

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data pada bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa:

1. Secara keseluruhan kinerja PT. Damatex pada periode tahun 1999-2003 jika dilihat pada perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, telah menunjukkan bahwa perusahaan telah menjalankan kegiatan operasionalnya dengan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa proses pengendalian dan pelaksanaan yang dilakukan oleh pihak manajemen telah berjalan dengan semestinya. Sehingga hal ini dapat digunakan untuk memperkuat daya saing dan keunggulan PT. Damatex dalam persaingan industri tekstil baik dalam negeri maupun luar negeri.
  
2. Kinerja PT. Damatex selama periode tahun 1999-2003 jika dilihat dari perspektif keuangan, belum menunjukkan hasil yang memuaskan. Target perusahaan untuk melakukan pertumbuhan ROI dan GPM sebesar 8% dan OIR sebesar 5% per tahun belum dapat terealisasi secara berkelanjutan. Meskipun pihak manajemen mengatakan penyebab gagalnya perusahaan

mencapai target yang diinginkan ini karena adanya faktor eksternal. Krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia dan beberapa negara tujuan ekspor beberapa tahun belakangan, disebut menjadi salah satu penyebab kelesuan pada sektor industri tekstil. Meskipun demikian pihak manajemen seharusnya mampu mengantisipasinya dengan lebih baik lagi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dalam sektor keuangan pengendalian dan pengelolaan yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan belum berjalan dengan baik.

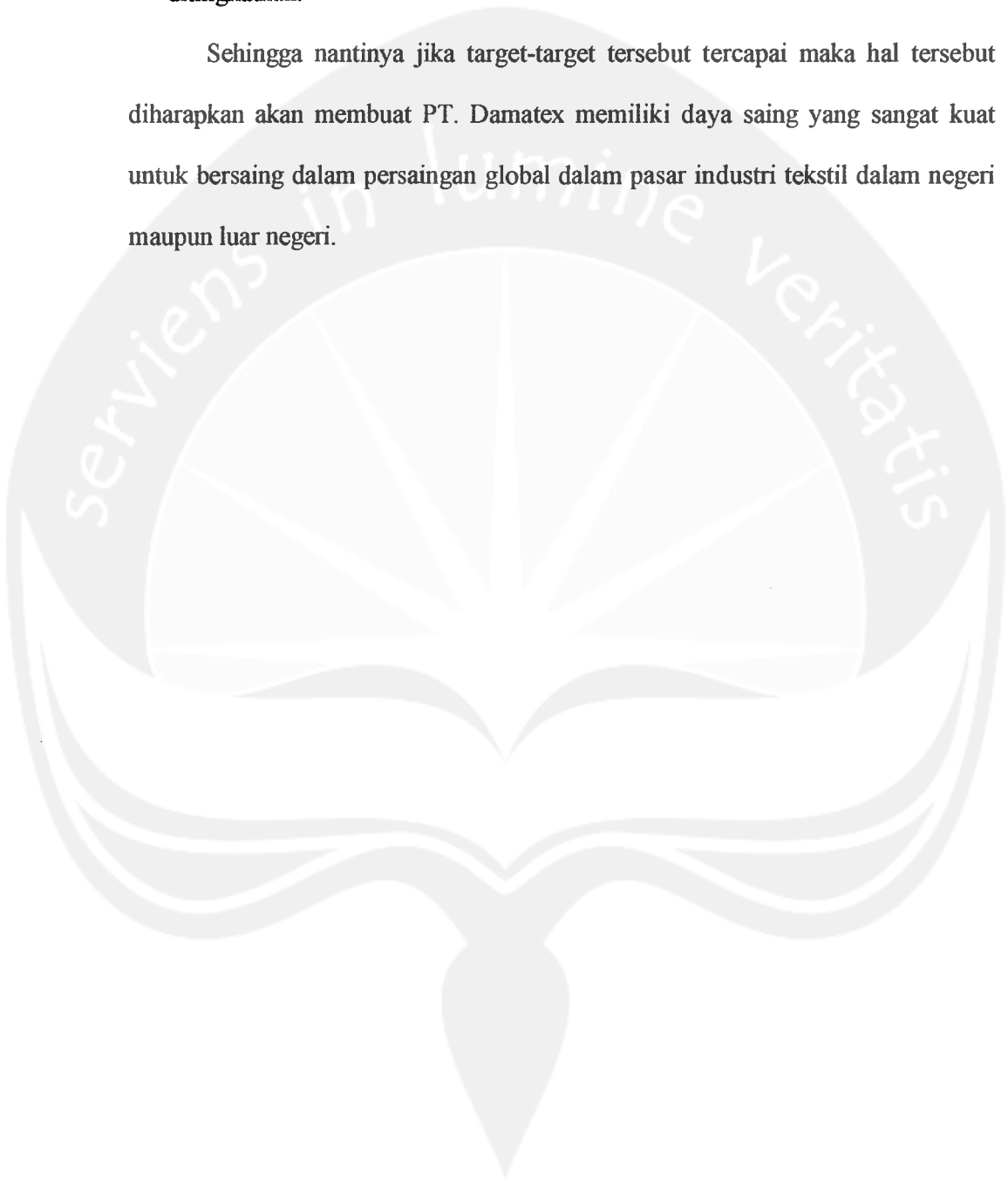
## **5.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian yang telah dilakukan maka penulis dapat menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

