

# LAPORAN HASIL EVALUASI KINERJA

PERUSAHAAN DAERAH  
PERKEBUNAN KAHYANGAN JEMBER

UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2020

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
Daftar Isi.....	i
Daftar Tabel .....	ii
 RESUME HASIL EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN TAHUN 2020	
BAB I    URAIAN HASIL PENILAIAN EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN .....	1
1.       Ruang Lingkup dan Tanggungjawab .....	1
2.       Organisasi.....	1
3.       Hasil Evaluasi Aspek Keuangan .....	3
4.       Hasil Evaluasi Aspek Operasional .....	10
5.       Hasil Evaluasi Aspek Administrasi .....	14
 BAB II    KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....	 18

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Susunan Dewan Pengawas Periode 2020 -2014 PDP Kahyangan Jember .....	2
Tabel 2. Susunan Direksi PDP Kahyangan Jember .....	2
Tabel 3. Rincian Jumlah Pegawai PDP Kahyangan Berdasarkan Golongan .....	2
Tabel 4. Rincian Jumlah Pegawai PDP Kahyangan Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	3
Tabel 5. Rincian Pegawai PDP Kahyangan Jember .....	3
Tabel 6. Anggaran dan Realisasi Produksi Per Komoditi Kebun tahun 2020 dan 2019 .....	10
Tabel 7. Anggaran dan Realisasi Penjualan Per Komoditi Kebun tahun 2020 dan 2019 .....	11
Tabel 8. Anggaran dan Realisasi Biaya Pemeliharaan Per Komoditi Kebun tahun 2020 .....	12



Nomor : HJA.MLG.126/K.IV/2021

Perihal : Resume Laporan Hasil Evaluasi Kinerja

Yth.

1. Direktur Utama PDP Kahyangan Jember
2. Dewan Pengawas PDP Kahyangan Jember

Kami telah mengaudit Laporan Keuangan Perusahaan Daerah Perkebunan Kahyangan Kabupaten Jember terlampir, yang terdiri dari neraca tanggal 31 Desember 2020, laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya, dan telah menerbitkan Laporan Auditor Independen dengan Nomor 00060/2.1251/AU.2/01/1302-1/1/IV/2021 pada tanggal 23 April 2021, *Management Letter* Nomor HJA.MLG.125/K.IV/2021 pada tanggal 23 April 2021.

Sebagai bahan dari pekerjaan tersebut, kami telah melakukan pemahaman dan evaluasi terhadap sistem pengendalian internal. Untuk diketahui, evaluasi terhadap hal tersebut, bukanlah merupakan suatu penilaian menyeluruh terhadap sistem pengendalian internal Perusahaan, dan laporan yang kami buat ini merupakan suatu laporan tambahan dari Laporan Auditor Independen kami.

Dalam perencanaan dan pelaksanaan audit kami atas laporan keuangan Perusahaan Daerah Perkebunan Kahyangan Kabupaten Jember untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2020, kami mempertimbangkan pengendalian internal entitas tersebut untuk menentukan prosedur audit yang kami laksanakan untuk menyatakan pendapat kami atas laporan keuangan dan tidak khusus dimaksudkan untuk memberikan keyakinan atas pengendalian internal tersebut.

Kami telah melihat kondisi yang ada pada perusahaan dan melakukan penilaian terkait kinerja perusahaan pada Perusahaan Daerah Perkebunan Kahyangan Jember tahun 2020. Pokok-pokok penilaian dalam evaluasi kinerja perusahaan telah kami lakukan dengan simpulan hasil penilaian sebagai berikut:

Hasil penilaian pada aspek keuangan menunjukkan hasil yang kurang-lebih sama dengan kondisi pada tahun 2019 dengan total sebesar 30,5 poin dari 70 poin yang dinilai. Terdapat 2 (dua) indikator yang mengalami penurunan nilai yaitu pada indikator ROE dan indikator ROI, hal ini diakibatkan oleh kondisi rugi pada tahun 2020 yang berpengaruh terhadap penilaian atas indikator tersebut.

Pada penilaian aspek operasional, kondisi perusahaan pada tahun 2020 hanya mampu mencapai target kuantitas produksi dan penjualan yang ditetapkan sebesar 65-75% dari anggaran yang ditetapkan perusahaan. Hal ini juga menurun secara kuantitas jika dibandingkan dengan capaian pada tahun 2019. Pemeliharaan kontinuitas produksi juga hanya mampu terlaksana sebesar 43% dari anggaran yang ditetapkan. Kegiatan penelitian dan pengembangan juga masih belum bisa dilaksanakan oleh perusahaan secara maksimal karena terkendala oleh dana likuid yang dimiliki perusahaan itu sendiri.



## **BAB I**

### **URAIAN HASIL PENILAIAN EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN**

#### **1. Ruang Lingkup Dan Tanggungjawab**

Evaluasi terhadap kinerja perusahaan dilakukan dengan cara reviu, konfirmasi, perhitungan, verifikasi, analisa dan interpretasi terhadap data perusahaan, dengan menggunakan prosedur dan teknik audit yang lazim berlaku.

Data dan informasi bersumber dari Laporan Keuangan dan Laporan Operasional Bulanan perusahaan serta informasi tambahan yang diberikan oleh manajemen yang selanjutnya diolah sesuai kebutuhan evaluasi.

Evaluasi dilakukan dengan mengacu pada Pedoman Penilaian Kinerja Kesehatan Perusahaan Daerah Perkebunan sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor: 46 Tahun 2013 tertanggal 31 Desember 2013.

Penggolongan tingkat kesehatan perusahaan menurut pedoman tersebut, sebagai berikut:

a) SEHAT, yang terdiri dari:

- AAA apabila total skor (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  $TS \leq 10$

Evaluasi dilakukan terhadap pelaksanaan Anggaran Perusahaan, Aspek Keuangan, Aspek Kegiatan/Operasi serta Aspek Administratif. Laporan, Informasi, dan data lain yang disajikan perusahaan sepenuhnya merupakan tanggung jawab manajemen perusahaan, sedangkan tanggung jawab kami terbatas pada hasil evaluasi.

