkatkan jumlah pelanggan yang ada dengan cara memberikan kepuasan kepada pelanggan dan berusaha untuk melengkapi kebutuhan pelanggan agar pelanggan tidak berpaling ke perusahaan lain yang sejenis.
2. Perusahaan sebaiknya mempertahankan produk-produk yang ada dan lebih meningkatkan mutu pelayanan terhadap pelanggan dengan cara bekerja sama dengan pihak ketiga. Hal ini bertujuan untuk memberikan pelayanan yang

berkualitas kepada para pelanggan dan untuk memperlancar berjalannya proses di seluruh bagian perusahaan.

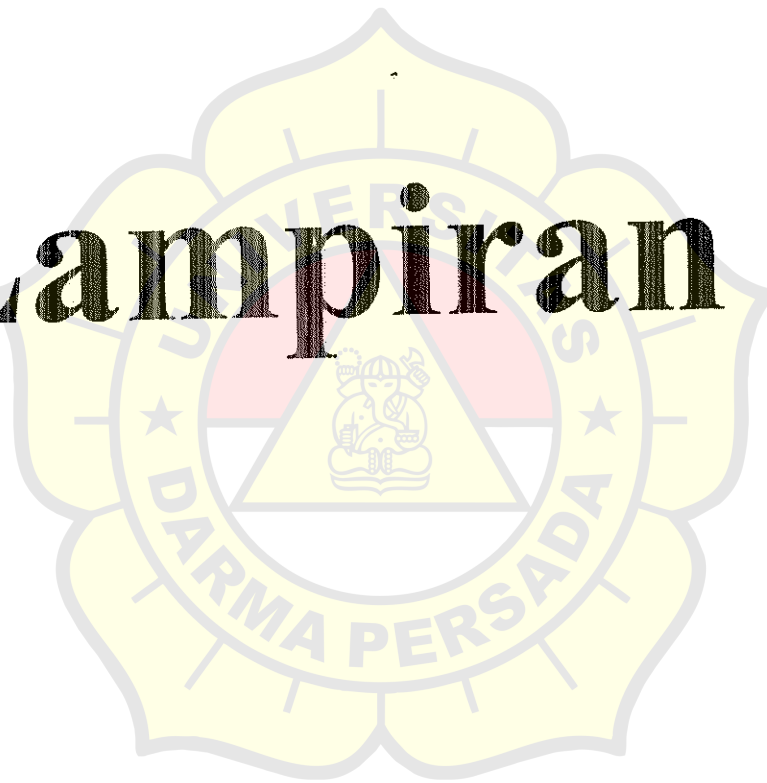
3. Perusahaan sebaiknya mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawannya sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk lebih memotivasi karyawan, sebaiknya setiap bulan dilakukan program penilaian prestasi kerja dengan mengambil salah satu karyawan yang terbaik sehingga para karyawan akan bersaing untuk mencapai target yang telah ditentukan.



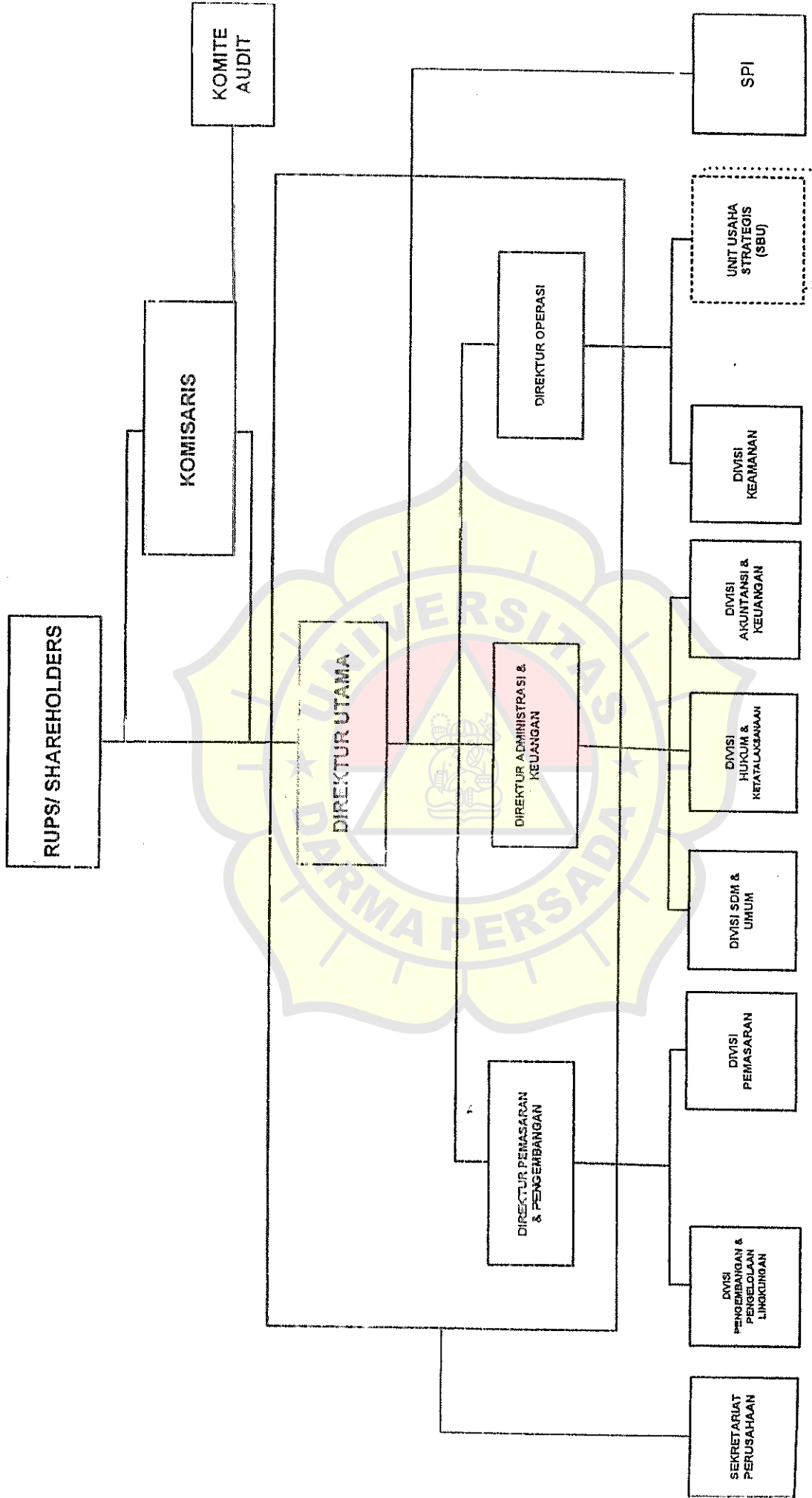
## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony A. Atkinson, Rajiv D. Bonker, Robert S. Kaplan, dan S. Mark Young.  
*Management Accounting*. Edisi Kedua. New Jersey : Prentice Hall, Inc.  
2001
- Chen Lin, Blocher. *Manajemen Biaya Dengan Tekanan Strategik*. Jilid 1. Jakarta :  
Salemba Empat. 2007
- Ikatan Akuntansi Indonesia. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta : Salemba  
Empat. 2008
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton. *Balanced Scorecard : Menerapkan  
Strategi Menjadi Aksi*. Penerbit Erlangga, Jakarta : 2000
- Mowen, Hansen. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 7. Jakarta : Salemba Empat. 2006
- Mulyadi dan Jhony Setyawan. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen  
(Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan)*. Edisi Kedua. Cetakan  
Kesatu. Jakarta : Salemba Empat. 2001
- Umar, Husein. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.  
2002
- Widjaja Tunggal, Amin. *Memahami Konsep Balanced Scorecard*. Cetakan Kedua.  
Harvindo : 2009
- Yuwono, Sony, edy Sukarno, dan Muhammad Ichsan. *Petunjuk Praktis  
Penyusunan Balanced Scorecard*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama,  
IKAPI. 2002

# Lampiran



# STRUKTUR ORGANISASI PT. KAWASAN BERIKAT NUSANTARA (Persero)



(dalam juta rupiah)

(in million rupiah)

Keterangan	2007	2006	2005	2004	2003	Description
<b>Neraca</b>						<b>Balance</b>
Aktiva Lancar	121.182	135.263	108.642	94.022	103.316	Current Assets
Aktiva Tetap	283.562	265.711	271.370	266.854	231.352	Fixed Assets
Aktiva Pajak Tangguhan	948	1.380	1.545	2.656	2.331	Deferred Tax Assets
Aktiva Lain-lain	27.129	18.833	8.034	14.651	23.616	Other Assets
Kewajiban Lancar	41.970	40.920	22.964	24.826	20.435	Current Liabilities
Kewajiban Jangka Panjang	33.700	32.228	29.930	27.088	24.414	Long-term Liabilities
Ekuitas	357.151	348.045	336.747	326.269	315.767	Stockholder's Equity
<b>Jumlah Aktiva/Pasiva</b>	<b>432.821</b>	<b>421.193</b>	<b>389.640</b>	<b>378.183</b>	<b>360.617</b>	<b>Total Assets/Liabilities+Equities</b>
<b>Laba Rudi</b>						<b>Profit/ Loss</b>
Pendapatan Operasional	157.526	160.754	142.620	130.419	128.959	Income from Operations
Biaya Operasional	89.493	83.044	72.349	66.001	57.838	Operational Expenses
Laba Operasional	68.033	77.710	70.271	64.418	71.122	Profits from Operation
Biaya Administrasi & Umum	45.689	45.842	40.796	40.094	42.302	General and Administrative Expenses
Laba Usaha	22.344	31.868	29.475	24.324	28.820	Profits from Business
Pendapatan & Biaya Lain-lain	6.889	4.363	6.039	7.962	3.665	Other Incomes and Expenses
Laba sebelum Penjualan Aktiva	29.233	36.231	35.515	32.286	32.484	Profits before Asset Selling
Penjualan Aktiva	560	-	-	-	-	Assets Selling
Laba sebelum Pajak	29.793	36.231	35.515	32.286	32.484	Profits before Tax
Pajak	12.184	12.289	11.315	10.211	7.348	Tax
Laba setelah Pajak	17.609	23.942	24.200	22.075	25.136	Profit after Tax
<b>Rasio</b>						<b>Ratio</b>
Likuiditas	288,73%	350,57%	473,10%	373,73%	505,58%	Liquidity
Solabilitas	571,99%	575,81%	791,49%	723,48%	804,05%	Solvability
Rentabilitas	13,23%	14,63%	15,55%	14,17%	14,76%	Rentability
Tingkat Kesehatan Perusahaan	A	AA	AA	AA	AA	Corporate Performance

PT (PERSERO) KAWASAN BERIKAT NUSANTARA  
 PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BUMN  
 SK MENEG BUMN NO: KEP-100/MBU/2002  
 Tahun 2003

**I. ASPEK KEUANGAN**

INDIKATOR	SKOR STANDAR		2003	
	SKOR	NILAI	NILAI	SKOR
1. ROE	20	> 15	9.50%	14
2. ROI	15	> 18	15.40%	13.5
3. Cash Ratio	5	> = 35	285.50%	5
4. Current Ratio	5	> = 125	569.30%	5
5. Collection Period	5	< = 60	89 hari	4.5
6. Inventory Turn Over	5	< = 60	-	-
7. Total Assets Turn Over	5	< 120	41%	2
8. Equity to Total Assets	10	300 < 40	80.50%	7
<b>Total Aspek Keuangan</b>	<b>70</b>			<b>51</b>

**II. ASPEK ADMINISTRASI**

JENIS LAPORAN	PERIODE	STANDAR		NILAI	
		JANGKA WAKTU PENYERAHAN	NILAI	TANGGAL PENYERAHAN	SKOR
1. Laporan Tahunan Audit	Per31-12-02	30-06-02	3	31-01-03	3
2. Laporan RKAP	RKAP 2004	< 60 hari	3	29-10-03	3
3. Laporan Periodik			3		3
- lap. Triwulan I	Per 31-03-03	< 30 hari		30-04-03	
- lap. Triwulan II	Per 30-06-03	< 31 hari		31-07-03	
- lap. Triwulan III	Per 30-09-03	< 31 hari		27-10-03	
- lap. Triwulan IV	Per 31-12-03	< 31 hari		30-01-04	
<b>Skor Kinerja Aspek Administrasi</b>			<b>9</b>		<b>9</b>

URAIAN	STANDAR		REALISASI	SKCR
	TARGET	NILAI		
4. Kinerja PUKK				
- Aktivitas Penyaluran Dana PKBL	98.80%	3	91.86%	3
- Tingkat Kolektibilitas Pengembalian PKBL	77.64%	3	70.20%	3
<b>Skor Kinerja PUKK</b>		<b>6</b>		<b>6</b>
<b>Total Aspek Administrasi</b>				<b>15</b>