- a) PT. Damatex diharapkan di masa yang akan datang lebih meningkatkan lagi kinerjanya, khususnya yang berkaitan dengan sektor keuangan. Pihak manajemen diharapkan mampu mengoptimalkan segala kemampuan dari perusahaan untuk mewujudkan sasaran dan target perusahaan dari sektor keuangan.
- b) Pihak manajemen harus dapat mengantisipasi kejadian-kejadian yang berpengaruh terhadap perusahaan baik yang terjadi dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan.

- c) Hasil yang cukup bagus yang telah ditunjukkan oleh perusahaan pada sektor-sektor lainnya harus tetap dipertahankan dan sebisa mungkin juga ditingkatkan.

Sehingga nantinya jika target-target tersebut tercapai maka hal tersebut diharapkan akan membuat PT. Damatex memiliki daya saing yang sangat kuat untuk bersaing dalam persaingan global dalam pasar industri tekstil dalam negeri maupun luar negeri.



## DAFTAR PUSTAKA

Kaplan, Norton, David, *Translating Strategies Into Action The Balanced Scorecard*, Harvard Business School Press, Boston, 1996.

Anthony, Robert, Vijay Govindarajan, **Management Control System**, Edisi 10, Mc Graw Hill Press, 2001.

Robert, J.Pybrun, **Creating a Comprehensive System to Measure Performance**, Amacom, 1992.

Stuart, J.Fisher, **Performance Measurement Overview: Guided to Cost Management**, John Wiley and Sons, New York, 2000.

Mulyadi, *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Edisi 2, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2001.

Sukanto Reksohadiprojo, **Kebijakan Perusahaan**, Jilid 3, BPFE UGM, Yogyakarta, 1992.

Mulyadi, **Akuntansi Manajemen**, Edisi 5, Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN, 1994.



**LAMPIRAN I**  
**PERHITUNGAN *BALANCED SCORECARD***

## Perspektif Keuangan

### Return on Investment

Tahun	EAT [a]	Total Aktiva [b]	ROI [c]=(a:b)x100%
1999	3397419197	15354076777	22.127
2000	5077646870	14700362515	34.541
2001	4263476108	15245977682	27.965
2002	4728738658	15694441875	30.130
2003	5224828170	14406233373	36.268

### Gross Profit Margin

Tahun	Laba Kotor [a]	Penjualan [b]	GPM
1999	5125481921	18689938532	27.424
2000	7258309152	21881264255	33.171
2001	6312460728	21859446796	28.877
2002	6948234681	24691877646	28.140
2003	7649073073	24262729624	31.526