#### **2. Organisasi**

Susunan Organisasi dan Tata Kerja PDP Kahyangan Jember telah terbentuk dan diatur oleh Peraturan Bupati Jember Nomor: 15 Tahun 2013 yang ditetapkan pada tanggal 15 Februari 2013 dengan susunan sebagai berikut:

##### **a. Dewan Pengawas**

Berdasarkan SK Bupati Nomor:188.45/418/1.12/2020 tanggal 17 Juli 2020 Tentang Susunan Keanggotaan Dewan Pengawas Perusahaan Daerah Perkebunan Kahyangan Jember, susunan keanggotaan sebagai berikut:

**Tabel 1. Susunan Dewan Pengawas Periode 2020 -2014 PDP Kahyangan Jember**

No	Nama	Jabatan
1.	Ir. Arief Wicaksono, MM	Ketua merangkap anggota
2.	Gautama Budi Arundhati, SH, LL.M	Sekretaris merangkap anggota
3.	Ari Faizatisyam Putra Nusantara, SE, Ak.	Anggota

Sumber: SK Bupati Jember Nomor:188.45/418/1.12/2020 tanggal 17 Juli 2020

Susunan Dewan Pengawas PDP Kahyangan Mengalami perubahan karena masa bakti Dewan Pengawas yang diangkat berdasarkan SK Bupati Nomor 188.45/460/1.12/2017 tanggal 14 Juli 2017 telah berakhir pada sejak 17 Juli 2020.

#### b. Direksi

Kepala Direksi PDP Kahyangan terbentuk kembali sejak tanggal 1 Februari 2017 berdasarkan SK Bupati Nomor: 188.48/91/1.12/2017 tanggal 1 Februari 2017 dengan susunan sebagai berikut:

**Tabel 2. Susunan Direksi PDP Kahyangan Jember**

No	Nama	Jabatan
1.	Ir. Haryanto, M.Si	Direktur Utama
2.	Ir. Sutrisno	Direktur Produksi, Pemasaran Dan Pengembangan

Sumber SK Bupati Jember Nomor: 188.48/91/1.12/2017 tanggal 1 Februari 2017

#### c. Jumlah Pegawai

Jumlah Pegawai pada PDP Kahyangan Jember per Desember tahun 2019 dan 2020 adalah 312 dan 385 orang dengan rincian sebagai berikut:

1. Berdasarkan Golongan Pegawai

**Tabel 3. Rincian Jumlah Pegawai PDP Kahyangan Berdasarkan Golongan**

Golongan Pegawai	Tahun	
	2020	2019
Direksi	2	2
Golongan I	24	26
Golongan II & III	15	22
Bulanan	128	139
Harian Tetap	143	171
<b>Jumlah</b>	<b>312</b>	<b>385</b>

2. Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4. Rincian Jumlah Pegawai PDP Kahyangan Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	% terhadap Total Pegawai
Pasca Sarjana (S2)	1 Orang	0,32%
Sarjana (S1)	42 Orang	13,46%

Tingkat Pendidikan	Jumlah	% terhadap Total Pegawai
Diploma III	2 Orang	0,64%
Diploma II	1 Orang	0,32%
Diploma I	2 Orang	0,64%
SLTA	127 Orang	40,71%
SLTP	43 Orang	13,78%
SD	74 Orang	23,72%
Tidak Sekolah	20 Orang	6,41%
<b>Jumlah</b>	<b>312 Orang</b>	<b>100%</b>

Selain rincian di atas, terdapat karyawan Lepas/Borongan sejumlah 1.489 orang, yang tersebar pada masing-masing kebun dan kantor direksi. Sehingga total pegawai PDP Kahyangan Jember secara keseluruhan berjumlah 1.801 orang dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 5. Rincian Pegawai PDP Kahyangan Jember**

Uraian	Kadir	SWD	KLM	GP	SPN	STN	Jumlah
Golongan	20	7	2	4	3	5	<b>41</b>
Bulanan	22	16	16	44	20	10	<b>128</b>
Hartap	7	33	13	24	16	7	<b>100</b>
Sadap Tetap	0	20	11	6	5	1	<b>43</b>
Harpas	0	89	57	55	50	23	<b>274</b>
Sadap Borongan	0	179	111	68	64	55	<b>477</b>
Musiman	0	169	72	192	210	95	<b>738</b>
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>513</b>	<b>282</b>	<b>393</b>	<b>368</b>	<b>196</b>	<b>1801</b>

### 3. Hasil Evaluasi Aspek Keuangan

Hasil evaluasi aspek keuangan menggunakan perhitungan rasio keuangan dengan pengukuran skor disesuaikan dengan Peraturan Bupati Nomor 46 tahun 2013. Bobot penilaian pada Aspek Keuangan adalah sebesar 70% dari Jumlah bobot secara keseluruhan. Hasil evaluasi pada aspek keuangan adalah sebagai berikut:

- 1) Imbalan Kepada pemegang Saham (ROE)  
Pada poin ROE dihitung menggunakan rumus:

$$ROE = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Modal sendiri}} \times 100\%$$

Definisi :

- a. laba Setelah Pajak adalah laba setelah pajak dikurangi dengan laba hasil penjualan dari aktiva tetap, aktiva non produktif, aktiva lain-lain, dan saham penyertaan langsung;
- b. 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, dan



- c. Aktiva tetap dalam pelaksanaan adalah posisi pada akhir tahun buku aktiva tetap yang sedang dalam tahap pembangunan.

Perhitungan:

$$ROE = \frac{(Rp1.096.695.897)}{Rp39.313.502.535} \times 100\% = -2,78\%$$

NO	ROE (%)	Skor
1	15 < ROE	20
2	13 < ROE ≤ 15	18
3	11 < ROE ≤ 13	16
4	9 < ROE ≤ 11	14
5	7,9 < ROE ≤ 9	12
6	6,6 < ROE ≤ 7,9	10
7	5,3 < ROE ≤ 7,9	8,5
8	4 < ROE ≤ 5,3	7
9	2,5 < ROE ≤ 4	5,5
10	1 < ROE ≤ 2,5	4
11	0 < ROE ≤ 1	2
12	ROE < 0	0

Dengan hasil perhitungan sebesar -2,78%, nilai tersebut berada pada posisi 12 pada indikator ROE dengan poin sebesar **0 poin**.

2) Imbalan Investasi (ROI)

Perhitungan Indikator ROI dihitung menggunakan rumus:

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

Definisi:

- EBIT adalah laba sebelum bunga dan pajak dikurangi laba dari hasil penjualan dari aktiva tetap, aktiva lain-lain, aktiva non produktif dan saham penyertaan langsung;
- Penyusutan adalah depresiasi, amortisasi dan depresi.
- Capital employed* adalah posisi pada akhir tahun buku total aktiva dikurangi aktiva tetap dalam pengerjaan.