**III. ASPEK OPERASIONAL**

URAIAN	STANDAR	INASOP	REAL	SKOR
1. Kegiatan Impor				
a. Proses Dokumen				
- Di Bea Cukai Cakung	0.75	30 menit	30 menit	0.75
- Di Pelayaran	0.75	120 menit	120 menit	0.75
- Di Bea Cukai UTPK	0.75	45 menit	45 menit	0.75
- Di Bea Pelindo	0.75	30 menit	30 menit	0.75
b. Pengangkutan dari Tg. Priok ke KBN Cakung	0.75	110 menit	106menit	0.75
2. Kegiatan Ekspor				
a. Proses Dokumen	0.75			0.75
- Di Bea Cukai Cakung	0.75	30 menit	30 menit	0.75
- Penyegelan	0.75	15 menit	15 menit	0.75
- Kartu Ekspor	0.75	15 menit	15 menit	0.75
- Survei Container oleh Pelayaran	0.75	15 menit	15 menit	0.75
b. Pengangkutan dari KBN Cakung ke Tg. Priok	0.75	110 menit	109 menit	0.75
3. Pelayaran Bongkar Muat				
- Container 20 (volume 25 <sup>m<sup>3</sup></sup> )	3.75	35 menit	30 menit	3.75
- Container 40 (volume 50 <sup>m<sup>3</sup></sup> )	3.75	63 menit	60 menit	3.75
<b>Total Aspek Operasional</b>	<b>15</b>			<b>15</b>
<b>TOTAL BOBOT KINERJA</b>	<b>100</b>			<b>81</b>

Sumber : PT KBN

**PT (PERSERO) KAWASAN BERIKAT NUSANTARA**  
**PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BUMN**  
**SK MENEG BUMN NO: KEP-100/MBU/2002**  
**Tahun 2004**

**I. ASPEK KEUANGAN**

INDIKATOR	SKOR STANDAR		2004	
	SKOR	NILAI	NILAI	SKOR
1. ROE	20	> 15	7.6%	10
2. ROI	15	> 18	14.2%	12
3. Cash Ratio	5	> = 35	183.2%	5
4. Current Ratio	5	> = 125	378.7%	5
5. Collection Period	5	< = 60	83 hari	4.5
6. Inventory Turn Over	5	< = 60	-	-
7. Total Assets Turn Over	5	< 120	40.3%	2.5
8. Equity to Total Assets	10	300 < 40	69%	8
<b>Total Aspek Keuangan</b>	<b>70</b>			<b>47</b>

**II. ASPEK ADMINISTRASI**

JENIS LAPORAN	PERIODE	STANDAR		NILAI	
		JANGKA WAKTU PENYERAHAN	NILAI	TANGGAL PENYERAHAN	SKOR
1. Laporan Tahunan Audit	Per 31-12-03	30-06-04	3	30-01-04	3
2. Laporan RKAP	RKAP 2005	< 60 hari	3	31-10-03	3
3. Laporan Periodik			3		3
- lap. Triwulan I	Per 31-03-04	< 30 hari		29-04-04	
- lap. Triwulan II	Per 30-06-04	< 31 hari		30-07-04	
- lap. Triwulan III	Per 30-09-04	< 31 hari		31-10-04	
- lap. Triwulan IV	Per 31-12-04	< 31 hari		31-01-05	
<b>Skor Kinerja Aspek Administrasi</b>			<b>9</b>		<b>9</b>

URAIAN	STANDAR		REALISASI	SKOR
	TARGET	NILAI		
4. Kinerja PUKK				
- Aktivitas Penyaluran Dana PKBL	97.8%	3	91.17%	3
- Tingkat Kolektibilitas Pengembalian PKBL	81.2%	3	72.39%	3
<b>Skor Kinerja PUKK</b>		<b>6</b>		<b>6</b>
<b>Total Aspek Administrasi</b>				<b>15</b>

**III. ASPEK OPERASIONAL**

URAIAN	STANDAR	INASOP	REAL	SKOR
1. Kesiapan Armada				
- Truk Trailler 25 un t	3.7	90%	90%	3.7
- Truk Box 18 unit	3	90%	89%	2.97
- Forklift (2,5 ton s.d 13,5) 19 unit	3	60%	77%	3
- Crane 50 ton 2 unit	0.3	50%	50%	0.3
2. Pelayanan Bagian Kesehatan	2.5	20 menit	18 menit	2.5
3. Pelayanan keluhan Pelanggan (Yans k)	2.5	2 jam	2 jam	2.5
<b>Total Aspek Operasional</b>	<b>15</b>			<b>14.97</b>
<b>TOTAL BOBOT KINERJA</b>	<b>100</b>			<b>76.97</b>

Sumber : PT KBN

**PT (PERSERO) KAWASAN BERIKAT NUSANTARA**  
**PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BUMN**  
**SK MENEG BUMN NO: KEP-100/MBU/2002**  
**Tahun 2005**

**I. ASPEK KEUANGAN**

INDIKATOR	SKOR STANDAR		2005	
	SKOR	NILAI	NILAI	SKOR
1. RCE	20	> 15	7.9%	12
2. ROI	15	> 18	15.4%	13.5
3. Cash Ratio	5	> = 35	254.4%	5
4. Current Ratio	5	> = 125	447.8%	5
5. Collection Period	5	< = 60	68 hari	4.5
6. Inventory Turn Over	5	< = 60	-	-
7. Total Assets Turn Over	5	< 120	40.2%	2.5
8. Equity to Total Assets	10	300 < 40	80.9%	7
<i>Total Aspek Keuangan</i>	70			49.5

**II. ASPEK ADMINISTRASI**

JENIS LAPORAN	PERIODE	STANDAR		NILAI	
		JANGKA WAKTU PENYERAHAN	NILAI	TANGGAL PENYERAHAN	SKOR
1. Laporan Tahunan Audit	Per31-12-04	30-06-02	3	11-05-05	3
2. Laporan RKAP	RKAP 2006	< 60 hari	3	31-10-05	3
3. Laporan Periodik			3		3
- lap. Triwulan I	Per 31-03-05	< 30 hari		29-04-05	
- lap. Triwulan II	Per 30-06-05	< 31 hari		30-07-05	
- lap. Triwulan III	Per 30-09-05	< 31 hari		31-10-05	
- lap. Triwulan IV	Per 31-12-05	< 31 hari		30-01-06	
<b>Skor Kinerja Aspek Administrasi</b>			9		9

URAIAN	STANDAR		REALISASI	SKOR
	TARGET	NILAI		
4. Kinerja PUKK				
- Aktivitas Penyaluran Dana PKBL	98.2%	3	95.2%	3
- Tingkat Kolektibilitas Pengembalian PKBL	70.7%	3	70.6%	3
<b>Skor Kinerja PUKK</b>		6		6
<b>Total Aspek Administrasi</b>				15

**III. ASPEK OPERASIONAL**

URAIAN	STANDAR		REAL	SKOR
	BOBOT	INASOP		
1. Pemasaran Properti (M <sup>2</sup> )				
- Bangunan	2.5	36,752	43,150	2.5
- Tanah	2.5	49,100	70,811	2.5
2. Pemasaran Pergudangan (M <sup>2</sup> )				
- Gudang tertutup	2.5	11,340	32,776	2.5
- Gudang terbuka	2.5	79,000	84,902	2.5
3. Kesiapan Armada				
- Truk Trailer 32 unit	1	29	30	1
- Truk Box 18 unit	1	16	17	1
- Forklift (2,5 ton s.d 13,5) 19 unit	1	12	14	1
- Alat berat 50 ton 3 unit	2	2	2	2
<b>Total Aspek Operasional</b>	15			15
<b>TOTAL BOBOT KINERJA</b>	100			79.5

Sumber : PT KBN

PT (PERSERO) KAWASAN BIRIKAT NUSANTARA  
 PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BUMN  
 SK MENEG BUMN NO: KEP-100/MBU/2002  
 Tahun 2006

**I. ASPEK KEUANGAN**

INDIKATOR	SKOR STANDAR		2006	
	SKOR	NILAI	NILAI	SKOR
1. ROE	20	> 15	7.79%	10
2. ROI	15	> 18	14.63%	12
3. Cash Ratio	5	> = 35	202.81%	5
4. Current Ratio	5	> = 125	330.57%	5
5. Collection Period	5	< = 60	69 hari	4.5
6. Inventory Turn Over	5	< = 60	-	-
7. Total Assets Turn Over	5	< 120	43.22%	2.5
8. Equity to Total Assets	10	300 < 40	76.95%	7.5
<b>Total Aspek Keuangan</b>	<b>70</b>			<b>46.5</b>

**II. ASPEK ADMINISTRASI**

JENIS LAPORAN	PERIODE	STANDAR		NILAI	
		JANGKA WAKTU PENYERAHAN	NILAI	TANGGAL PENYERAHAN	SKOR
1. Laporan Tahunan Audit	Per 31-12-05	30-06-02	3	Mei 06	3
2. Laporan RKAP	RKAP 2007	< 60 hari	3	Okt 06	3
3. Laporan Periodik			3		3
- lap. Triwulan I	Per 31-03-06	< 30 hari		April 06	
- lap. Triwulan II	Per 30-06-06	< 31 hari		Juli 06	
- lap. Triwulan III	Per 30-09-06	< 31 hari		Okt 06	
- lap. Triwulan IV	Per 31-12-06	< 31 hari		Jan 07	
<b>Skor Kinerja Aspek Administrasi</b>			<b>9</b>		<b>9</b>

URAIAN	STANDAR		REALISASI	SKOR
	TARGET	NILAI		
4. Kinerja PUKK				
- Aktivitas Penyaluran Dana PKBL	93.9%	3	92.3%	3
- Tingkat Kolektibilitas Pengembalian PKBL	70.7%	3	72.4%	3
<b>Skor Kinerja PUKK</b>		<b>6</b>		<b>6</b>
<b>Total Aspek Administrasi</b>				<b>15</b>

**III. ASPEK OPERASIONAL**

URAIAN	STANDAR		REAL	SKOR
	BOBOT	INASOP		
1. Pemasaran Properti (M <sup>2</sup> )				
- Bangunan	2.5	39,949.00	40,051.90	2.5
- Tanah	2.5	60,000.00	155,193.24	2.5
2. Pemasaran Pergudangan (M <sup>2</sup> )				
- Gudang tertutup	2.5	24,660	26,259	2.5
- Gudang terbuka	2.5	18,500	21,200	2.5
3. Kesiapan Armada				
- Truk Trailer 32 unit	1	29	32	1
- Truk Box 18 unit	1	16	18	1
- Forklift (2,5 ton s.d 13,5) 19 unit	1	12	20	1
- Alat berat 50 ton 3 unit	2	2	3	2
<b>Total Aspek Operasional</b>	<b>15</b>			<b>15</b>
<b>TOTAL BOBOT KINERJA</b>	<b>100</b>			<b>76.5</b>

Sumber : PT KBN

PT (PERSERO) KAWASAN BERIKAT NUSANTARA  
 PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BUMN  
 SK MENEG BUMN NO: KEP-100/MBU/2002  
 Tahun 2007

**I. ASPEK KEUANGAN**

INDIKATOR	SKOR STANDAR		2007	
	SKOR	NILAI	NILAI	SKOR
1. ROE	20	> 15	5.53%	8.5
2. ROI	15	> 18	13.28%	12
3. Cash Ratio	5	> = 35	143.33%	5
4. Current Ratio	5	> = 125	288.73%	5
5. Collection Period	5	< = 60	79 hari	4.5
6. Inventory Turn Over	5	< = 60	-	-
7. Total Assets Turn Over	5	< 120	40.86%	2.5
8. Equity to Total Assets	10	300 < 40	78.45%	7.5
<b>Total Aspek Keuangan</b>	<b>70</b>			<b>45</b>

**II. ASPEK ADMINISTRASI**

JENIS LAPORAN	PERIODE	STANDAR		NILAI	
		JANGKA WAKTU PENYERAHAN	NILAI	TANGGAL PENYERAHAN	SKOR
1. Laporan Tahunan Audit	Per31-12-06	30-06-02	3	Mei 07	3
2. Laporan RKAP	RKAP 2008	< 60 hari	3	Okt 07	3
3. Laporan Periodik				April 07	
- lap. Triwulan I	Per 31-03-07	< 30 hari		Juli 07	
- lap. Triwulan II	Per 30-06-07	< 31 hari		Okt 07	
- lap. Triwulan III	Per 30-09-07	< 31 hari		Jan 08	
- lap. Triwulan IV	Per 31-12-07	< 31 hari	9		9
<b>Skor Kinerja Aspek Administrasi</b>					