### Operate Income Ratio

Tahun	EBT [a]	Penjualan [b]	OIR
1999	3975811257	18689938532	21.272
2000	5963513133	21881264255	27.254
2001	5000200648	21859446796	22.874
2002	5549535418	24691877646	22.475
2003	6136068894	24262729624	25.290

## Perepektif Pelanggan

### On Time Delivery

Tahun	Pengiriman Tepat Waktu [a]	Pelayanan Penjualan [b]	On Time Delivery [c]=(a:b)x100%	Perubahan [d]=( c <sup>t</sup> -c <sup>t-1</sup> )	Keterangan
1999	528	536	98,507		
2000	647	655	98,779	0,27	Naik
2001	583	589	98,981	0,20	Naik
2002	577	582	99,141	0,16	Naik
2003	583	594	98,148	-0,99	Turun

### Complain Frequency

Tahun	Frekuensi Keluhan [a]	Pelayanan Penjualan [b]	Complain Frequency [c]=(a:b)x100%	Perubahan [d]=( c <sup>t</sup> -c <sup>t-1</sup> )	Keterangan
1999	13	536	2,425		
2000	21	655	3,206	0,78	Naik
2001	17	589	2,886	-0,32	Turun
2002	14	582	2,405	-0,48	Turun
2003	14	594	2,357	-0,05	Turun

## Perspektif Proses Bisnis Internal

### Waste

Tahun	Bahan Terbuang [a]	Total Input [b]	Waste [c]=(a:b)x100%	Perubahan [d]=( c <sup>t</sup> -c <sup>t-1</sup> )	Keterangan
1999	231	732491	0,032		
2000	258	869879	0,030	-0,002	Turun
2001	249	858681	0,029	-0,001	Turun
2002	332	878994	0,038	0,009	Naik
2003	302	871670	0,035	-0,003	Turun