Perhitungan:

$$ROI = \frac{((Rp1.096.695.897) + Rp1.280.992.078)}{Rp49.042.890.260} \times 100\% = 0,37\%$$

No	ROI (%)	Skor
1	18 < ROI	15
2	15 < ROI ≤ 18	13,5
3	13 < ROI ≤ 15	12
4	12 < ROI ≤ 13	10,5

No	ROI (%)	Skor
5	10,5 < ROI <= 12	9
6	9 < ROI <= 10,5	7,5
7	7 < ROI <= 9	6
8	5 < ROI <= 7	5
9	3 < ROI <= 5	4
10	1 < ROI <= 3	3
11	0 < ROI <= 1	2
12	ROI < 0	1

Dari hasil perhitungan pada indikator ROI menghasilkan nilai 0,37%, berdasarkan nilai tersebut bobot penilaian pada indikator ROI adalah sebesar **2 poin**.

3) Rasio lancar

Pada Indikator Rasio Lancar dihitung menggunakan rumus:

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Kewajiban Lancar}} \times 100\%$$

Definisi:

- Aset lancar adalah posisi total aktiva lancar pada akhir tahun buku.
- Kewajiban lancar adalah posisi total kewajiban lancar pada akhir tahun buku.

Perhitungan:

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{Rp11.790.461.885}}{\text{Rp6.477.209.232}} \times 100\% = 182,03\%$$

NO	CURRENT RATIO = X (%)	SKOR
1	125 <= X	5
2	110 <= X < 125	4
3	100 <= X < 110	3
4	95 <= X < 100	2
5	90 <= X < 95	1
6	X < 90	0

Berdasarkan hasil perhitungan pada indikator Rasio Lancar menghasilkan nilai 182,03%, berdasarkan nilai tersebut bobot penilaian pada indikator Rasio Lancar adalah sebesar **5 poin**.

4) Masa Penagihan piutang (*Collection Period*)

Indikator *Collection Period* dihitung menggunakan rumus:

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

Definisi:

- Total piutang usaha adalah posisi piutang usaha setelah dikurangi cadangan penyisihan piutang usaha pada akhir tahun buku.
- Total pendapatan usaha adalah jumlah pendapatan usaha selama tahun buku.

Perhitungan :

$$CP\ 2020 = \frac{Rp384.247.995}{Rp33.550.075.648} \times 365 = 4,2\ \text{hari}$$

$$CP\ 2019 = \frac{Rp407.484.818}{Rp41.960.606.842} \times 365 = 3,5\ \text{hari}$$

$$\begin{aligned} \text{Jumlah perbaikan dari tahun sebelumnya} &= 3,5\ \text{hari} - 4,2\ \text{hari} \\ &= -0,6\ \text{hari} \end{aligned}$$

NO	CP = X (HARI)	PERBAIKAN = X (HARI)	SKOR
1	X ≤ 60	X > 35	5
2	60 < X ≤ 90	30 < X ≤ 35	4,5
3	90 < X ≤ 120	25 < X ≤ 30	4
4	120 < X ≤ 150	20 < X ≤ 25	3,5
5	150 < X ≤ 180	15 < X ≤ 20	3
6	180 < X ≤ 210	10 < X ≤ 15	2,4
7	210 < X ≤ 240	6 < X ≤ 10	1,8
8	240 < X ≤ 270	3 < X ≤ 6	1,2
9	270 < X ≤ 300	1 < X ≤ 3	0,6
10	300 < X	0 < X ≤ 1	0

Berdasarkan hasil perhitungan pada indikator *Collection Period* menghasilkan nilai 4,2, selain perhitungan tersebut pada indikator ini juga memperhitungkan perbaikan nilai yang nantinya akan mencerminkan perbaikan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 nilai *Collection Period* adalah sebesar 3,5 hari, sehingga mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 0,6 hari, akan tetapi bertambahnya nilai pada perhitungan indikator ini menunjukkan penurunan performa perusahaan pada masa penagihan piutang. Berdasarkan rincian nilai tersebut bobot penilaian pada indikator *Collection Period* adalah sebesar **5 poin**.

#### 5) Tingkat Perputaran Persediaan

Pada indikator Perputaran Persediaan dihitung menggunakan 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 jadi ditambah persediaan peralatan dan suku cadang
- Total pendapatan usaha adalah jumlah pendapatan usaha selama tahun buku

Perhitungan:

$$PP\ 2020 = \frac{Rp3.698.525.341}{Rp33.550.075.648} \times 365 = 40,24\ \text{hari}$$

$$PP\ 2019 = \frac{Rp2.133.466.320}{Rp41.960.606.842} \times 365 = 18,6\ \text{hari}$$

Jumlah perbaikan dari tahun sebelumnya = 18,6 hari – 40,1 hari  
= -21,7 hari

NO	PP = X (HARI)	PERBAIKAN = X (HARI)	SKOR
1	$X \leq 60$	$35 < X$	5
2	$60 < X \leq 90$	$30 < X \leq 35$	4,5
3	$90 < X \leq 120$	$25 < X \leq 30$	4
4	$120 < X \leq 150$	$20 < X \leq 25$	3,5
5	$150 < X \leq 180$	$15 < X \leq 20$	3
6	$180 < X \leq 210$	$10 < X \leq 15$	2,4
7	$210 < X \leq 240$	$6 < X \leq 10$	1,8
8	$240 < X \leq 270$	$3 < X \leq 6$	1,2
9	$270 < X \leq 300$	$1 < X \leq 3$	0,6
10	$300 < X$	$0 < X \leq 1$	0

Berdasarkan hasil perhitungan pada indikator Perputaran Persediaan menghasilkan nilai 40,2 hari, selain perhitungan tersebut pada indikator ini juga memperhitungkan perbaikan nilai yang nantinya akan mencerminkan perbaikan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 nilai Perputaran Persediaan adalah sebesar 18,6 hari, sehingga mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 21,7 hari, kenaikan tersebut menunjukkan penurunan tingkat perputaran persediaan. Berdasarkan rincian nilai tersebut bobot penilaian pada indikator Perputaran Persediaan adalah sebesar **5 poin**

6) Rasio Perputaran Total Aset

Indikator ini dihitung menggunakan rumus:

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

Definisi:

- Total pendapatan usaha adalah jumlah pendapatan usaha selama tahun buku
- Capital employed adalah posisi pada akhir tahun buku total aktiva dikurangi aktiva tetap dalam pengerjaan.