LRAIAN	STANDAR		REALISASI	SKOR
	TARGET	NILAI		
4. Kinerja PUKK				
- Aktivitas Penyaluran Dana PKBL	93.8%	3	91.1%	3
- Tingkat Kolektibilitas Pengembalian PKBL	71.5%	3	70.7%	3
<b>Skor Kinerja PUKK</b>		6		6
<b>Total Aspek Administrasi</b>				<b>15</b>

**III. ASPEK OPERASIONAL**

URAIAN	STANDAR		REAL	SKOR
	BOBOT	INASOP		
1. Pemasaran Properti (M <sup>2</sup> )				
- Bangunan	2.5	45,842.00	32,957.05	1.8
- Tanah	2.5	88,454.00	81,960.61	2.32
2. Pemasaran Perjudangan (M <sup>2</sup> )				
- Gudang tertutup	2.5	23,640	19,251	2.04
- Gudang terbuka	2.5	25,000	32,200	2.5
3. Kesiapan Armada				
-Truk Trailer 32 unit	1	90	93	1
- Truk Box 18 unit	1	90	94	1
Forklift (2,5 ton s.d 13,5) 19 unit	1	60	75	1
- Alat berat 50 ton 3 unit	2	60	75	2
<b>Total Aspek Operasional</b>				<b>13.66</b>
<b>TOTAL BOBOT KINERJA</b>	<b>100</b>			<b>73.66</b>

Sumber : PT KBN



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

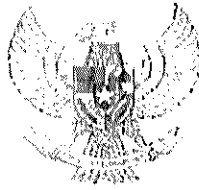
SALINAN

KEPUTUSAN MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA  
NOMOR : KEP-100/MBU/2002

TENTANG  
PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BADAN USAHA MILIK NEGARA

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA

- Menimbang :
- bahwa perkembangan dunia usaha dalam situasi perekonomian yang semakin terbuka perlu dilandasi dengan sarana dan sistem penilaian kerja yang dapat mendorong perusahaan ke arah peningkatan efisiensi dan daya saing;
  - bahwa dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 198/KMK.016/1998 dan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara/Kepala Badan Pembinaan Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep.215/M- BUMN/1999 telah ditetapkan ketentuan tentang penilaian tingkat kesehatan/penilaian tingkat kinerja Badan Usaha Milik Negara;
  - bahwa dengan dialihkannya kedudukan, tugas dan wewenang Menteri BUMN pada Perusahaan Perseroan (PERSLRO), Perusahaan Umum (PERUM), dan Perusahaan Jawatan (PERJAN) kepada Menteri Badan Usaha Milik Negara, maka dipandang perlu meninjau kembali keputusan sebagaimana tersebut pada huruf b, khususnya Keputusan Menteri Keuangan Nomor 198/KMK.016/1998;
  - bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, b, dan c, perlu ditetapkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara.
- Mengingat :
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1969 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1969 (Lembaran Negara Tahun 1969 Nomor 16; Tambahan Lembaran Negara Nomor 2890) tentang Bentuk-Bentuk Usaha Negara menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Tahun 1969 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3587);
  - Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Tahun 1995 Nomor 13, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3587);
  - Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan (PERSERO) (Lembaran Negara Tahun 1998 Nomor 15, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3731) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2001 (Lembaran Negara Tahun 2001 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4101);
  - Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum (PERUM) (Lembaran Negara Tahun 1998 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3732);
  - Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2000 tentang Perusahaan Jawatan (PERJAN) (Lembaran Negara Tahun 2000 Nomor 12, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3928);



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

-2-

6. Peraturan Pemerintah Nomor 64 Tahun 2001 tentang Pengalihan Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Menteri Keuangan pada Perusahaan Perseroan (PERSERO), Perusahaan Umum (PERUM) dan Perusahaan Jawatan (PERJAN) kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara ( Lembaran Negara Tahun 2001 Nomor 117, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4137);
7. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 228/ Tahun 2001.

**MEMUTUSKAN :**

Menetapkan : **KEPUTUSAN MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA TENTANG PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN BADAN USAHA MILIK NEGARA.**

**BAB I  
KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

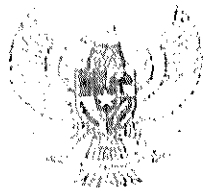
Dalam Keputusan ini, yang dimaksud dengan:

1. Badan Usaha Milik Negara, yang selanjutnya dalam Keputusan ini disingkat BUMN, adalah Perusahaan Perseroan (PERSERO) sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1998 dan Perusahaan Umum (PERUM) sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998.
2. Anak Perusahaan BUMN adalah Perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas yang sekurang-kurangnya 51% sahamnya dimiliki oleh BUMN.

**Pasal 2**

- 1) Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN berlaku bagi seluruh BUMN non jasa keuangan maupun BUMN jasa keuangan kecuali Persero Terbuka dan BUMN yang dibentuk dengan Undang-undang tersendiri.
- 2) BUMN non jasa keuangan adalah BUMN yang bergerak dibidang infrastruktur dan non infrastruktur sebagaimana pada lampiran I.
- 3) BUMN jasa keuangan adalah BUMN yang bergerak dalam bidang usaha perbankan, asuransi, jasa pembiayaan dan jasa penjaminan.

BAB II ...../3



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

-3-

BAB II  
PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN

Pasal 3

(1) Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN digolongkan menjadi :

- a. SEHAT, yang terdiri dari :
  - AAA apabila total (TS) lebih besar dari 95
  - AA apabila  $80 < TS \leq 95$
  - A apabila  $65 < TS \leq 80$
- b. KURANG SEHAT, yang terdiri dari :
  - BBB apabila  $50 < TS \leq 65$
  - BB apabila  $40 < TS \leq 50$
  - B apabila  $30 < TS \leq 40$
- c. TIDAK SEHAT, yang terdiri dari :
  - CCC apabila  $20 < TS \leq 30$
  - CC apabila  $10 < TS \leq 20$
  - C apabila  $TS \leq 10$

(2) Tingkat Kesehatan BUMN ditetapkan berdasarkan penilaian terhadap kinerja Perusahaan untuk tahun buku yang bersangkutan yang meliputi penilaian :

- a. Aspek Keuangan.
- b. Aspek Operasional.
- c. Aspek Administrasi.

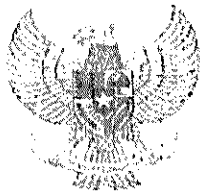
(3) Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN sesuai keputusan ini hanya diterapkan bagi BUMN apabila hasil pemeriksaan akuntan terhadap perhitungan keuangan tahunan perusahaan yang bersangkutan dinyatakan dengan kualifikasi "Wajar Tanpa Pengecualian" atau kualifikasi "Wajar Dengan Pengecualian" dari akuntan publik atau Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan.

(4) Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN ditetapkan setiap tahun dalam pengesahan laporan tahunan oleh Rapat Umum Pemegang Saham atau Menteri BUMN untuk Perusahaan Umum (PERUM).

BAB III  
BADAN USAHA MILIK NEGARA NON JASA KEUANGAN

Pasal 4

(1) Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN yang bergerak dibidang non jasa keuangan dibedakan antara BUMN yang bergerak dalam bidang infrastruktur selanjutnya disebut BUMN INFRASTRUKTUR dan BUMN yang bergerak dalam bidang non infrastruktur selanjutnya disebut BUMN NON INFRASTRUKTUR dengan pengelompokan sebagaimana pada lampiran I



**KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA**

-4-

- (2) Perubahan pengelompokan BUMN dalam kategori BUMN INFRASTRUKTUR dan BUMN NON INFRASTRUKTUR sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh Menteri Badan Usaha Milik Negara.

**Pasal 5**

- (1) BUMN INFRASTRUKTUR adalah BUMN yang kegiatannya menyediakan barang dan jasa untuk kepentingan masyarakat luas, yang bidang usahanya meliputi :
- Pembangkitan, transmisi atau pendistribusian tenaga listrik.
  - Pengadaan dan atau pengoperasian sarana pendukung pelayanan angkutan barang atau penumpang baik laut, udara atau kereta api.
  - Jalan dan jembatan tol, dermaga, pelabuhan laut atau sungai atau danau, lapangan terbang dan bandara.
  - Bendungan dan irigasi.
- (2) Penambahan atau pengurangan bidang-bidang atau jenis-jenis kegiatan untuk menentukan kriteria BUMN INFRASTRUKTUR sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) ditetapkan oleh Menteri Badan Usaha Milik Negara.
- (3) BUMN NON INFRASTRUKTUR adalah BUMN yang bidang usahanya diluar bidang usaha sebagaimana dimaksud dalam ayat (1).

**Pasal 6**

Indikator Penilaian Aspek Keuangan, Aspek Operasional, Aspek Administrasi BUMN yang bergerak di bidang usaha non jasa keuangan sebagaimana terdapat dalam Tata Cara Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN non jasa keuangan (Lampiran II).

**BAB IV  
BADAN USAHA MILIK NEGARA JASA KEUANGAN**

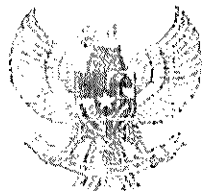
**Pasal 7**

Penilaian tingkat kesehatan BUMN jasa keuangan dibedakan antara BUMN yang bergerak dalam bidang usaha perbankan, asuransi, jasa pembiayaan dan jasa penjaminan.

**Pasal 8**

Pengelompokan BUMN yang bergerak dalam bidang usaha jasa keuangan dan indikator penilaian Hasil penilaian Aspek Keuangan, Aspek Operasional, Aspek Administrasi ditetapkan dengan Keputusan Menteri BUMN tersendiri.

BAB V ...../5



**KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA**

-5-

**BAB V  
KETENTUAN PENUTUP**

**Pasal 9**

BUMN wajib menerapkan penilaian Tingkat Kesehatan BUMN berdasarkan keputusan ini kepada Anak Perusahaan BUMN sesuai dengan bidang usaha Anak Perusahaan BUMN yang bersangkutan.

**Pasal 10**

Dengan berlakunya Keputusan ini, maka:

1. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 198/KMK.016/1998 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara ;
2. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara/Kepala Badan Pembinaan Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep.215/M- BUMN/1999 tentang Penilaian Tingkat Kinerja Badan Usaha Milik Negara, dinyatakan tidak berlaku.

**Pasal 11**

Keputusan ini mulai berlaku untuk penilaian Tingkat Kesehatan BUMN tahun buku 2002.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengumuman Keputusan ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal: 04 Juni 2002

**MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA**

t t d

**LAKSAMANA SUKARDI**

Salinan sesuai dengan aslinya,  
Kepala Biro Hukum

ttd

Victor Hutapea  
NIP 060051008



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

SALINAN

TABEL KELOMPOK BUMN  
INFRA STRUKTUR DAN NON INFRA STRUKTUR

No.	BUMN INFRA STRUKTUR	BUMN NON INFRA STRUKTUR
I.	SEKTOR INDUSTRI DAN PERDAGANGAN	
		<b>Bidang Industri Pupuk dan Semen</b>
		1. PT Pupuk Sriwidjaja
		2. PT Asean Aceh Fertilizer
		3. PT Semen Baturaja
		4. PT Semen Kupang
		<b>Bidang Niaga</b>
		1. PT Dharma Niaga
		2. PT Pantja Niaga
		3. PT Cipta Niaga
		4. PT Sarinah
		<b>Bidang Industri Farmasi dan Aneka Industri</b>
		1. PT Bhandha Ghata Rekxa
		2. PT Berdikari
		3. PT Indo Farma
		4. PT Kima Farma
		5. PT Bio Farma
		6. PT Rajawali Nusantara Indonesia
		7. PT Garam
		8. PT Industri Gelas
		9. PT Industri Soda Indonesia
		10. PT Sandang Nusantara
		11. PT Cambries Primisima
		<b>Bidang Pertambangan dan Energi</b>
		1. PT Sarana Karya
		2. PT Batubara Bukit Asam
		3. PT Konservasi Energi Abadi
		4. PT Batan Tehnologi
		5. PT Perusahaan Gas Negara
		<b>Bidang Kertas, Percetakan dan Penerbitan</b>
		1. PT Kertas Leccs
		2. PT Fortis Kraft Aceh
		3. PT Pustaka Paramita
		4. PT Balai Pustaka