### Damage

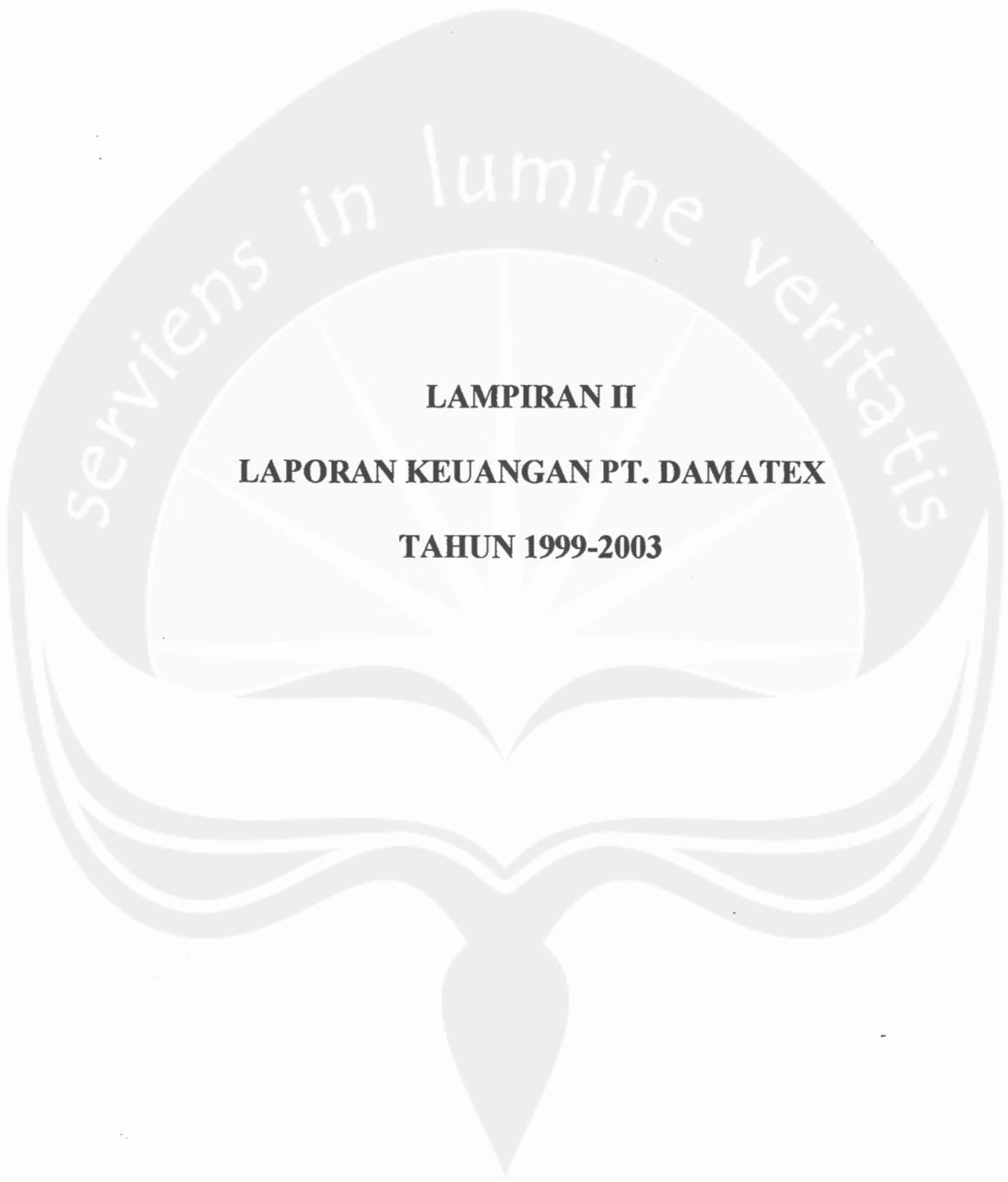
Tahun	Produk Rusak [a]	Hasil Produksi [b]	Damage [c]=(a:b)x100%	Perubahan [d]=( c <sup>t</sup> -c <sup>t-1</sup> )	Keterangan
1999	1706216	6824866	2,5		
2000	2929433	8137314	3,6	1,1	Naik
2001	2259753	8070547	2,8	-0,8	Turun
2002	1818729	8266949	2,2	-0,6	Turun
2003	2367470	8163691	2,9	0,7	Naik



## Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

### Labour Productivity

Tahun	Hasil Produksi [a]	Jam Kerja Langsung [b]	Labour Productivity [c]=(a:b)	Perubahan [d]=( c <sup>t</sup> -c <sup>t-1</sup> )	Keterangan
1999	6824866	431866	15,803		
2000	8137314	517056	15,738	-0,065	Turun
2001	8070547	468097	17,241	1,503	Naik
2002	8266949	473700	17,452	0,211	Naik
2003	8163691	483236	16,894	-0,558	Turun



**LAMPIRAN II**

**LAPORAN KEUANGAN PT. DAMATEX**

**TAHUN 1999-2003**

**LAPORAN LABA RUGI  
TAHUN 1999**

Penjualan	Rp	18,689,938,532
PPN	Rp	1,726,950,320
Retur Penjualan	Rp	146,758,196
Potongan Penjualan	Rp	233,815,775
Penjualan Bersih	Rp	16,582,414,241
Harga Pokok Penjualan	Rp	11,456,932,320
Laba Kotor	Rp	5,125,481,921
<b>BEBAN USAHA</b>		
Beban Penjualan	Rp	785,391,989
Beban Administrasi dan Umum	Rp	493,869,583
Jumlah Beban Usaha	Rp	1,279,261,572
Laba (Rugi) Usaha	Rp	3,846,220,349
Pendapatan Di Luar Usaha	Rp	375,428,431
Beban Di Luar Usaha	Rp	245,837,523
Pendapatan (Beban) Di Luar Usaha	Rp	129,590,908
Laba (Rugi) Bersih Sebelum Pajak	Rp	3,975,811,257
Pph Kini	Rp	596,371,689
Pph Tangguhan	Rp	17,979,628
Taksiran Pajak Penghasilan Badan	Rp	578,392,061
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	Rp	3,397,419,197