Perhitungan:

$$TATO\ 2020 = \frac{Rp33.550.075.648}{Rp49.042.890.260} \times 100\% = 68,41\%$$

$$TATO\ 2019 = \frac{Rp41.960.606.842}{Rp45.566.337.993} \times 100\% = 92,2\%$$

Jumlah perbaikan dari tahun sebelumnya = 68,41% – 92,1%  
= -23,7%

NO	TATO = X (%)	PERBAIKAN = X (%)	SKOR
1	120 < X	20 < X	5
2	105 < X ≤ 120	15 < X ≤ 20	4,5
3	90 < X ≤ 105	10 < X ≤ 15	4
4	75 < X ≤ 90	5 < X ≤ 10	3,5
5	60 < X ≤ 75	0 < X ≤ 5	3
6	40 < X ≤ 60	X ≤ 0	2,5
7	20 < X ≤ 40	X ≤ 0	2
8	X ≤ 20	X ≤ 0	1,5

Berdasarkan hasil perhitungan pada indikator Perputaran Aset menghasilkan nilai 68,41%, selain perhitungan tersebut pada indikator ini juga memperhitungkan perbaikan nilai yang nantinya akan mencerminkan perbaikan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 nilai Perputaran Aset adalah sebesar 92,2%, sehingga mengalami penurunan dari tahun sebelumnya sebesar -23,7%. Berdasarkan rincian nilai tersebut bobot penilaian pada indikator Perputaran Aset adalah sebesar **3 poin**.

- 7) Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aset  
Indikator ini dihitung menggunakan rumus:

$$\text{TMS Terhadap TA} = \frac{\text{Total Modal Sendiri}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Definisi:

- Total modal sendiri adalah seluruh komponen modal sendiri pada akhir tahun buku diluar dana-dana yang belum ditetapkan statusnya
- Total aset adalah total aset dikurangi dengan dana-dana yang belum ditetapkan statusnya pada posisi akhir tahun buku bersangkutan.

Perhitungan :

$$\text{TMS Terhadap TA} = \frac{\text{Rp}36.249.242.639}{\text{Rp}49.804.206.531} \times 100\% = 72,8\%$$

NO	TMS TERHADAP TA = X (%)	SKOR
1	X < 0	0
2	0 ≤ X < 10	4
3	10 ≤ X < 20	6
4	20 ≤ X < 30	7,25
5	30 ≤ X < 40	10
6	40 ≤ X < 50	9
7	50 ≤ X < 60	8,5
8	60 ≤ X < 70	8
9	70 ≤ X < 80	7,5
10	80 ≤ X < 90	7
11	90 ≤ X < 100	6,5

Berdasarkan hasil perhitungan pada indikator Modal Sendiri terhadap Total Aset menghasilkan nilai 72,8%, berdasarkan nilai tersebut bobot penilaian pada indikator Modal Sendiri terhadap Total Aset adalah sebesar **7,5 poin**.

- 8) Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi tahun 2020  
Pada Indikator ini dihitung menggunakan rumus:

$$\text{Rasio Operasi} = \frac{\text{Total Biaya Usaha}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

Definisi:

- Total biaya usaha adalah seluruh biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi dan memasarkan produknya meliputi harga pokok penjualan dan biaya usaha.
- Total pendapatan usaha adalah total pendapatan usaha dalam tahun buku yang bersangkutan.

Perhitungan:

$$\text{Rasio Operasi} = \frac{\text{Rp30.020.212.969}}{\text{Rp33.550.075.648}} \times 100\% = 89,5\%$$

NO	RASIO OPERASI = X (%)	SKOR
1	X <= 70	5
2	70 <= X < 80	4
3	80 <= X < 90	3
4	90 <= X < 100	2
5	X > 100	1

Berdasarkan hasil perhitungan pada indikator Rasio Operasi menghasilkan nilai 89,5%, berdasarkan nilai tersebut bobot penilaian pada indikator Rasio Operasi adalah sebesar **3 poin**.

Berdasarkan data dan hasil evaluasi menunjukkan nilai keseluruhan sebesar **30,5 poin**, nilai tersebut **kurang lebih sama** jika dibandingkan dengan penilaian tahun 2019 yaitu sebesar **30,5 poin**. Pada beberapa penilaian rasio mengalami penurunan seperti pada rasio ROE dan ROI yang mengalami penurunan karena pada tahun 2020 mengalami kerugian. Sedangkan pada rasio lancar dan rasio biaya terhadap pendapatan mengalami kenaikan. Berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian pada aspek keuangan perusahaan dalam keadaan **kurang sehat**.

#### 4. HASIL EVALUASI ASPEK OPERASIONAL

Hasil evaluasi aspek operasional menggunakan penilaian atas pencapaian target atas anggaran dan perencanaan yang ditetapkan oleh PDP Kahyangan dengan pengukuran skor disesuaikan dengan Peraturan Bupati Nomor 46 tahun 2013. Bobot penilaian pada Aspek Operasional adalah sebesar 15% dari Jumlah bobot secara keseluruhan. Hasil evaluasi pada aspek keuangan adalah sebagai berikut:

1) Pencapaian Target Realisasi Produksi dari Anggaran Tahun 2020

Realisasi Produksi Tahun 2020 dibandingkan dengan anggaran tahun 2020 dan realisasi tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Anggaran dan Realisasi Produksi Per Komoditi Kebun tahun 2020 dan 2019

No	Uraian	Target 2020		Realisasi 2020		Realisasi 2019		2020:Angg (%)		2020:2019 (%)	
		(Kg)	HP (RP)	(Kg)	HP (RP)	(Kg)	HP (RP)	(Kg)	HP (RP)	(Kg)	HP (RP)
1	2	3	4	5	6	7	8	9 = 5 : 3	10 = 6 : 4	11 = 5 : 7	12 = 6 : 8
1	Karet	1.122.000	24.394.025.666	990.913	16.802.997.446	1.115.974	20.771.650.404	88,32	68,88	88,79	80,89
2	Kopi	453.000	12.969.359.604	212.674	6.287.859.602	368.783	9.575.171.372	46,95	48,48	57,67	65,67
3	Kakao	0	0	0	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Cengkeh	21.000	942.573.803	14.586	537.326.484	7.907	500.368.592	69,46	57,01	184,47	107,39
5	Kopi Bubuk	50.000	1.901.230.436	31.748	1.150.993.265	49.579	1.780.431.278	63,50	60,54	64,04	64,65
	<b>Jumlah</b>	<b>1.646.000</b>	<b>40.207.189.508</b>	<b>1.249.921</b>	<b>24.779.176.797</b>	<b>1.542.243</b>	<b>32.627.621.646</b>	<b>75,94</b>	<b>61,63</b>	<b>81,05</b>	<b>75,95</b>