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

TABEL KELOMPOK BUMN  
INFRA STRUKTUR DAN NON INFRA STRUKTUR

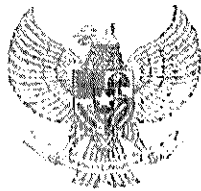
No.	BUMN INFRA STRUKTUR	BUMN NON INFRA STRUKTUR
		<b>Bidang Industri Strategis</b>
		1. PT Dirgantara Indonesia
		2. PT DAHANA
		3. PT Barata Indonesia
		4. PT Boma Bisma Indra
		5. PT Krakatau Steel
		6. PT Industri Kereta Api
		7. PT Industri Telekomunikasi Indonesia
		8. PT Len Industri
II.	<b>SEKTOR KAWASAN INDUSTRI JASA KONSTRUKSI DAN KONSULTAN KONSTRUKSI</b>	
		<b>Bidang Kawasan Industri</b>
		1. PT Kawasan Berikat Nusantara ✓
		2. PT Kawasan Industri Makasar
		3. PT kawasan Industri Medan
		4. PT Kawasan Industri Wijaya
		5. PT PDI Batam
		<b>Bidang Konstruksi Bangunan</b>
		1. PT S ndya Karya
		2. PT Wijaya Karya
		3. PT Waskita Karya
		4. PT Adhi Karya
		5. PT Brantas Abipraya
		6. PT Hutama Karya
		7. PT Istaka Karya
		8. PT Pembangunan Perumahan
		<b>Bidang Konsultan Konstruksi</b>
		1. PT Bina Karya
		2. PT Indah Karya
		3. PT Indra Karya
		4. PT Virama Karya
		5. PT Yodya Karya
		<b>Bidang Penunjang Konstruksi dan Jalan Tol</b>
		1. PT Amata Karya
		2. PT Dok Perkapalan Kodja Bahari
		3. PT Dok dan Perkapalan Surabaya
		4. PT Industri Kapal Indonesia
		5. PT Jala Marga



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

TABEL KELOMPOK BUMN  
INFRA STRUKTUR DAN NON INFRA STRUKTUR

No.	BUMN INFRA STRUKTUR	BUMN NON INFRA STRUKTUR
III	<b>SEKTOR PERHUBUNGAN, TELEKOMUNIKASI DAN PARIWISATA</b>	
	<b>Bidang Prasarana Perhubungan Laut</b>	
	1. PT Pelabuhan Indonesia I	
	2. PT Pelabuhan Indonesia II	
	3. PT Pelabuhan Indonesia III	
	4. PT Pelabuhan Indonesia IV	
	5. PT Rukindo	
	6. PT Varuna Tirta Prakasa	
	<b>Bidang Prasarana Perhubungan Udara</b>	
	1. PT Angkasa Pura I	
	2. PT Angkasa Pura II	
	<b>Bidang Sarana Perhubungan</b>	
	1. PT Pelayaran Djakarta Lloyd	1. PT Pelayaran Nasional Indonesia
	2. PT Angkutan Sungai, Danau dan Penyeberangan	2. PT Garuda Indonesia
	3. PT Pelayaran Bahtera Adiguna	3. PT Merpati Airlines
	4. PT Kereta Api Indonesia	
		<b>Bidang Pos</b>
		1. PT Pos Indonesia
		<b>Bidang Pariwisata</b>
		1. PT Hotel Indonesia dan Natour
		2. PT Pengembangan Pariwisata Bali
		3. PT TWC Borobudur, Prambanan & Ratu Boko
		<b>Bidang Penyiaran</b>
		1. PT Televisi Republik Indonesia
IV.	<b>SEKTOR PERTANIAN, PERKEBUNAN KEHUTANAN PERDAGANGAN</b>	
		<b>Bidang Perkebunan</b>
		1. PT Perkebunan Nusantara I
		2. PT Perkebunan Nusantara II
		3. PT Perkebunan Nusantara III
		4. PT Perkebunan Nusantara IV
		5. PT Perkebunan Nusantara V
		6. PT Perkebunan Nusantara VI
		7. PT Perkebunan Nusantara VII
		8. PT Perkebunan Nusantara VIII
		9. PT Perkebunan Nusantara IX



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

TABEL KELOMPOK BUMN  
INFRA STRUKTUR DAN NON INFRA STRUKTUR

NO.	BUMN INFRA STRUKTUR	BUMN NON INFRA STRUKTUR
		10. PT Perkebunan Nusantara X
		11. PT Perkebunan Nusantara XI
		12. PT Perkebunan Nusantara XII
		13. PT Perkebunan Nusantara XIII
		14. PT Perkebunan Nusantara XIV
		<b>Bidang Perikanan</b>
		1. PT Usaha Mina
		2. PT Perikanan Samudra Besar
		3. PT Tirta Raya Mina
		4. PT Perikani
		<b>Bidang Pertanian</b>
		1. PT Pertanian
		2. PT Sang Hyang Seri
		<b>Bidang Kehutanan</b>
		1. PT Inhutani I
		2. PT Inhutani II
		3. PT Inhutani III
		4. PT Inhutani IV
		5. PT Perhutani
<b>V.</b>	<b>SEKTOR PELAYANAN UMUM</b>	
	1. Perum Perumnas	
	2. Perum Jasa Tirta I	
	3. Perum Jasa Tirta II	
	4. Perum Prasarana Perikanan Samudra Besar	
	5. Perum PPD	
	6. Perum Damri	
		1. Perum Percetakan Negara RI
		2. Perum Sarana Pengembangan Usaha
		3. Perum Peruri
		4. Perum Pegadaian
		5. Perum PFN

Salinan sesuai dengan aslinya,  
Kepala Biro Hukum

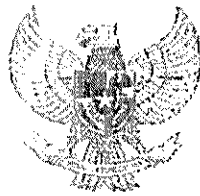
ttd

Victor Hutapea  
NIP 060951008

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA

ttd

LAKSAMANA SUKARDI



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

SALINAN

TATA CARA PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN  
BUMN NON JASA KEUANGAN

I. ASPEK KEUANGAN

1. Total bobot

- BUMN INFRA STRUKTUR (Infra) 50
- BUMN NON INFRA STRUKTUR (Non infra) 70

2. Indikator yang dinilai dan masing-masing bobotnya.

Dalam penilaian aspek keuangan ini, indikator yang dinilai dan masing-masing bobotnya adalah seperti pada tabel 1 dibawah ini :

Tabel 1 : Daftar indikator dan bobot aspek keuangan

Indikator	Bobot	
	Infra	Non Infra
1. Imbalan kepada pemegang saham (ROE)	15	20
2. Imbalan Investasi (ROI)	10	15
3. Rasio Kas	3	5
4. Rasio Lancar	4	5
5. Collection Periods	4	5
6. Perputaran persediaan	4	5
7. Perputaran total asset	4	5
8. Rasio modal sendiri terhadap total aktiva	6	10
<b>Total Bobot</b>	<b>50</b>	<b>70</b>

3. Metode Penilaian

a. Imbalan kepada pemegang saham/Return On Equity (ROE)

Rumus:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba setelah Pajak}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\%$$

Definisi :

- Laba setelah Pajak adalah Laba setelah Pajak dikurangi dengan laba hasil penjualan dari :
  - Aktiva tetap
  - Aktiva Non Produktif
  - Aktiva Lain-lain
  - Saham Penyertaan Langsung



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

- Modal Sendiri adalah seluruh komponen Modal Sendiri dalam neraca perusahaan pada posisi akhir tahun buku dikurangi dengan komponen Modal sendiri yang digunakan untuk membiayai Aktiva Tetap dalam Pelaksanaan dan laba tahun berjalan. Dalam Modal sendiri tersebut di atas termasuk komponen kewajiban yang belum ditetapkan statusnya.
- Aktiva Tetap dalam pelaksanaan adalah posisi pada akhir tahun buku Aktiva Tetap yang sedang dalam tahap pembangunan.

Tabel 2: Daftar skor penilaian ROE

ROE (%)	Skor	
	Infra	Non Infra
15 < ROE	15	20
13 < ROE ≤ 15	13,5	18
11 < ROE ≤ 13	12	16
9 < ROE ≤ 11	10,5	14
7,9 < ROE ≤ 9	9	12
6,6 < ROE ≤ 7,9	7,5	10
5,3 < ROE ≤ 6,6	6	8,5
4 < ROE ≤ 5,3	5	7
2,5 < ROE ≤ 4	4	5,5
1 < ROE ≤ 2,5	3	4
0 < ROE ≤ 1	1,5	2
ROE < 0	1	0

Contoh perhitungan :

PT "A" (BUMN Non Infra) mempunyai ROE 10 %, maka sesuai tabel 2 skor untuk indikator ROE adalah 11.

b. Imbalan Investasi/Return On Investment (ROI)

Rumus :

$$\text{ROI} = \frac{\text{EBIT} + \text{Penyusutan}}{\text{Capital Employed}} \times 100\%$$

Definisi :

- EBIT adalah laba sebelum bunga dan pajak dikurangi laba dari hasil penjualan dari :
  - Aktiva Tetap
  - Aktiva lain-lain
  - Aktiva Non Produktif
  - Saham penyertaan langsung
- Penyusutan adalah Depresiasi, Amortisasi dan Deplest
- Capital Employed adalah posisi pada akhir tahun buku Total Aktiva dikurangi Aktiva Tetap dalam pelaksanaan



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

Tabel 3 : Daftar Skor penilaian ROI

ROI (%)	Skor	
	Infra	Non Infra
18 > ROI	10	15
15 > ROI > 18	9	13,5
13 < ROI <= 15	8	12
12 < ROI <= 13	7	10,5
10,5 < ROI <= 12	6	9
9 < ROI <= 10,5	5	7,5
7 < ROI <= 9	4	6
5 < ROI <= 7	3,5	5
3 < ROI <= 5	3	4
1 < ROI <= 3	2,5	3
0 < ROI <= 1	2	2
ROI < 0	0	1

Contoh perhitungan :

PT "A" (BUMN Infra) memiliki ROI 14 %, maka sesuai tabel 3 skor untuk indikator ROI adalah 8

c. Rasio Kas/Cash Ratio

Rumus:

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Kas} + \text{Bank} + \text{Surat Berharga Jangka pendek}}{\text{Current Liabilities}} \times 100 \%$$

Definisi :

- Kas, Bank dan surat Berharga Jangka Pendek adalah posisi masing-masing pada akhir tahun buku.
- Current Liabilities adalah posisi seluruh kewajiban Lancar pada akhir tahun buku.

Tabel 4 : Daftar skor penilaian cash ratio

Cash Ratio = x (%)	Skor	
	Infra	Non Infra
x >= 35	3	5
25 <= x < 35	2,5	4
15 <= x < 25	2	3
10 <= x < 15	1,5	2
5 <= x < 10	1	1
0 <= x < 5	0	0

Contoh perhitungan :

PT "A" (BUMN Infra) memiliki cash ratio sebesar 32%, maka sesuai tabel 4 skor untuk indikator cash ratio adalah 2,5



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

d. Rasio Lancar/Current Ratio

Rumus :

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Current Asset}}{\text{Current Liabilities}} \times 100\%$$

Definisi :

- Current Asset adalah posisi Total / liya Lancar pada akhir tahun buku
- Current Liabilities adalah posisi Total Kewajiban Lancar pada akhir tahun buku.

Tabel 5 : Daftar skor penilaian current ratio

Current Ratio = x (%)	Skor	
	Infra	Non Infra
125 <= x	3	5
110 <= x < 125	2,5	4
100 <= x < 110	2	3
95 <= x < 100	1,5	2
90 <= x < 95	1	1
x < 90	0	0

Contoh perhitungan :

PT "A" (BUMN Non Infra) memiliki current ratio sebesar 115 %, maka sesuai tabel 5 skor untuk Indikator Current Ratio adalah 4

e. Collection Periods (CP)

Rumus :

$$CP = \frac{\text{Total Piutang Usaha}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 365 \text{ hari}$$

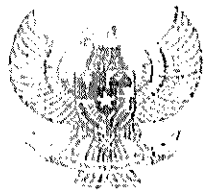
Definisi :

- Total Piutang Usaha adalah posisi Piutang Usaha setelah dikurangi Cadangan Penyisihan Piutang pada akhir tahun buku.
- Total Pendapatan Usaha adalah jumlah Pendapatan Usaha selama tahun buku.

Tabel 6 : Daftar skor penilaian collection periods

CP = x (hari)	Perbaikan = x (hari)	Skor	
		Infra	Non Infra
x <= 60	x > 35	4	5
60 < x <= 90	30 < x <= 35	3,5	4,5
90 < x <= 120	25 < x <= 30	3	4
120 < x <= 150	20 < x <= 25	2,5	3,5
150 < x <= 180	15 < x <= 20	2	3
180 < x <= 210	10 < x <= 15	1,6	2,4
210 < x <= 240	6 < x <= 10	1,2	1,8
240 < x <= 270	3 < x <= 6	0,8	1,2
270 < x <= 300	1 < x <= 3	0,4	0,6
300 < x	0 < x <= 1	0	0

Skor yang digunakan dipilih yang terbaik dari kedua skor menurut tabel 6 diatas.