**NERACA**  
**31-12-1999**

AKTIVA	PASIVA
<b>AKTIVA LANCAR</b>	<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>
Kas	Modal
Rp 3,316,361,893	Rp 2,190,524,462
Piutang Dagang	Hutang Dagang
Rp 1,642,893,347	Rp 1,424,163,986
Piutang Pegawai	Hutang Bank
Rp 352,038,129	Rp 1,281,261,903
Piutang Lain-lain	Hutang Pajak
Rp 210,349,417	Rp 292,413,144
Persediaan	Biaya Masih Harus Dibayar
Rp 1,156,325,703	Rp 1,044,454,581
Uang Muka Pajak	Hutang Lain-Lain
Rp 213,980,694	Rp 417,813,145
Uang Muka Biaya	
Rp 518,593,879	
Pendapatan Yang Akan Diterima	
Rp 402,285,535	
Jumlah aktiva Lancar	<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>
Rp 7,812,828,597	Rp 4,237,160,635
<b>AKTIVA TIDAK LANCAR</b>	<b>SALDO LABA</b>
Aktiva Pajak Tanggungan	Rp 17,979,628
Rp 17,979,628	Rp 4,466,284,921
<b>AKTIVA TETAP BERWUJUD</b>	
Tanah	
Rp 3,650,731,012	
Bangunan	
Rp 2,329,228,938	
Mesin-mesin	
Rp 1,206,495,627	
Peralatan	
Rp 855,406,827	
Kendaraan	
Rp 449,212,800	
Jumlah Harga Perolehan	
Rp 8,491,075,204	
Akumulasi Penyusutan	
Rp 1,127,252,072	
Nilai Buku Aktiva Tetap Berwujud	
Rp 7,363,823,132	
<b>AKTIVA TETAP TIDAK BERWUJUD</b>	
Harga Perolehan	
Rp 60,831,710	
Akumulasi Amortisasi	
Rp 32,072,540	
Nilai Buku	
Rp 28,759,170	
<b>ATIVA LAIN-LAIN</b>	
Uang Jaminan Listrik	
Rp 37,782,000	
<b>JUMLAH AKTIVA</b>	<b>JUMLAH PASIVA</b>
Rp 15,354,076,777	Rp 15,354,076,777

**LAPORAN LABA RUGI  
TAHUN 2000**

Penjualan	Rp	21,881,264,255
PPN	Rp	2,021,828,817
Retur Penjualan	Rp	65,810,850
Potongan Penjualan	Rp	270,866,821
Penjualan Bersih	Rp	19,522,757,767
Harga Pokok Penjualan	Rp	12,264,448,615
Laba Kotor	Rp	7,258,309,152
<b>BEBAN USAHA</b>		
Beban Penjualan	Rp	795,545,602
Beban Administrasi dan Umum	Rp	524,991,583
Jumlah Beban Usaha	Rp	1,320,537,185
Laba (Rugi) Usaha	Rp	5,937,771,967
Pendapatan Di Luar Usaha	Rp	411,578,689
Beban Di Luar Usaha	Rp	385,837,523
Pendapatan (Beban) Di Luar Usaha	Rp	25,741,166
Laba (Rugi) Bersih Sebelum Pajak	Rp	5,963,513,133
Pph Kini	Rp	894,526,970
Pph Tanggahan	Rp	8,660,707
Taksiran Pajak Penghasilan Badan	Rp	885,866,263
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	Rp	5,077,646,870