Hasil Produksi selama tahun 2020 adalah sebesar 1.249.921 KG dengan nilai rupiah sebesar Rp24.779.176.797,-, yang artinya bahwa hasil produksi secara kuantitas hanya sebesar 75,94% dari anggaran yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebesar 1.646.000 KG atau sejumlah Rp40.207.189,508,-, dan apabila dibandingkan dengan tahun 2019 besar produksi secara kuantitas hanya sebesar 81,05% dari jumlah produksi tahun 2019 yaitu sebesar 1.542.243 KG atau sebesar Rp32.627.621.646,-. Dan berdasarkan komoditi perkebunan yang ada hanya 1 komoditi saja yang mengalami kenaikan dari tahun 2019 yaitu komoditi cengkeh yaitu sebesar 84%. Sedangkan untuk 4 komoditi lainnya mengalami penurunan dari segi kuantitas sebesar 20-45%.

NO	NILAI	KRITERIA	% BOBOT	SKOR
1	BAIK SEKALI	Sekurang kurangnya mencapai standart normal atau diatas normal	100% x 3	3
2	BAIK	mendekati standart normal namun telah mengalami perbaikan.	80% x 3	2,4
3	CUKUP	masih jauh dari standart normal	50% x 3	1,5
4	KURANG	tidak tumbuh dan cukup jauh dari segi kualitas dan kuantitas	20% x 3	0,6

Berdasarkan kondisi tersebut dapat disimpulkan bahwa capaian target produksi pada tahun 2020 adalah **cukup**, berdasarkan penilaian tersebut maka bobot penilaian pada indikator pencapaian target realisasi produksi adalah sebesar **1,5 poin**.

2) Pencapaian Target Realisasi Penjualan dari Anggaran Tahun 2020

Realisasi Penjualan Tahun 2020 dibandingkan dengan anggaran tahun 2020 dan realisasi tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Anggaran dan Realisasi Penjualan Per Komoditi Kebun tahun 2020 dan 2019

Uraian	Anggaran Tahun 2020		Realisasi Tahun 2020		Tahun 2019		% Realisasi Tahun 2020		% Tahun 2020 Thd 2019	
	Kuantum (Kg)/M3	Jumlah (Rupiah)	Kuantum (Kg)	Jumlah (Rupiah)	Kuantum (Kg)	Jumlah (Rupiah)	Kntm	Jumlah	Kntm	Jumlah
2	3	4	5	6	7	8	9 = 5 : 3	10 = 6 : 4	11 = 5 : 7	12 = 6 : 8
Karet	1.122.000	20.224.826.660	975.433	16.471.604.900	1.144.063	20.275.886.400	86,94	81,44	85,26	81,24
Kopi	453.000	10.503.680.000	164.095	3.379.512.500	315.613	6.254.441.000	36,22	32,17	51,99	54,03
Serai	321.000	160.500.000	87.327	30.584.592	48.730	17.720.177	27,20	19,06	0,00	0,00
Cengkeh	21.000	1.733.164.556	0	-	10.049	500.600.484	0,00	0,00	0,00	0,00
Kopi Bubuk	50.000	2.127.084.500	32.545	1.382.599.431	47.554	1.908.370.455	65,09	65,00	68,44	72,45
Kayu Sengon	146.000	14.600.000.000	152.640	5.724.576.890	73.333	5.685.127.310	104,55	39,21	208,15	100,69
Kayu Karet	30.232	1.691.750.000	37.963	2.408.700.457	32.213	1.533.208.185	125,57	142,38	117,85	157,10
Kayu Mahoni	2.278	489.000.000	10.004	671.525.189	10.338	2.310.722.727	439,16	137,33	96,77	29,06
Pepaya	50.000	75.000.000	0	-	19.145	28.872.800	0,00	0,00	0,00	0,00
Lada	50	4.000.000	71	2.563.662	80	1.905.440	141,00	64,09	88,13	134,54
<b>Jumlah</b>	<b>2.195.560</b>	<b>51.609.005.717</b>	<b>1.460.078</b>	<b>30.071.667.621</b>	<b>1.701.118</b>	<b>38.516.854.978</b>	<b>66,50</b>	<b>58,27</b>	<b>85,83</b>	<b>78,07</b>

Pada tahun 2020 PDP Kahyangan melakukan penjualan bersih sebesar Rp30.071.667.621,- atau sebanyak 1.460.078 KG, nilai tersebut hanya memenuhi target anggaran penjualan yang ditetapkan sebesar 58,27% secara harga dan 66,50% secara kuantitas dari anggaran yang ditetapkan yaitu sebesar Rp.51.609.005.717,- atau 2.195.560 KG. Besar penjualan tersebut juga mengalami penurunan jika dibandingkan dengan realisasi penjualan pada tahun 2019 yaitu sebesar 1.701.118KG atau Rp38.516.854978,-. Jumlah tersebut hanya sebesar 78,07% dari penjualan tahun 2019 yang artinya penjualan selama tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 21,93% dari tahun sebelumnya. sedangkan secara kuantitas penjualan di tahun 2020 hanya sebesar 85,83% dari jumlah kuantitas penjualan pada tahun 2019.

NO	NILAI	KRITERIA	% BOBOT	SKOR
1	BAIK SEKALI	Sekurang kurangnya mencapai standart normal atau diatas normal	100% x 3	3
2	BAIK	Mendekati standart normal namun telah mengalami perbaikan.	80% x 3	2,4
3	CUKUP	Masih jauh dari standart normal	50% x 3	1,5
4	KURANG	Tidak tumbuh dan cukup jauh dari segi kualitas dan kuantitas	20% x 3	0,6

Berdasarkan kondisi tersebut dapat disimpulkan bahwa capaian target realisasi penjualan pada tahun 2020 adalah **cukup**, berdasarkan penilaian tersebut maka bobot penilaian pada indikator pencapaian target realisasi penjualan adalah sebesar **1,5 poin**



- 3) Pemeliharaan Kontinuitas Produksi  
Berikut merupakan rekapitulasi anggaran dan realisasi dari biaya pemeliharaan pada tahun 2020:

Tabel 8. Anggaran dan Realisasi Pemeliharaan Per Komoditi Kebun tahun 2020

No.	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih +/-(-)	% Realisasi
	<b><u>Budi Daya Karet</u></b>				
1	Pemeliharaan - TM	1.926.432.588	509.773.810	(1.416.658.778)	26
	Jumlah	1.926.432.588	509.773.810	(1.416.658.778)	26
	<b><u>Budi Daya Kopi</u></b>				
1	Pemeliharaan - TM	2.937.290.215	1.471.513.520	(1.465.776.695)	50
	Jumlah	2.937.290.215	1.471.513.520	(1.465.776.695)	50
	<b><u>Budi Daya Cengkeh</u></b>				
1	Pemeliharaan - TM	251.865.500	161.027.101	(90.838.399)	64
	Jumlah	251.865.500	161.027.101	(90.838.399)	64
	<b><u>INVESTASI TANAMAN</u></b>				
	<b><u>Budi Daya Karet</u></b>				
1	Pemeliharaan TBM III	51.493.400	14.053.700	(37.439.700)	27
2	Pemeliharaan TBM IV	118.194.820	45.572.800	(72.622.020)	39
3	Pemeliharaan TBM V	97.787.050	43.402.777	(54.384.273)	44
4	Pemeliharaan TBM VI	89.145.600	52.117.390	(37.028.210)	58
	Jumlah	356.620.870	155.146.667	(201.474.203)	44
	<b><u>Budi Daya Kopi</u></b>				
1	Pemeliharaan TBM II	29.815.000	13.140.700	(16.674.300)	44
2	Pemeliharaan TBM III	17.892.500	1.690.000	(16.202.500)	9
	Jumlah	47.707.500	14.830.700	(32.876.800)	31
	<b><u>Budi Daya Cengkeh</u></b>				
1	Pemeliharaan TBM II	26.598.000	0	(26.598.000)	0
2	Pemeliharaan TBM III	36.274.000	11.683.800	(24.590.200)	32
3	Pemeliharaan TBM IV	46.250.500	40.994.452	(5.256.048)	89
	Jumlah	109.122.500	52.678.252	(56.444.248)	48
	<b><u>Budi Daya Sengon</u></b>				
1	Pemeliharaan TBM I	3.082.928.280	1.326.492.764	(1.756.435.516)	43
2	Pemeliharaan TBM II	1.160.855.345	626.233.787	(534.621.558)	54
3	Pemeliharaan TBM III	1.105.928.970	344.298.085	(761.630.885)	31
4	Pemeliharaan TBM IV	104.398.300	55.427.241	(48.971.059)	53
	Jumlah	5.454.110.895	2.352.451.877	(3.101.659.018)	43
	<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>11.083.150.068</b>	<b>4.717.421.926</b>	<b>(6.365.728.141)</b>	<b>43</b>

Berdasarkan hasil pengamatan di Kebun-kebun, dapat disimpulkan bahwa upaya pemeliharaan kontinuitas produksi belum terselanggara dengan baik karena keterbatasan dana yang dimiliki oleh perusahaan. Dari tabell diatas dapat disimpulkan bahwa PDP Kahyangan Jember hanya mampu merealisasikan biaya pemeliharaan sebesar 43% dari anggaran yang ditetapkan.

Pemeliharaan terhadap Tanaman Belum Menghasilkan (TBM) dan Tanaman Menghasilkan (TM) berupa pemupukan belum dilakukan secara optimal sehingga dapat mempengaruhi tingkat kesehatan tanaman dan berpengaruh terhadap hasil produksi nantinya.

NO	NILAI	KRITERIA	% BOBOT	SKOR
1	BAIK SEKALI	Sekurang kurangnya mencapai standart normal atau diatas normal	100% x 3	3
2	BAIK	Mendekati standart normal namun telah mengalami perbaikan.	80% x 3	2,4
3	CUKUP	Masih jauh dari standart normal	50% x 3	1,5
4	KURANG	Tidak tumbuh dan cukup jauh dari segi kualitas dan kuantitas	20% x 3	0,6

Berdasarkan kondisi tersebut maka penilaian pada indikator Pemeliharaan Kontinuitas Produksi adalah **Cukup**, berdasarkan penilaian tersebut maka bobot penilaian pada indikator pemeliharaan kontinuitas produksi adalah sebesar **1,5 poin**.

#### 4) Riset dan Pengembangan

Pada tahun 2020 PDP kahyangan melakukan aktivitas pengembangan usaha untuk meningkatkan penghasilan perusahaan. Pengembangan yang dilakukan adalah dengan menambah beberapa komoditi tanaman yang diharapkan dapat menghasilkan dan menambah *cashflow* perusahaan pada tahun 2019 dengan melakukan pengembangan tanaman serai seluas 25 Ha. Pada tahun 2020, perusahaan tidak memiliki target untuk melakukan riset dan pengembangan, dan tidak dapat melaksanakan riset dan pengembangan karena keterbatasan dana yang dimiliki.

NO	NILAI	KRITERIA	% BOBOT	SKOR
1	BAIK SEKALI	Sekurang kurangnya mencapai standart normal atau diatas normal	100% x 3	3
2	BAIK	Mendekati standart normal namun telah mengalami perbaikan.	80% x 3	2,4
3	CUKUP	Masih jauh dari standart normal	50% x 3	1,5
4	KURANG	Tidak tumbuh dan cukup jauh dari segi kualitas dan kuantitas	20% x 3	0,6

Berdasarkan kondisi tersebut maka penilaian yang diberikan pada indikator ini adalah **Kurang**, dengan bobot penilaian yang diberikan adalah sebesar **0,6 poin**.

#### 5) Pelaksanaan Penugasan Pemerintah

Tujuan Pembentukan Perusahaan tertuang pada Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor: 2 Tahun 2012 Tentang PDP Kahyangan Jember yang sekaligus juga merupakan Penugasan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah Kepada PDP kahyangan. Dalam Pasal 3 berbunyi bahwa:

Tujuan dari terbentuknya PDP Kahyangan Jember adalah:

1. Meningkatkan pendapatan masyarakat
2. Meningkatkan pendapatan daerah
3. Meningkatkan devisa negara
4. Menyediakan lapangan kerja
5. Meningkatkan produktifitas, nilai tambah, dan daya saing komoditas
6. Memenuhi kebutuhan konsumsi dan bahan baku industry dalam negeri.
7. Mengoptimalkan pengelolaan sumber daya alam secara berkelanjutan.

Meninjau kondisi keuangan dan kesehatan perusahaan saat ini, PDP kahyangan belum dapat memaksimalkan pelaksanaan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan dibentuk. Dari hasil pengamatan yang dilakukan hanya 5 dari 7 tujuan perusahaan yaitu nomor 1,2,4,5, dan 7.