KEMENTERIAN  
 BADAN USAHA MILIK NEGARA

Contoh perhitungan :

Contoh 1 :

PT "A" (BUMN Non Infra) pada tahun 1999 memiliki Collection Periods 120 hari dan pada tahun 1998 sebesar 127 hari.

Sesuai tabel 6 di atas, maka skor tahun 1999 menurut :

- Tingkat Collection Periods : 4
- Perbaikan Collection periods (7 hari) : 1,8

Dalam hal ini, dipilih skor yang lebih besar yaitu : 4

Contoh 2 :

PT "B" (BUMN Infrastruktur) pada tahun 1999 memiliki Collection Periods 240 hari dan pada tahun 1998 sebesar 272 hari.

Sesuai tabel 6 di atas, maka skor tahun 1999 menurut :

- Tingkat Collection periods : 1,2
- Perbaikan Collection periods (32 hari) : 3,5

Dalam hal ini, dipilih skor yang lebih besar yaitu : 3,5

E. Perputaran Persediaan (PP)

Rumus :

$$PP = \frac{\text{Total Persediaan}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 365$$

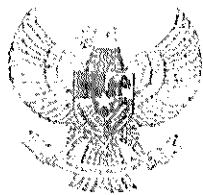
Definisi :

- Total Persediaan adalah seluruh persediaan yang digunakan untuk proses produksi pada akhir tahun buku yang terdiri dari persediaan bahan baku, persediaan barang setengah jadi dan persediaan barang jadi ditambah persediaan peralatan dan suku cadang.
- Total Pendapatan Usaha adalah Total Pendapatan Usaha dalam tahun buku yang bersangkutan.

Tabel 7 : Daftar skor penilaian perputaran persediaan

PP = : (hari)	Perbaikan (hari)	Skor	
		Infra	Non Infra
$x \leq 60$	$35 < x \leq 30$	4	5
$60 < x \leq 90$	$30 < x \leq 35$	3,5	4,5
$90 < x \leq 120$	$25 < x \leq 30$	3	4
$120 < x \leq 150$	$20 < x \leq 25$	2,5	3,5
$150 < x \leq 180$	$15 < x \leq 20$	2	3
$180 < x \leq 210$	$10 < x \leq 15$	1,6	2,4
$210 < x \leq 240$	$6 < x \leq 10$	1,2	1,8
$240 < x \leq 270$	$3 < x \leq 6$	0,8	1,2
$270 < x \leq 300$	$1 < x \leq 3$	0,4	0,6
$300 < x$	$0 < x \leq 1$	0	0

Skor yang digunakan dipilih yang terbaik dari kedua skor menurut tabel 7 di atas.



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

Contoh Perhitungan :

Contoh 1 :

PT "A" (BUMN Non Infra) pada tahun 1999 memiliki Perputaran Persediaan 180 hari dan pada tahun 1998 sebesar 195 hari.

Sesuai tabel 7 diatas, maka skor tahun 1999 menurut :

- Tingkat Perputaran Persediaan : 3
- Perbaikan Perputaran Persediaan (15 hari) : 2,4

Dalam hal ini, dipilih skor yang lebih besar yaitu : 3

Contoh 2 :

PT "B" (BUMN Infra struktur) pada tahun 1999 memiliki Perputaran Persediaan 240 hari dan pada tahun 1998 sebesar 272 hari.

Sesuai dengan tabel 7 diatas, maka skor tahun 1999 menurut :

- Tingkat Perputaran Persediaan : 1,2
- Perbaikan Perputaran Persediaan (32 hari) : 3,5

Dalam hal ini, dipilih skor yang lebih besar yaitu : 3,5

g. Perputaran Total Asset/Total Asset Turn Over (TATO)

Rumus :

$$\text{TATO} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Capital Employed}} \times 100 \%$$

Definisi :

- Total Pendapatan adalah Total Pendapatan Usaha dan Non Usaha tidak termasuk pendapatan hasil penjualan Aktiva Tetap
  - Capital Employed adalah posisi pada akhir tahun buku total Aktiva dikurangi Aktiva Tetap
- Dalam Pelaksanaan,

Tabel 8 : Daftar skor penilaian perputaran total asset

TATO = x (%)	Perbaikan = x (%)	Skor	
		Infra	Non Infra
120 < x	20 < x	4	5
105 < x <= 120	15 < x <= 20	3,5	4,5
90 < x <= 105	10 < x <= 15	3	4
75 < x <= 90	5 < x <= 10	2,5	3,5
60 < x <= 75	0 < x <= 5	2	3
40 < x <= 60	x <= 0	1,5	2,5
20 < x <= 40	x <= 0	1	2
x <= 20	x <= 0	0,5	1,5

Skor yang digunakan dipilih yang terbaik dari kedua skor menurut tabel 8 diatas.

Contoh perhitungan :

Contoh 1 :

PT "A" (BUMN Non Infrastruktur) pada tahun 1999 memiliki Perputaran Total Asset sebesar 70 % dan pada tahun 1998 sebesar 60% hari.



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

Sesuai tabel 8 di atas, maka skor tahun 1999 menurut :

- Tingkat Perputaran Total Asset : 3
  - Perbaikan Perputaran Total Asset (10%) : 3,5
- Dalam hal ini, dipilih skor yang lebih besar yaitu : 3,5

Contoh 2:

PT "B" (BUMN Infrastruktur) pada tahun 1999 memiliki Perputaran Total Asset sebesar 108 % dan pada tahun 1998 sebesar 98%.

Sesuai tabel 8 di atas, maka skor tahun 1999 menurut :

- Tingkat Perputaran Total Asset : 3,5
  - Perbaikan Perputaran Total Asset (10%) : 2,5
- Dalam hal ini, dipilih skor yang lebih besar yaitu : 3,5

h. Rasio Total Modal Sendiri Terhadap Total Asset (TMS terhadap TA)

Rumus:

$$\text{TMS terhadap TA} = \frac{\text{Total Modal Sendiri}}{\text{Total Asset}} \times 100\%$$

Definisi :

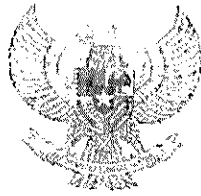
- Total Modal Sendiri adalah seluruh komponen Modal Sendiri pada akhir tahun buku diluar dana-dana yang belum ditetapkan statusnya.
- Total Asset adalah Total Asset dikurangi dengan dana-dana yang belum ditetapkan statusnya pada posisi akhir tahun buku yang bersangkutan.

Tabel 9 : Daftar skor penilaian Rasio Modal Sendiri terhadap Total Asset

TMS terhadap TA (%) = x	Skor	
	Infra	Non Infra
x < 0	0	0
0 <= x < 10	2	4
10 <= x < 20	3	6
20 <= x < 30	4	7,25
30 <= x < 40	6	10
40 <= x < 50	5,5	9
50 <= x < 60	5	8,5
60 <= x < 70	4,5	8
70 <= x < 80	4,25	7,5
80 <= x < 90	4	7
90 <= x < 100	3,5	6,5

Contoh perhitungan:

PT "B" (BUMN Non Infra) memiliki rasio Modal Sendiri terhadap Total Asset sebesar 35 %, maka sesuai tabel 9 skor untuk indikator rasio Total Modal Sendiri terhadap Total Asset adalah 10.



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

## II. ASPEK OPERASIONAL

### 1. Total Bobot.

-BUMN INFRASTRUKTUR	35
-BUMN NON INFRASTRUKTUR	15

### 2. Indikator yang dinilai

Indikator yang dinilai meliputi unsur-unsur kegiatan yang dianggap paling dominan dalam rangka menunjang keberhasilan operasi sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Beberapa indikator penilaian yang dapat digunakan adalah sebagaimana dalam "Contoh Indikator Aspek Operasional"

### 3. Jumlah Indikator

Jumlah indikator aspek operasional yang digunakan untuk penilaian tingkat kesehatan setiap tahunnya minimal 2 (dua) indikator dan maksimal 5 (lima) indikator, dimana apabila dipandang perlu indikator-indikator yang digunakan untuk penilaian dari suatu tahun ke tahun berikutnya dapat berubah. Misalnya, suatu indikator yang pada tahun sebelumnya selalu digunakan, dalam tahun ini tidak lagi digunakan karena dianggap bahwa untuk kegiatan yang berkaitan dengan indikator tersebut perusahaan telah mencapai tingkatan/standar yang sangat baik, atau karena ada indikator lain yang dipandang lebih dominan pada tahun yang bersangkutan.

### 4. Sifat penilaian dan kategori penilaian

Penilaian terhadap masing-masing indikator dilakukan secara kualitatif dengan kategori penilaian dan penetapan skornya sebagai berikut :

- Baik sekali (BS) : skor =  $100\% \times$  Bobot indikator yang bersangkutan
- Baik (B) : skor =  $80\% \times$  Bobot indikator yang bersangkutan
- Cukup (C) : skor =  $50\% \times$  Bobot indikator yang bersangkutan
- Kurang (K) : skor =  $20\% \times$  Bobot indikator yang bersangkutan

Definisi untuk masing-masing kategori penilaian secara umum adalah sebagai berikut :

- Baik sekali : Sekurang-kurangnya mencapai standar normal atau diatas normal baik diukur dari segi kualitas (waktu, mutu dan sebagainya) dan kuantitas (produktivitas, rendemen dan sebagainya).
- Baik : Mendekati standar normal atau sedikit dibawah standar normal namun telah menunjukkan perbaikan baik dari segi kuantitas (produktivitas, rendemen dan sebagainya) maupun kualitas (waktu, mutu dan sebagainya).
- Cukup : Masih jauh dari standar normal baik diukur dari segi kualitas (waktu, mutu dan sebagainya) namun kuantitas (produktivitas, rendemen dan sebagainya) dan mengalamai perbaikan dari segi kualitas dan kuantitas.
- Kurang : Tidak tumbuh dan cukup jauh dari standar normal



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

Lampiran II: 9/18  
Keputusan Menteri  
Badan Usaha Milik Negara  
Nomor : KEP-100/MBU/2002  
Tanggal : 4 Juni 2002

5. Mekanisme Penilaian

a. Penetapan indikator dan penilaian masing-masing bobot

- Indikator aspek operasional yang digunakan untuk penilaian setiap tahunnya ditetapkan oleh RUPS untuk PERSERO atau Menteri Badan Usaha Milik Negara untuk PERUM pada pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahunan perusahaan.
- Sebelum pengesahan RKAP tahunan oleh RUPS untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM, Komisaris/Dewan Pengawas wajib menyampaikan usulan tentang indikator aspek operasional yang digunakan untuk penilaian tahun buku yang bersangkutan dan besar bobot masing-masing indikator tersebut kepada Pemegang Saham untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM.
- Dalam menyampaikan usulan indikator dan besaran bobot tersebut, Komisaris/Dewan Pengawas wajib memberikan justifikasi mengenai masing-masing indikator aspek operasional yang diusulkan untuk digunakan dan dasar pembobotannya.
- Dalam pengesahan RKAP tahun yang bersangkutan, RUPS untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM sekaligus menetapkan indikator operasional yang digunakan untuk tahun yang bersangkutan dan masing-masing bobotnya dengan antara lain mempertimbangkan usul Komisaris/Dewan Pengawas tersebut di atas.
- Khusus untuk penilaian tingkat kesehatan tahun buku 2002, Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN yang penilaian tingkat kesehatannya diatur dengan Surat Keputusan ini wajib menyampaikan usul tentang indikator-indikator aspek operasional yang akan digunakan berikut masing-masing bobotnya kepada Kementerian BUMN selambat-lambatnya 3 (tiga) bulan setelah tanggal Surat Keputusan ini diterbitkan.

b. Mekanisme penetapan nilai

- Sebelum diselenggarakan RUPS untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM pengesahan laporan keuangan tahunan yang telah diaudit, Komisaris/Dewan Pengawas wajib menyampaikan kepada Pemegang Saham untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM penilaian kinerja perusahaan berdasarkan indikator-indikator aspek operasional dan bobot yang telah ditetapkan oleh RUPS untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM dalam pengesahan RKAP tahun yang bersangkutan.
- Dalam menyampaikan usulan penilaian tersebut Komisaris/Dewan Pengawas diharuskan memberikan justifikasi atas penilaian masing-masing indikator aspek operasional yang digunakan.
- RUPS untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM dalam pengesahan laporan keuangan menetapkan penilaian terhadap aspek operasional yang antara lain memperhatikan usulan Komisaris/Dewan Pengawas.