**NERACA**  
**31-12-2000**

AKTIVA	PASIVA
<b>AKTIVA LANCAR</b>	<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>
Kas	Modal
Rp 2.701.444,787	Rp 4.212.547,044
Piutang Dagang	Hutang Dagang
Rp 2.106.273,522	Rp 1.055.163,986
Piutang Pegawai	Hutang Bank
Rp 311.538,167	Rp 1.017.307,093
Piutang Lain-lain	Hutang Pajak
Rp 86.563,546	Rp 289.878,665
Persediaan	Biaya Masih Harus Dibayar
Rp 1.191.740,126	Rp 841.120,551
Uang Muka Pajak	Hutang Lain-Lain
Rp 227.639,036	Rp 727.844,145
Uang Muka Biaya	
Rp 370.424,199	
Pendapatan Yang Akan Diterima	
Rp 265.714,123	
Jumlah aktiva lancar	<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>
Rp 7.261.337,506	Rp 2.986.578,407
<b>AKTIVA TIDAK LANCAR</b>	
Aktiva Pajak Tangguhan	<b>SALDO LABA</b>
Rp 8.660.707	Rp 3.569.922,624
<b>AKTIVA TETAP BERWUJUD</b>	
Tanah	
Rp 3.650.731,012	
Bangunan	
Rp 2.329.228,938	
Mesin-mesin	
Rp 1.206.495,627	
Peralatan	
Rp 855.406,827	
Kendaraan	
Rp 449.212,800	
Jumlah Harga Perolehan	
Rp 8.491.075,204	
Akumulasi Penyusutan	
Rp 1.127.252,072	
Nilai Buku Aktiva Tetap Berwujud	
Rp 7.363.823,132	
<b>AKTIVA TETAP TIDAK BERWUJUD</b>	
Harga Perolehan	
Rp 60.831,710	
Akumulasi Amortisasi	
Rp 32.072,540	
Nilai Buku	
Rp 28.759,170	
<b>ATIVA LAIN-LAIN</b>	
Uang Jaminan Listrik	
Rp 37.782,000	
<b>JUMLAH AKTIVA</b>	<b>JUMLAH PASIVA</b>
Rp 14.700.362,515	Rp 14.700.362,515

**LAPORAN LABA RUGI  
TAHUN 2001**

Penjualan	Rp	21,859,446,796
PPN	Rp	1,898,274,360
Retur Penjualan	Rp	136,319,599
Potongan Penjualan	Rp	527,880,713
Penjualan Bersih	Rp	19,296,972,125
Harga Pokok Penjualan	Rp	12,984,511,397
Laba Kotor	Rp	6,312,460,728
<b>BEBAN USAHA</b>		
Beban Penjualan	Rp	875,221,198
Beban Administrasi dan Umum	Rp	570,275,602
Jumlah Beban Usaha	Rp	1,445,496,799
Laba (Rugi) Usaha	Rp	4,866,963,928
Pendapatan Di Luar Usaha	Rp	479,165,235
Beban Di Luar Usaha	Rp	345,928,515
Pendapatan (Beban) Di Luar Usaha	Rp	133,236,720
Laba (Rugi) Bersih Sebelum Pajak	Rp	5,000,200,648
Pph Kini	Rp	750,030,097
Pph Tangguhan	Rp	13,305,557
Taksiran Pajak Penghasilan Badan	Rp	736,724,540
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	Rp	4,263,476,108