NO	NILAI	KRITERIA	% BOBOT	SKOR
1	BAIK SEKALI	Sekurang kurangnya mencapai standart normal atau diatas normal	100% x 3	3
2	BAIK	Mendekati standart normal namun telah mengalami perbaikan.	80% x 3	2,4
3	CUKUP	Masih jauh dari standart normal	50% x 3	1,5
4	KURANG	Tidak tumbuh dan cukup jauh dari segi kualitas dan kuantitas	20% x 3	0,6

Berdasarkan kondisi dan penilaian tersebut, maka bobot poin yang diperoleh pada indikator Pelaksanaan Penugasan Pemerintah adalah sebesar **2,4 poin**.

## 5. HASIL EVALUASI ASPEK ADMINISTRASI

Hasil evaluasi aspek operasional menggunakan penilaian atas ketertiban dalam kegiatan pengadministrasian perusahaan dengan pengukuran skor disesuaikan dengan Peraturan Bupati Nomor 46 tahun 2013. Bobot penilaian pada Aspek Administrasi adalah sebesar 15% dari Jumlah bobot secara keseluruhan. Hasil evaluasi pada aspek keuangan adalah sebagai berikut:

### 1) Opini Auditor Independen Tahun 2020

Laporan keuangan PDP Kahyangan untuk tahun buku 2019 dan 2020 telah dilakukan proses audit oleh auditor eksternal independent dengan memperoleh opini **Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)**, berdasarkan opini yang diperoleh bobot penilaian pada poin ini adalah sebesar **3 poin**.

NO	INDIKATOR ASPEK ADMINISTRASI	BOBOT
1	Wajar tanpa pengecualian	3
2	Wajar dengan pengecualian	2
3	Tidak memberikan pendapat dan opini tidak wajar	0

### 2) Rancangan Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

#### a. Penyusunan Anggaran Perusahaan

Sebagai landasan pelaksanaan kegiatan perusahaan tahun 2020, PDP Kahyangan telah menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Anggaran Belanja (RAPAB), yang terdiri dari:

- Anggaran Belanja tahun 2020.
- Rencana Neraca tahun Buku 2020.
- Rencana Perhitungan Laba Rugi tahun 2020.
- Anggaran Investasi tahun 2020.
- Anggaran Produksi (Gabungan) dan per Kebun tahun 2020.

Proses penyusunan anggaran PDP Kahyangan Jember telah diselesaikan tepat waktu dan disahkan oleh Bupati Jember tanggal 13 Desember 2019.

NO	RANCANGAN RKAP	SKOR
1	Dibuat sebelum bulan Oktober	1,5
2	Dibuat antara bulan Oktober s/d Nopember	1
3	Dibuat antara bulan Nopember s/d Desember	0,5

Berdasarkan Ketepatan waktu penyusunan RKAP, bobot poin yang diberikan pada penilaian ini adalah sebesar **0,5 poin**.

b. Pelaksanaan Anggaran Perusahaan

Pelaksanaan anggaran diukur berdasarkan seberapa tepat anggaran yang disusun dilaksanakan atau dipedomani.

Kondisi pada PDP kahyangan sendiri hanya mampu merealisasikan anggaran yang ditetapkan sebesar 50-60% saja. Hal ini ditunjukkan dengan capaian dari realisasi produksi dan penjualan selama tahun 2020 hanya sebesar 50-60%. Dan pada realisasi Beban usaha, PDP Kahyangan hanya mampu merealisasi sebesar 79,72% atau sebesar Rp30.156.191.658,- dari anggaran yang ditetapkan sebesar Rp46.444.461.898,-.

NO	RANCANGAN RKAP	SKOR
1	Sepenuhnya dipedomani	1,5
2	Dipedomani sebagian	1
3	Memiliki namun belum dipedomani	0,5

Berdasarkan ketepatan pelaksanaan RKAP tahun 2020 poin yang diberikan pada penilaian ini adalah senilai **1 poin**.

3) Tertib Laporan Internal dan Eksternal

Kondisi pelaporan pada PDP Kahyangan adalah sebagai berikut:

- Bagian Akuntansi/keuangan secara periodik mengeluarkan Laporan Keuangan dan menyampaikannya kepada Badan Pengawas setelah ditandatangani oleh Direktur Utama.
- Kebun-kebun secara rutin membuat laporan bulanan kebun (PJK) Pertanggung Jawaban Keuangan yang disampaikan kepada Direksi.
- Bagian produksi dan tanaman, bagian pemasaran dan bagian lainnya di kantor Direksi membuat Laporan Kegiatan Bulanan yang ditujukan kepada Direksi.
- SPI perusahaan melaksanakan pengawasan atas dasar rencana kerja dan perintah Direktur Utama dan menyusun laporan hasil pengawasan untuk disampaikan kepada Direktur Utama.

Perusahaan menetapkan standar batas pelaporan 30 hari setelah akhir bulan, berdasarkan hasil pemeriksaan terhadap output laporan diketahui bahwa penyelesaian atas pelaporan internal maupun eksternal telah dilaksanakan dengan tepat waktu.

NO	LAPORAN INTERNAL	SKOR
1	Dibuat tepat waktu	1,5
2	Tidak tepat waktu	0,5

NO	LAPORAN EKSTERNAL	SKOR
1	Dibuat tepat waktu	1,5
2	Tidak tepat waktu	0,5

Berdasarkan kondisi yang terjadi pada perusahaan dapat disimpulkan bahwa pelaporan yang dilakukan pada PDP Kahyangan telah dilakukan secara **tertib**. Berdasarkan penilaian tersebut bobot nilai yang diberikan pada poin ini adalah senilai **3 poin**.

- 4) Pelaksanaan Penilaian Kerja Karyawan  
Perusahaan telah memiliki Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Karyawan, yang mengacu kepada Peraturan Pemerintah nomor 30 tentang Daftar Penilaian Prestasi Pegawai (DP3), namun belum dilaksanakan dengan tertib, sehingga perusahaan kesulitan dalam melakukan kaderisasi kepegawaian. Penilaian tidak dilakukan secara rutin dan terorganisir.

NO	PEDOMAN PENILAIAN KERJA KARYAWAN	SKOR
1	Sepenuhnya dipedomani	3
2	Dipedomani sebagian	2
3	Memiliki namun belum dipedomani	1

Berdasarkan kondisi yang terjadi pada perusahaan dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penilaian kerja karyawan yang dilakukan pada PDP Kahyangan belum dilakukan secara tertib. Berdasarkan penilaian tersebut bobot nilai yang diberikan pada poin ini adalah senilai **1 poin**.