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

6. Contoh Perhitungan

BUMN Pelabuhan (infrastruktur)

Indikator yang digunakan	Bobot	Nilai	Skor	Unsur-unsur yang dipertimbangkan
1. Pelayanan kepada pelanggan/ masyarakat.	15	B	12	Turn Round Time (TRT), Waiting Time (WT), dsb.
2. Peningkatan kualitas SDM	10	C	5	Peningkatan Kesejahteraan, Kaderisasi pimpinan, dsb.
3. Research & Development	10	D	8	Kepedulian manajemen terhadap R&D, dsb.
<b>Total</b>	<b>25</b>		<b>35</b>	

III. ASPEK ADMINISTRASI

1. Total Bobot

- BUMN INFRASTRUKTUR (Infra) 15
- BUMN NON INFRASTRUKTUR (Non infra) 15

2. Indikator yang dinilai dan masing-masing bobotnya

Dalam penilaian aspek administrasi, indikator yang dinilai dan masing-masing bobotnya adalah seperti pada tabel 10 di bawah ini.

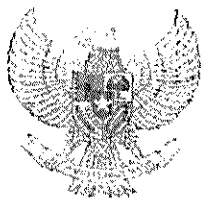
Tabel 10 : Daftar indikator dan bobot aspek administrasi.

Indikator	Bobot	
	Infra	Non Infra
1. Laporan Perhitungan Tahunan	3	3
2. Rancangan RKAP	3	3
3. Laporan Periodik	3	3
4. Kinerja PUKK	6	6
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

3. Metode Penilaian

a. Laporan Perhitungan Tahunan

- Standar waktu penyampaian perhitungan tahunan yang telah diaudit oleh akuntan publik atau Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan harus sudah diterima oleh Pemegang Saham untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM paling lambat akhir bulan kelima sejak tanggal tutup buku tahun yang bersangkutan.



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

- Penentuan nilai

*Tabel 11 : Daftar penilaian waktu penyampaian Laporan Audit*

Jangka Wakt. Laporan Audit Diterima	Skor
- sampai dengan akhir bulan keempat sejak tahun buku perhitungan tahunan ditutup	3
- sampai dengan akhir bulan kelima sejak tahun buku perhitungan tahunan ditutup	2
- lebih dari akhir bulan kelima sejak tahun buku perhitungan tahunan ditutup	0

- Contoh Perhitungan :

Laporan audit terhadap laporan perhitungan tahunan BUMN PT "A" (periode tahun buku 1/1/1997 sampai dg 31/12/1997) diterima oleh Pemegang Saham (sesuai tanggal agenda diterima) pada tanggal 2 Mei 1998. Sesuai tabel 11 di atas, nilai PT "A" untuk ketepatan waktu penyampaian laporan perhitungan tahunan adalah 2.

b. Rancangan RKAP

- Sesuai ketentuan pasal 13 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 1998, pasal 27 ayat 2 Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 1998, RUPS untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM dalam pengesahan rancangan RKAP tahunan harus sudah diterima 60 hari sebelum memasuki tahun anggaran yang bersangkutan.
- Penentuan Nilai

*Tabel 12 : Daftar penilaian waktu penyampaian rancangan RKAP*

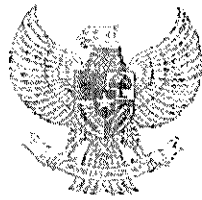
Jangka waktu surat diterima sampai dengan memasuki tahun anggaran yang bersangkutan	Skor
- 2 bulan atau lebih cepat	3
- kurang dari 2 bulan	0

- Contoh 1:

Tahun anggaran BUMN PT "A" dimulai 1/1/1999. Rancangan RKAP BUMN PT "A" diterima oleh Pemegang Saham (sesuai tanggal agenda diterima) tanggal 29 Oktober 1998. Sesuai tabel 12 di atas pada butir pertama di atas, nilai PT "A" untuk ketepatan waktu penyampaian rancangan RKAP adalah 3.

- Contoh 2

Tahun anggaran BUMN PT "A" diterima oleh Pemegang Saham (sesuai tanggal agenda diterima) tanggal 5 Desember 1998. Sesuai tabel 12 di atas pada butir kedua di atas, nilai PT "A" untuk ketepatan waktu penyampaian rancangan RKAP adalah 0.



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

Lampiran II : 12/18  
Keputusan Menteri  
Badan Usaha Milik Negara  
Nomor : KEP-100/MBU/2002  
Tanggal : 4 Juni 2002

c. Laporan Periodik

- Waktu penyampaian laporan.  
Laporan periodik Triwulanan harus diterima oleh Komisaris/Dewan Pengawas dan Pemegang Saham untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM paling lambat 1 (satu) bulan setelah berakhirnya periode laporan
- Penentuan nilai

Tabel 13 : Daftar penilaian waktu penyampaian Laporan Periodik

Jumlah keterlambatan dalam 1 tahun	Skor
lebih kecil atau sama dengan 0 hari	3
$0 < x \leq 30$ hari	2
$0 < x \leq 60$ hari	1
$< 60$ hari	0

- Contoh Perhitungan

Laporan periodik Triwulanan PT "S" periode anggaran 1 Januari sampai dengan 31 Desember untuk tahun penilaian diterima Pemegang Saham untuk PERSERO atau Menteri BUMN untuk PERUM masing-masing sebagai berikut:

Triwulanan	Berakhir Periode	Tanggal diterima
I	31/3 199x	5/5 199x
II	30/5 199x	15/7 199x
III	30/9 199x	31/10 199x.
IV	31/12 199x	10/2 199x+1

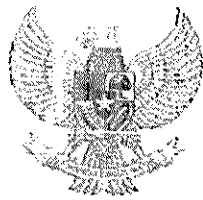
- Perhitungan jumlah hari keterlambatan

- Triwulan I 4
- Triwulan II 0
- Triwulan III 0
- Triwulan IV 9

Jumlah hari keterlambatan 13 sehingga mendapatkan nilai 2.

Catatan: Laporan periodik sekurang-kurangnya terdiri dari:

- 1) Laporan pelaksanaan RKAP
- 2) Laporan pelaksanaan Proyek Pengembangan
- 3) Laporan pelaksanaan Anak Perusahaan
- 4) Laporan pelaksanaan penugasan (jika ada)
- 5) Laporan pelaksanaan PUKK



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

- d. Kinerja Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK)  
- Indikator yang dinilai

Indikator	Bobot	
	Infra	Non Infra
1. Efektivitas penyaluran	3	3
2. Tingkat kolektibilitas pengembalian Pinjaman	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

- Metode penilaian masing-masing indikator.

- d.1. Efektivitas penyaluran dana.

Rumus : 
$$\frac{\text{Jumlah dana yang disalurkan}}{\text{Jumlah dana yang tersedia}} \times 100\%$$

Definisi :

- Jumlah dana tersedia adalah seluruh dana pembinaan yang tersedia dalam tahun yang bersangkutan yang terdiri atas:
  - Saldo awal
  - Pengembalian pinjaman
  - Setoran eks pembagian laba yang diterima dalam tahun yang bersangkutan (termasuk alokasi dari dana PUKK BUMN lain, jika ada)
  - Pendapatan bunga dari pinjaman PUKK
- Jumlah dana yang disalurkan adalah seluruh dana yang disalurkan kepada usaha kecil dan koperasi dalam tahun yang bersangkutan yang terdiri dari hibah dan bantuan pinjaman, termasuk dana penjaminan (dana yang dialokasikan untuk menjamin pinjaman usaha kecil dan koperasi kepada Lembaga Keuangan).

Tabel 14 : Daftar penilaian tingkat penyerapan dana PUKK

Penyerapan (%)	> 90	85 s.d. 90	80 s.d. 85	<80
Skor	3	2	1	0

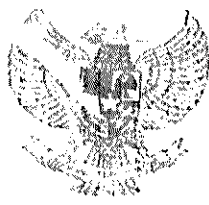
Contoh perhitungan :

Jumlah dana yang tersedia pada BUMN PT "A" dalam tahun 1999 adalah sebesar Rp.10.000 terdiri dari:

- Saldo awal tahun 1999 Rp. 500
- Pengembalian pinjaman Rp. 5.000
- Setoran eks pembagian laba selama tahun yang bersangkutan Rp. 4.000
- Pendapatan bunga dari pinjaman PUKK Rp. 500

Jumlah

Rp.10.000



KEMENTERIAN  
 BADAN USAHA MILIK NEGARA

Jumlah dana yang disalurkan oleh BUMN PT "A" tahun 1999 Rp. 9.500 terdiri dari :

- Pinjaman Rp. 8.500
- Hibah Rp. 1.000

Efektifitas penyaluran dana =  $\frac{9.500}{10.000} \times 100\%$   
 Sesuai dengan tabel 14 di atas, maka skor untuk indikator yang bersangkutan adalah 3.

d.2. Tingkat kolektibilitas penyaluran pinjaman.

Rumus : 
$$\frac{\text{Rata-rata tertimbang kolektibilitas pinjaman PUKK}}{\text{Jumlah pinjaman yang disalurkan}} \times 100\%$$

Definisi :

- Rata-rata tertimbang kolektibilitas pinjaman PUKK adalah perkalian antara bobot kolektibilitas (%) dengan saldo pinjaman untuk masing-masing kategori kolektibilitas sampai dengan periode akhir tahun buku yang bersangkutan. Bobot masing-masing tingkat kolektibilitas adalah sebagai berikut:
  - Lancar 100 %
  - Kurang lancar 75 %
  - Ragu-ragu 25 %
  - Macet 0 %
- Jumlah pinjaman yang disalurkan adalah seluruh pinjaman kepada Usaha Kecil dan Koperasi sampai dengan periode akhir tahun buku yang bersangkutan.

Tabel 15 : Daftar penilaian tingkat pengembalian dana PUKK.

Tingkat pengembalian (%)	> 70	40 s.d. 70	10 s.d. 40	<10
Skor	3	2	1	0

Contoh Perhitungan:

Posisi pinjaman kepada usaha kecil dan koperasi BUMN PT "A" s.d. akhir tahun buku 1999 adalah Rp. 3.000 juta, terdiri dari (Rp.juta)

- Lancar	=	1.500
- Kurang lancar	=	500
- Ragu-ragu	=	900
- Macet	=	100
<b>Jumlah:</b>		<b>3.000</b>



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

Rata-rata tertimbang kolektibilitas pinjaman PUKK adalah sebagai berikut:

- Lancar	1.500	x	100 %	=	1.500
- Kurang lancar	500	x	75 %	=	375
- Ragu-ragu	800	x	25 %	=	225
- Macet	100	x	0 %	=	0
					<hr/>

**Jumlah rata-rata tertimbang** **2.100**

Tingkat kolektibilitas pengembalian pinjaman adalah  $\frac{2.100}{3000} \times 100 \% = 70 \%$

Sesuai dengan tabel 15 di atas maka skor untuk indikator tingkat kolektibilitas pengembalian pinjaman adalah 2.

IV. LAIN-LAIN

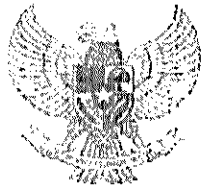
1. Dalam penilaian tingkat kesehatan BUMN, Direksi diberikan opsi untuk tidak memperhitungkan proyek/investasi pengembangan yang sudah dinyatakan operasi komersial menurut standar Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan atau standar umum yang berlaku untuk BUMN tersebut selama 2 (dua) tahun apabila:
  - a. Dalam 2 tahun sejak operasi komersial, proyek/investasi pengembangan dimaksud, belum mencapai utilisasi sebesar 60 %, atau
  - b. Periode operasi komersial dengan utilisasi di atas 60 % dalam satu tahun penilaian kurang dari 9 bulan.
2. Dalam hal proyek/investasi pengembangan tersebut tidak diperhitungkan dalam penilaian tingkat kesehatan, maka Direksi harus memisahkan secara tegas laporan keuangan yang meliputi Neraca, Laba/Rugi dan Aliran Kas untuk proyek/investasi pengembangan dimaksud dari laporan keuangan perusahaan. Selanjutnya perhitungan tingkat kesehatan hanya didasarkan laporan keuangan perusahaan di luar laporan keuangan proyek/investasi pengembangan.