**NERACA**  
**31-12-2001**

AKTIVA	PASIVA
<b>AKTIVA LANCAR</b>	<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>
Kas	Modal
Rp 2,655,856,666	Rp 2,299,884,732
Piutang Dagang	Hutang Dagang
Rp 1,490,890,951	Rp 1,264,884,732
Piutang Pegawai	Hutang Bank
Rp 332,274,318	Rp 954,406,933
Piutang Lain-lain	Hutang Pajak
Rp 375,842,720	Rp 184,182,305
Persediaan	Biaya Masih Harus Dibayar
Rp 1,068,427,258	Rp 1,329,580,865
Uang Muka Pajak	Hutang Lain-Lain
Rp 348,287,725	Rp 517,605,464
Uang Muka Biaya	
Rp 836,674,733	
Pendapatan Yang Akan Diterima	
Rp 694,053,451	
Jumlah aktiva Lancar	KEWAJIBAN JANGKA PANJANG
Rp 7,802,307,822	Rp 5,057,074,650
<b>AKTIVA TIDAK LANCAR</b>	<b>SALDO LABA</b>
Aktiva Pajak Tangguhan	Rp 13,305,557
Rp 13,305,557	Rp 3,638,358,001
<b>AKTIVA TETAP BERWUJUD</b>	
Tanah	
Rp 3,650,731,012	
Bangunan	
Rp 2,329,228,938	
Mesin-mesin	
Rp 1,206,495,627	
Peralatan	
Rp 855,406,827	
Kendaraan	
Rp 449,212,800	
Jumlah Harga Perolehan	
Rp 8,491,075,204	
Akumulasi Penyusutan	
Rp 1,127,252,072	
Nilai Buku Aktiva Tetap Berwujud	
Rp 7,363,823,132	
<b>AKTIVA TETAP TIDAK BERWUJUD</b>	
Harga Perolehan	
Rp 60,831,710	
Akumulasi Amortisasi	
Rp 32,072,540	
Nilai Buku	
Rp 28,759,170	
<b>ATVA LAIN-LAIN</b>	
Uang Jaminan Listrik	
Rp 37,782,000	
<b>JUMLAH AKTIVA</b>	<b>JUMLAH PASIVA</b>
Rp 15,245,977,682	Rp 15,245,977,682



**LAPORAN LABA RUGI  
TAHUN 2002**

Penjualan	Rp	24,691,877,646
PPN	Rp	2,144,242,655
Retur Penjualan	Rp	145,290,746
Potongan Penjualan	Rp	392,064,200
Penjualan Bersih	Rp	22,010,280,045
Harga Pokok Penjualan	Rp	15,062,045,364
Laba Kotor	Rp	6,948,234,681
<b>BEBAN USAHA</b>		
Beban Penjualan	Rp	893,050,675
Beban Administrasi dan Umum	Rp	587,499,875
Jumlah Beban Usaha	Rp	1,480,550,550
Laba (Rugi) Usaha	Rp	5,467,684,131
Pendapatan Di Luar Usaha	Rp	380,368,279
Beban Di Luar Usaha	Rp	298,516,993
Pendapatan (Beban) Di Luar Usaha	Rp	81,851,286
Laba (Rugi) Bersih Sebelum Pajak	Rp	5,549,535,418
Pph Kini	Rp	832,430,313
Pph Tangguhan	Rp	11,633,553
Taksiran Pajak Penghasilan Badan	Rp	820,796,760
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	Rp	4,728,738,658

**NERACA**  
**31-12-2002**

<b>AKTIVA</b>	<b>PASIVA</b>
<b>AKTIVA LANCAR</b>	<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>
Kas	Modal
Rp 3,045,744,066	Rp 3,052,251,681,72
Piutang Dagang	Hutang Dagang
Rp 1,526,125,841	Rp 1,772,551,607
Piutang Pegawai	Hutang Bank
Rp 332,274,318	Rp 927,693,895
Piutang Lain-lain	Hutang Pajak
Rp 375,842,720	Rp 263,931,344
Persediaan	Biaya Masih Harus Dibayar
Rp 1,190,645,271	Rp 1,146,554,866
Uang Muka Pajak	Hutang Lain-Lain
Rp 394,480,868	Rp 278,648,596
Uang Muka Biaya	
Rp 820,003,604	
Pendapatan Yang Akan Diterima	
Rp 567,327,332	
Jumlah aktiva Lancar	<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>
Rp 8,252,444,020	Rp 4,196,295,986
<b>AKTIVA TIDAK LANCAR</b>	
Aktiva Pajak Tanggungan	<b>SALDO LABA</b>
Rp 11,633,553	Rp 4,056,513,898
<b>AKTIVA TETAP BERWUJUD</b>	
Tanah	
Rp 3,650,731,012	
Bangunan	
Rp 2,329,228,938	
Mesin-mesin	
Rp 1,206,495,627	
Peralatan	
Rp 855,406,827	
Kendaraan	
Rp 449,212,800	
Jumlah Harga Perolehan	
Rp 8,491,075,204	
Akumulasi Penyusutan	
Rp 1,127,252,072	
Nilai Buku Aktiva Tetap Berwujud	
Rp 7,363,823,132	
<b>AKTIVA TETAP TIDAK BERWUJUD</b>	
Harga Perolehan	
Rp 60,831,710	
Akumulasi Amortisasi	
Rp 32,072,540	
Nilai Buku	
Rp 28,759,170	
<b>ATIVA LAIN-LAIN</b>	
Uang Jaminan Listrik	
Rp 37,782,000	
<b>JUMLAH AKTIVA</b>	<b>JUMLAH PASIVA</b>
Rp 15,694,441,875	Rp 15,694,441,875