- 5) Pelaksanaan Prosedur Operasional Standar  
Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara terhadap pelaksanaan prosedur operasional perusahaan, perusahaan telah memiliki standar operasional untuk menunjang kegiatan perusahaan. Adapun standart prosedur tersebut adalah:
1. Pengadaan barang dan jasa
  2. Penjualan hasil produksi
  3. Penebangan pohon di area kebun dan penjualannya
  4. Dan penyelenggaraan pelaporan yang ada pada perusahaan.

NO	PROSEDUR OPERASI STANDAR	SKOR
1	Sepenuhnya dipedomani	3
2	Dipedomani sebagian	2
3	Memiliki namun belum dipedomani	1

Pada pelaksanaannya perusahaan telah menerapkan prosedur-prosedur tersebut secara tertib dan cukup memadai. Berdasarkan kondisi yang terjadi pada perusahaan maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan memedomani sebagian SOP yang ditetapkan. Berdasarkan penilaian tersebut bobot nilai yang diberikan pada poin ini adalah senilai **2 poin**.

## **BAB II KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian penilaian kinerja yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa:

Hasil penilaian evaluasi kinerja perusahaan pada aspek keuangan adalah sebesar **30,5 poin** dari 70 poin. Hasil tersebut sama dengan perolehan PDP Kahyangan Jember pada tahun 2019, akan tetapi pada indikator ROE dan ROI mengalami penurunan dikarenakan perusahaan pada tahun 2020 mengalami kerugian.

Pada aspek operasional secara umum, perusahaan hanya mampu memperoleh poin sebesar **7,5 poin** dari 15 poin yang dinilai. Hal ini dikarenakan perusahaan masih belum mampu mencapai target kuantitas yang ditetapkan di awal tahun seperti produksi dan penjualan yang hanya mampu terealisasi kurang lebih sebesar 65-76% saja dari target yang ditetapkan. Selain itu pada indikator penelitian dan pengembangan serta penugasan pemerintah, PDP Kahyangan masih belum mampu melaksanakan dengan baik karena terkendalanya dana untuk melaksanakan program tersebut.

Hasil penilaian pada aspek administrasi, PDP Kahyangan Jember memperoleh poin sebesar **10,5 poin** dari 15 poin yang dinilai, hasil penilaian ini didasari oleh kondisi pada perusahaan yang telah mampu membuat dan memedomani beberapa aspek administrasi seperti tertib melakukan pelaporan secara internal dan eksternal, dan memperoleh opini yang baik dari hasil audit eksternal. Akan tetapi pada indikator membentuk dan memedomani SOP yang ditetapkan, pelaksanaan anggaran perusahaan dan penilaian karyawan, PDP Kahyangan masih belum mampu melaksanakan dengan baik terutama pada pelaksanaan anggaran perusahaan yang hanya mampu terealisasi sebesar 50-60% saja.

Berdasarkan pemaparan simpulan di atas maka jumlah keseluruhan poin yang diperoleh oleh PDP Kahyangan Jember pada tahun 2020 adalah sebesar **48,5 poin** dari 100 poin. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kondisi perusahaan pada tahun 2020 adalah **KURANG SEHAT** dengan golongan **BB**.

### **B. REKOMENDASI**

Berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan berikut ini adalah beberapa rekomendasi yang kami usulkan untuk meningkatkan penilaian kinerja PDP Kahyangan Jember.

Pada aspek keuangan rekomendasi yang diberikan adalah pada indikator ROE dan ROI, pada indikator ini adalah indikator yang mempunyai bobot yang paling tinggi pada aspek keuangan yaitu sebesar 20 dan 15 poin. Maka dari itu kedua indikator ini harus diupayakan untuk memiliki bobot yang tinggi. Pada indikator ini laba perusahaan sangat berpengaruh terhadap hasil penilaian. Sehingga untuk meningkatkan penilaian pada indikator tersebut maka perusahaan harus berusaha untuk memperoleh atau memperbesar laba yang diperoleh. Cara untuk meningkatkan laba perusahaan secara garis besar adalah dengan meningkatkan pendapatan atau dengan menurunkan beban yang ditanggung perusahaan. Secara garis besar beban yang

paling besar dibebankan adalah beban gaji dan beban pesangon karyawan, dan beban tanaman mati. Sedangkan untuk HPP sendiri juga terhitung besar yaitu sebesar 86-87% dari nilai penjualan. Beban-beban tersebut dapat dikaji ulang dengan harapan dapat meningkatkan laba perusahaan.

Pada aspek operasional rekomendasi yang diberikan adalah sebagai berikut:

- Menetapkan target realisasi produksi, penjualan dan pemeliharaan kontinuitas produksi dengan lebih realistis atau menyesuaikan pencapaian dari tahun sebelumnya, dengan target yang lebih realistis maka perusahaan dalam realisasinya dapat dilaksanakan dengan lebih maksimal.
- Perusahaan dapat menyusun standar pencapaian anggaran, kapan dapat dikatakan pencapaian diatas standar normal dan dibawah standar normal.
- Pemeliharaan kontinuitas produksi dapat ditingkatkan karena dengan pemeliharaan yang baik akan meningkatkan hasil produksi.
- Kegiatan riset dan pengembangan dapat dimaksimalkan dengan harapan output yang diberikan dapat membantu perusahaan agar dapat meningkatkan kualitas produk dari perusahaan sendiri. Untuk memaksimalkan riset dan pengembangan sendiri dapat dilakukan dengan cara mengkaji terlebih dahulu kebutuhan dari perusahaan yang terdapat potensi dapat membantu memaksimalkan keuntungan perusahaan.
- Perusahaan dapat Menyusun laporan terkait pencapaian atas tugas yang telah diberikan oleh Pemerintah.

Pada aspek administrasi penilaian yang belum maksimal adalah pada indikator RKAP, dan pelaksanaan penilaian karyawan. Rekomendasi yang diberikan adalah sebagai berikut:

- Perusahaan dapat menyelesaikan RKAP lebih awal setidaknya sebelum bulan oktober.
- Perusahaan dapat melaksanakan penilaian karyawan secara berkala.
- Perusahaan diharapkan dapat mendokumentasikan SOP yang telah dibuat dan melakukan rekapitulasi penilaian terhadap pelaksanaan SOP yang telah ditetapkan.