KEMENTERIAN  
 BADAN USAHA MILIK NEGARA

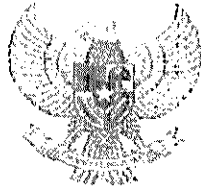
CONTOH INDIKATOR ASPEK OPERASIONAL

INDIKATOR	UNSUR-UNSUR YANG DIJADIKAN PERTIMBANGAN	CONTOH APLIKASI TERHADAP UNSUR-UNSUR YANG DIPERTIMBANGKAN	
		BUMN/SEKTOR	UNSUR-UNSUR YANG DAPAT DIPERTIMBANGKAN
(1)	(2)	(3)	(4)
1. Pelayanan kepada Pelanggan/Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Perbaikan kualitas sarana &amp; prasarana ortak kepentingan/keputusan pelanggan.</li> <li>✓ Ketersediaan pelayanan purna jual (after sales service)</li> <li>✓ Perbaikan mutu produk.</li> <li>✓ Pengembangan jalur distribusi.</li> <li>✓ Pelayanan gangguan/troubleshooting.</li> <li>✓ Penyederhanaan birokrasi yang menguntungkan bagi pelanggan.</li> <li>✓ Kecepatan pelayanan.</li> <li>✓ Guidance yang jelas bagi pelanggan.</li> <li>✓ Peningkatan fasilitas keselamatan bagi pelanggan/pemakai jasa.</li> </ul>	<p>Pelabuhan</p> <p>Pelayanan (PERUM Otorita Jatiluhur dan PERUM Jasa Tirta)</p> <p>PLN</p> <p>Jalan Tol</p> <p>Garuda/MNA Bandara</p>	<p>Turn Round Time (TRT), Berthing Time (BT), Waiting Time (WT), dsb</p> <p>Pemenuhan supply air kepada PDAM/industri pengendalian banjir, pengendalian daerah serapan sungai.</p> <p>Frekuensi pemadaman, lama rata-rata pemadaman, kecepatan pelayanan gangguan.</p> <p>Kualitas jalan, indikator traffic sign.</p> <p>On time performance.</p> <p>Kebersihan terminal Bandara.</p>
2. Efisiensi produksi dan produktivitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Peningkatan utilisasi faktor-faktor produksi/assets idle.</li> <li>✓ Peningkatan rendemen.</li> <li>✓ Peningkatan produktivitas per satuan faktor produksi.</li> <li>✓ Pengurangan susut/loses, baik susut teknis, susut distribusi, maupun susut karena faktor lainnya.</li> <li>✓ Peningkatan nilai men-hour.</li> <li>✓ Peningkatan jam jalan rata-rata mesin (dalam batas-batas toleransi).</li> </ul>	<p>Perkebunan</p> <p>Kereta Api/pelayaran/penerbangan</p> <p>PLN</p> <p>Pengairan (PERUM Otorita Jatiluhur dan PERUM Jasa Tirta)</p> <p>Konsultan</p> <p>Pertambangan</p>	<p>Rendemen, produksi per hektar, dsb.</p> <p>Load factor penumpang dan barang, penumpang-kui-ton, dsb.</p> <p>Susut teknis, susut distribusi, dsb.</p> <p>Pelaksanaan kegiatan operasi dan pemeliharaan (O &amp; P)</p> <p>Men-hour terjual, dsb.</p> <p>Jam jalan kapal keruk, excavator, dsb.</p>



KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

(1)	(2)	(3)	(4)
3. Pemeliharaan kontinuitas produksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kewajiban melaksanakan pemeliharaan sarana dan prasarana produksi sesuai persyaratan standar.</li> <li>✓ Eksplorasi SDA dengan orientasi jangka panjang.</li> <li>✓ Pelaksanaan checking rutin terhadap fasilitas-fasilitas umum.</li> <li>✓ Kepatuhan pengoperasian peralatan sesuai dengan batas kapasitas yang direkomendasikan.</li> <li>✓ Replacement sarana dan prasarana yang sudah tidak produktif.</li> </ul>	<p>Perkebunan</p> <p>Pelabuhan</p> <p>Transportasi</p>	<p>Kepatuhan terhadap aturan penjadwalan karet, regenerasi tanaman tidak produktif.</p> <p>Pemeliharaan fasilitas dermaga, pengerukan alur /kolam, dsb.</p> <p>Pemeliharaan sarana transportasi Bus, kereta api, kapal atau pesawat.</p>
4. Inovasi produk baru	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kreativitas dalam meningkatkan kualitas produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan.</li> <li>✓ Penciptaan produk-produk baru</li> <li>✓ Peningkatan penguasaan teknologi.</li> </ul>	<p>Kontraktor</p> <p>Industri kimia dasar</p>	<p>Hak patent, hak cipta, temuan metode konstruksi baru, dsb.</p> <p>Konservasi energi, produk-produk baru yang prospektif, dsb.</p>
5. Peningkatan kualitas SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mutu diklat.</li> <li>✓ Penyelenggaraan pendidikan formal dan informal sesuai kebutuhan (dalam negeri dan luar negeri)</li> </ul>	Berlaku umum untuk semua sektor	<p>Penyelenggaraan diklat sesuai kebutuhan.</p> <p>Kaderisasi pimpinan.</p> <p>Peningkatan kesejahteraan</p> <p>Kepedulian manajemen terhadap R &amp; D</p>
6. Research & Development (R & D).	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pengembangan metode baru yang prospektif.</li> <li>✓ Hasil riset yang bermanfaat.</li> <li>✓ Perhatian perusahaan terhadap R &amp; D.</li> </ul>	Berlaku umum untuk semua sektor	Kepedulian manajemen terhadap R & D.
7. Hasil pelaksanaan penugasan Pemerintah.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pencapaian sasaran.</li> <li>✓ Efisiensi dalam mencapai sasaran.</li> <li>✓ Perhatian manajemen terhadap keberhasilan penugasan.</li> </ul>	Berlaku umum untuk semua sektor	Pencapaian sasaran, efisiensi dalam pencapaian sasaran.



Keputusan Menteri  
Badan Usaha Milik Negara  
Nomor : KIP/100/MBU/2002  
Tanggal : 4 Juni 2002

KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA

(1)	(2)	(3)	(4)
8. Kepedulian terhadap lingkungan.	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kebersihan lingkungan.</li><li>✓ Pelaksanaan AMDAL.</li><li>✓ Reklamasi.</li><li>✓ Estate regulation.</li></ul>	Berlaku umum untuk semua sektor Kehutanan Pertambangan Industri manufaktur Kawasan Industri	Kebersihan lingkungan kerja. Reboisasi, AMDAL. Reklamasi daerah eks tambang, AMDAL. AMDAL. Estate regulation, AMDAL.

Salinan sesuai dengan aslinya,  
Kepala Biro Hukum

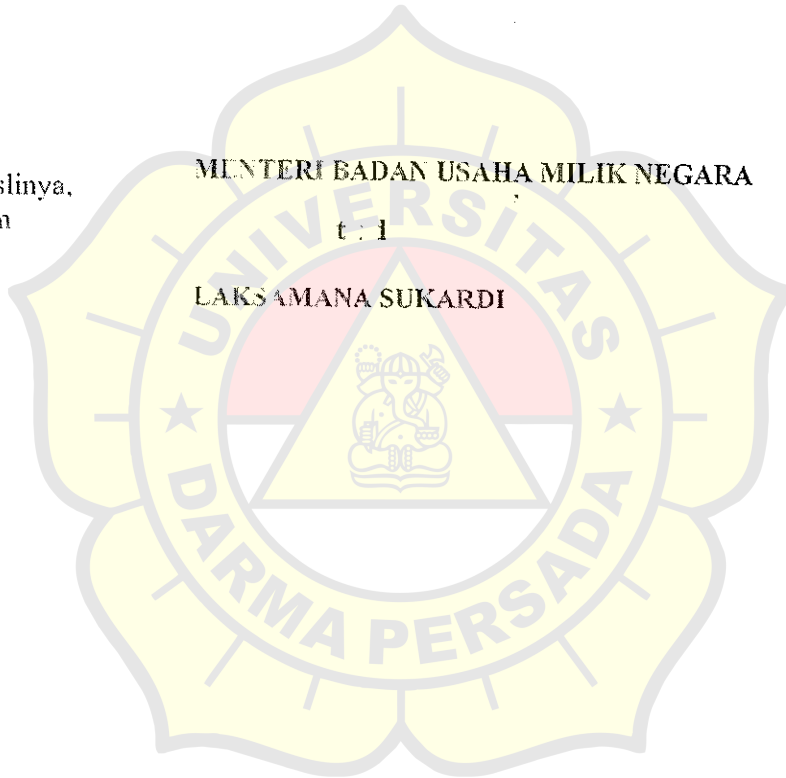
ttd

Victor Hutapea  
NIP 060051003

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA

ttd

LAKSAMANA SUKARDI





### HASIL SURVEI KEPUASAN PELANGGAN

Subjek Responden	Produk yang ditawarkan						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1			3				
2		4					
3		4					
4			3				
5		4					
6		4					
7		4					
8		4					
9		4					
10		4					
11			3				
12		4					
13		4					
14		4					
15		4					
16		4					
17		4					
18		4					
19	5						
20		4					
21		4					
22	5						
23		4					
24	5						
25		4					
26		4					
27		4					
28		4					
29			3				
30		4					
Total	15	92	12	0	0	0	119

Subjek Responden	Harga yang ditawarkan						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1			3				
2		4					
3		4					
4			3				
5		4					
6			3				
7			3				
8		4					
9		4					
10		4					
11			3				
12		4					
13		4	3				
14		4					
15		4					
16			3				
17		4					
18		4					
19		4					
20			3				
21		4					
22		4					
23		4					
24		4					
25		4					
26		4					
27		4					
28		4					
29			3				
30			3				
Total	0	80	30	0	0	0	110

Subjek Responden	Kondisi fisik produk						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1			3				
2			3				
3		4					
4			3				
5			3				
6			3				
7			3				
8		4					
9			3				
10			3				
11			3				
12		4					
13			3				
14		4					
15		4					
16		4					
17			3				
18			3				
19		4					
20		4					
21		4					
22	5						
23			3				
24		4					
25			3				
26			3				
27			3				
28		4					
29			3				
30			3				
Total	5	44	54	0	0	0	103

Subjek Responden	Pelayanan dan Produk Jawaban						Jumlah
	SS		CS		STS		
	S	S	S	S	S	S	
1			3				
2			3				
3			3				
4			3				
5			3				
6			3				
7			3				
8		4					
9			3				
10			3				
11			3				
12		4					
13			3				
14		4					
15		4					
16		4					
17			3				
18			3				
19		4					
20		4					
21			3				
22		4					
23			3				
24		4					
25			3				
26			3				
27		4					
28			3				
29		4					
30		4					
Total	0	48	54	0	0	0	102

Subjek Responden	Pelayanan terhadap keluhan Jawaban						Jumlah
	SS		CS		STS		
	S	S	S	S	S	S	
1			3				
2			3				
3			3				
4			3				
5			3				
6		4					
7			3				
8		4					
9			3				
10			3				
11		4					
12			3				
13			3				
14		4					
15		4					
16			3				
17			3				
18			3				
19		4					
20		4					
21			3				
22		4					
23			3				
24		4					
25		4					
26			3				
27		4					
28			3				
29			3				
30			3				
Total	0	44	57	0	0	0	101

Subjek Responden	Informasi Produk Jawaban						Jumlah
	SS		CS		STS		
	S	S	S	S	S	S	
1			4				
2				3			
3				3			
4				3			
5				3			
6			4				
7			4				
8			4				
9				3			
10				3			
11			4				
12				3			
13				3			
14			4				
15			4				
16				3			
17			4				
18				3			
19			4				
20				3			
21				3			
22			4				
23				3			
24			4				
25			4				
26				3			
27			4				
28			4				
29				3			
30				3			
Total	0	56	48	0	0	0	104

Subjek Responden	Fasilitas penunjang						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1		4					
2		4					
3		4					
4			3				
5			3				
6			3				
7		4					
8		4					
9			3				
10		4					
11		4					
12			3				
13			3				
14		4					
15		4					
16		4					
17		4					
18			3				
19		4					
20			3				
21		4					
22		4					
23			3				
24		4					
25		4					
26			3				
27			3				
28		4					
29			3				
30			3				
Total	0	68	39	0	0	0	107

Subjek Responden	Perbaikan Instansi						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1			3				
2		4					
3		4					
4			3				
5			3				
6		4					
7			3				
8			3				
9			3				
10		4					
11		4					
12		4					
13		4					
14		4					
15		4					
16			3				
17		4					
18		4					
19		4					
20			3				
21			3				
22		4					
23		4					
24		4					
25		4					
26		4					
27		4					
28			3				
29			3				
30			3				
Total	0	72	36	0	0	0	108

Perihal : Kuesioner

Kepada Yth,  
Bapak/Ibu Karyawan/wati  
PT KAWASAN BERIKAT NUSANTARA (Persero)  
Di  
Tempat

Dengan hormat,


Dalam rangka penyusunan Skripsi Mahasiswa/wi Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada, saya :

NIM : 05420004  
Nama Mahasiswa : Siti Rokayah  
Program Studi : Akuntansi  
Judul Skripsi : Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Suatu sistem  
Penilaian Kinerja PT KAWASAN BERIKAT  
NUSANTARA (Persero)

Memohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu agar dapat mengisi kuesioner ini.

Demikian atas kesediaan Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,



SITI ROKAYAH

## Kuesioner Penelitian

### Petunjuk Pengisian :

1. Berilah tanda (√) untuk pengisian kuesioner
2. Pilih salah satu jawaban dengan memberi tanda (√)
3. Jika terjadi kesalahan dalam kuesioner, Bapak / Ibu cukup mencoret pilihan yang salah tersebut.

### Identitas Responden :

Umur :  25-30 tahun  31-35 tahun  36-40 tahun  > 40 tahun  
Jenis kelamin :  laki-laki  perempuan  
Pendidikan :  SLTA  D3  S1  S2  
Lama bekerja :  0-5 tahun  6-10 tahun  10-20 tahun  > 20 tahun

### Keterangan :

5 = sangat setuju                      2 = tidak setuju  
4 = setuju                                1 = sangat tidak setuju  
3 = cukup setuju

## DAFTAR PERTANYAAN TERHADAP PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN PT KAWASAN BERIKAT NUSANTARA

No.	Pertanyaan	5	4	3	2	1
1.	Apakah gaji dan tunjangan yang diberikan PT Kawasan Berikat Nusantara memuaskan					
2.	Apakah PT Kawasan Berikat Nusantara memberikan jaminan kesehatan dan keamanan kerja bagi karyawan					
3.	Apakah pembagian tugas telah sesuai dengan kemampuan karyawan					
4.	Apakah karyawan diikut sertakan dalam pengambilan keputusan					
5.	Apakah antar sesama rekan kerja selalu berkomunikasi dalam melaksanakan pekerjaan guna mendukung tujuan organisasi					
6.	Apakah ada penilaian pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi					
7.	Apakah pemberian penghargaan atas prestasi kerja memotivasi kinerja karyawan					
8.	Apakah fasilitas dan kenyamanan yang diberikan PT Kawasan Berikat Nusantara mendukung pelaksanaan pekerjaan					
9.	Apakah PT Kawasan Berikat Nusantara memberikan pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan keterampilan dan kreativitas karyawan					
10.	Apakah sarana dan prasarana yang diberikan PT Kawasan Berikat Nusantara dapat memudahkan hubungan antar karyawan dengan pelanggan					

## HASIL SURVEI PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN

Subjek Responden	Pembagian Jawaban						Jumlah
	Jawaban			STS			
	SS	S	CS	TS	S	STS	
1			3				
2		4					
3				3			
4		4					
5		4					
6		4					
7					3		
8					3		
9					3		
10					3		
11					3		
12				4			
13		4					
14					3		
15		4					
16					3		
17				4			
18					3		
19					3		
20			5				
21				3			
22			5				
23					3		
24					3		
25					3		
26				4			
27						2	
28					3		
29					3		
30				4			
Total	10	40	51	2	0		103

Subjek Responden	Jaminan kesehatan Jawaban						Jumlah
	Jawaban			STS			
	SS	S	CS	TS	S	STS	
1			3				
2				2			
3				3			
4		4					
5		4					
6		4					
7				3			
8		4					
9		4					
10		4					
11		4					
12		5					
13		4					
14		4					
15		5					
16		4					
17		4					
18				3			
19				3			
20		4					
21				3			
22		4					
23		4					
24				3			
25				3			
26				3			
27				3			
28		4					
29				3			
30				3			
Total	10	60	36	2	0		108

Subjek Responden	Gaji dan tunjangan Jawaban						Jumlah
	Jawaban			STS			
	SS	S	CS	TS	S	STS	
1			3				
2			3				
3		4					
4		4					
5		4					
6			3				
7		4					
8			3				
9			3				
10			3				
11		4					
12		4					
13		5					
14		4					
15		5					
16			3				
17		4					
18			3				
19		4					
20		4					
21			3				
22		4					
23		4					
24		4					
25			3				
26		4					
27			3				
28		4					
29			3				
30		4					
Total	10	64	36	0	0		110

Subjek Responden	Keikutsertaan Pegawai						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1				2			
2				2			
3				2			
4		4					
5		4					
6					1		
7				2			
8		4					
9			3				
10					1		
11			3				
12			3				
13		4					
14		4					
15		4					
16			3				
17		4					
18			3				
19				2			
20		4					
21				2			
22			3				
23			3				
24		4					
25				2			
26				2			
27				2			
28				2			
29			3				
30			3				
Total	0	36	27	20	2		85

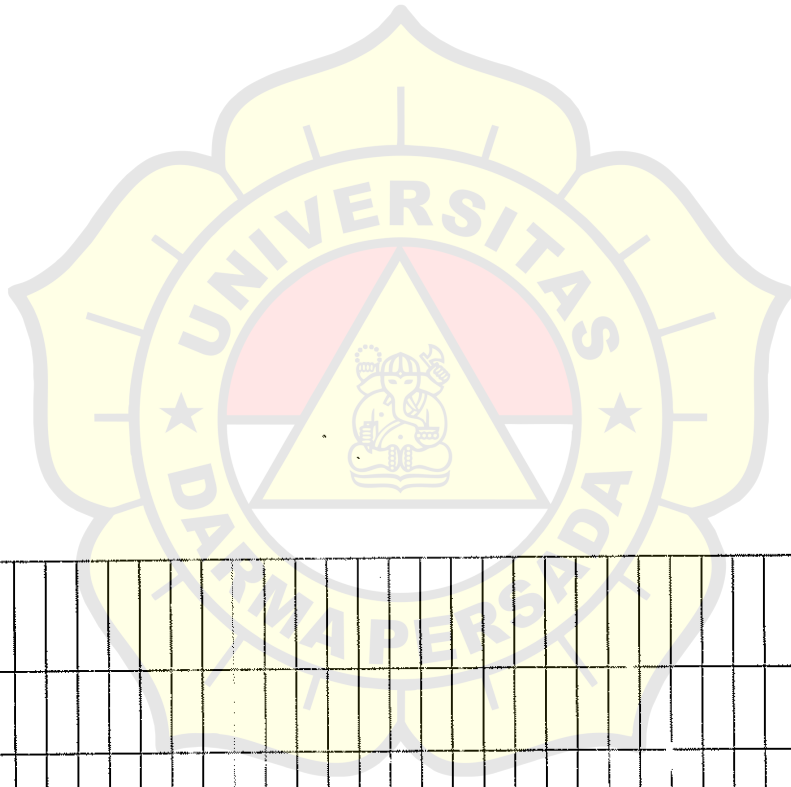
Subjek Responden	Kerjasama Pegawai						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1		4					
2		4					
3			3				
4		4					
5		4					
6		4					
7		4					
8			3				
9		4					
10	5						
11			3				
12		4					
13		4					
14		4					
15		4					
16		4					
17			3				
18		4					
19			3				
20	5						
21			3				
22			3				
23		4					
24			3				
25			3				
26		4					
27			3				
28		4					
29			3				
30		4					
Total	10	68	33	0	0		111

Subjek Responden	Pemberian penghargaan						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1		4					
2			3				
3			3				
4		4					
5		4					
6			3				
7		4					
8		4					
9		4					
10		4					
11			3				
12			3				
13		4					
14		4					
15		4					
16		4					
17			3				
18		4					
19			3				
20	5						
21			3				
22		4					
23		4					
24	5						
25			3				
26	5						
27			-3				
28	5						
29			3				
30		4					
Total	20	60	33	0	0		113

Subjek Responden	Motivasi pegawai						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1		4					
2		4					
3			3				
4		4					
5		4	3				
6		4					
7			3				
8			3				
9			3				
10		4					
11			3				
12			3				
13		4					
14	5						
15		3					
16		4					
17		4	3				
18		4					
19		4					
20	5						
21		4					
22		4					
23		4					
24		4					
25		4					
26	5						
27			3				
28	5						
29			3				
30		4					
Total	20	60	33	0	0	0	113

Subjek Responden	Fasilitas pendukung						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1			3				
2		4					
3		4					
4		4					
5		4					
6		4					
7		4					
8		4					
9			3				
10			3				
11			3				
12			3				
13		4					
14		4					
15		4					
16		4					
17	5						
18	5						
19		4					
20			3				
21			3				
22			3				
23			3				
24			3				
25		4					
26		4					
27			3				
28		4					
29			3				
30			3				
Total	10	60	39	0	0	0	109

Subjek Responden	Pelatihan dan pendidikan						Jumlah
	Jawaban						
	SS	S	CS	TS	STS		
1		4					
2		4					
3		4					
4							
5	5						
6	5						
7		4					
8		4		3			
9		4					
10				3			
11				3			
12		4					
13				3			
14				3			
15		4					
16		4					
17		4					
18		4					
19		4					
20		4					
21				3			
22		4					
23				3			
24		4					
25				3			
26		4					
27				3			
28		4					
29		4					
30		4					
Total	10	76	27	0	0	0	113



Subjek Responden	Sarana dan Prasarana					Jumlah
	Jawaban					
	SS	S	CS	TS	STS	
1		4	.			
2		4				
3			3			
4		4				
5		5				
6		4				
7		4				
8		4				
9		4				
10		4				
11			3			
12		4				
13			3			
14		4				
15		4				
16		4				
17		4				
18		5				
19		4				
20		4				
21		4				
22		4				
23		4				
24		4				
25			3			
26		4				
27			3			
28		4				
29		4				
30		4				
Total	10	92	15	0	0	117



**PT. KAWASAN BERIKAT NUSANTARA (Persero)**  
**KANTOR PUSAT**

Jl. Raya Cakung Cilincing, Tanjung Priok, Jakarta 14140  
 Telepon : (021) 4482-0909 (20 lines), Fax : (021) 4482-0042, 4482-0223  
 e-mail : m.arketing@kbn.co.id; www.kbn.co.id



Nomor : *035*/SBA/SDM.5.1/04/2009  
 Jakarta, 13 April 2009

Kepada Yth,  
**Cetua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi**  
**Universitas Darma Persada**  
**Il. Raden Inten II Pondok Kelapa**  
**Jakarta Timur 13450**

Perihal : **Pelaksanaan Magang/Riset**

Menanggapi surat Saudara No : 38/RISET/FE-UNSADA/IV/2009 tanggal 08 April 2009 perihal tersebut diatas, dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan untuk menerima siswa/i tersebut dibawah ini untuk melakukan Magang/Riset di T. (Persero) Kawasan Berikat Nusantara.

No	NAMA	NIS	JURUSAN	BAGIAN PENEMPATAN
.	Nia Fauziah	05420019	Ekonomi Akuntansi Keuangan	Bag. Akuntansi & Keuangan SBU Kawasan Cakung
.	Siti Rokayah	05420004	Ekonomi Akuntansi Keuangan	Bag. Akuntansi & Keuangan SBU Kawasan Cakung

Pelaksanaan Riset/PKL mulai tanggal 15 April s/d 15 Mei 2009

Demikian, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.







T. (Persero) Kawasan Berikat Nusantara  
 Kepala Seksi Pengembangan SDM

**Nuri Tata, SH, MSI**  
 P.: 955921267

Temporibus : - Mgr. Akuntansi & Keuangan SBU Kawasan Cakung

**LEMBAR KEGIATAN PENYUSUNAN SKIRPSI**

NAMA MAHASISWA : Siti Rokayah  
 NIM : 03420004  
 DOSEN PEMBIMBING : Drs. Boedi Setyo Harfano, Ak. MM

KONSULTASI KE	TANGGAL KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING
I	5/08 /12	BAB I Identifikasi Masalah & Tujuan	
II	5/09 /12	BAB II Kerangka Pemikiran	
III	22/09 /4	Outline Bab I, Revisi Judul	
IV	27/09 /4	Outline Bab I dan Bab II	
V	30/09 /5	Outline Bab III	
VI	13/09 /7	Outline Bab IV dan V	

Tanggal mulai bimbingan : 5 Desember 2008



Tanggal selesai bimbingan : \_\_\_\_\_

**CATATAN :**

Tanggal mulai bimbingan dicantumkan sejak dikeluarkannya surat ini.

**LEMBAR KEGIATAN PENYUSUNAN SKIRPSI**

NAMA MAHASISWA : Siti Rokayah  
NIM : 05420004  
DOSEN PEMBIMBING : Drs. Boedi Setyo Hartono, Ak. MM

KONSULTASI KE	TANGGAL KONSULTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING
I	17/09 17	Revisi BAB V	
II	22/09 17	Final	
III			
IV			
V			
VI			

Tanggal mulai bimbingan : \_\_\_\_\_

Tanggal selesai bimbingan : 22 Juli 2009

**CATATAN :**

Tanggal mulai bimbingan dicantumkan sejak dikeluarkannya surat ini.