**LAPORAN LABA RUGI  
TAHUN 2003**

Penjualan	Rp	24,262,729,624
PPN	Rp	2,241,876,217
Retur Penjualan	Rp	184,211,387
Potongan Penjualan	Rp	527,652,168
Penjualan Bersih	Rp	21,308,989,851
Harga Pokok Penjualan	Rp	13,659,916,778
Laba Kotor	Rp	7,649,073,073
<b>BEBAN USAHA</b>		
Beban Penjualan	Rp	1,045,553,085
Beban Administrasi dan Umum	Rp	653,057,544
Jumlah Beban Usaha	Rp	1,698,610,629
Laba (Rugi) Usaha	Rp	5,950,462,444
Pendapatan Di Luar Usaha	Rp	563,142,647
Beban Di Luar Usaha	Rp	377,536,197
Pendapatan (Beban) Di Luar Usaha	Rp	185,606,450
Laba (Rugi) Bersih Sebelum Pajak	Rp	6,136,068,894
Pph Kini	Rp	920,410,334
Pph Tangguhan	Rp	9,169,610
Taksiran Pajak Penghasilan Badan	Rp	911,240,724
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	Rp	5,224,828,170

**NERACA**  
**31-12-2003**

AKTIVA	PASIVA
<b>AKTIVA LANCAR</b>	<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>
Kas	Modal
Piutang Dagang	Hutang Dagang
Piutang Pegawai	Hutang Bank
Piutang Lain-lain	Hutang Pajak
Persediaan	Biaya Masih Harus Dibayar
Uang Muka Pajak	Hutang Lain-Lain
Uang Muka Biaya	
Pendapatan Yang Akan Diterima	
Jumlah aktiva Lancar	
	<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>
<b>AKTIVA TIDAK LANCAR</b>	<b>SALDO LABA</b>
Aktiva Pajak Tangguhan	
<b>AKTIVA TETAP BERWUJUD</b>	
Tanah	
Bangunan	
Mesin-mesin	
Peralatan	
Kendaraan	
Jumlah Harga Perolehan	
Akumulasi Penyusutan	
Nilai Buku Aktiva Tetap Berwujud	
<b>AKTIVA TETAP TIDAK BERWUJUD</b>	
Harga Perolehan	
Akumulasi Amortisasi	
Nilai Buku	
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>	
Uang Jaminan Listrik	
<b>JUMLAH AKTIVA</b>	<b>JUMLAH PASIVA</b>

Rp 2,268,080,090

Rp 2,755,169,212.22

Rp 14,406,233,373

Rp 1,377,584,606

Rp 1,172,458,391

Rp 3,701,034,058

Rp 329,359,015

Rp 1,207,671,161

Rp 235,159,761

Rp 206,967,745

Rp 1,119,719,768

Rp 1,163,336,474

Rp 348,287,725

Rp 293,813,145

Rp 635,288,332

Rp 3,905,783,187

Rp 652,000,238

Rp 3,701,034,058

Rp 6,965,479,536

Rp 3,701,034,058

Rp 10,389,535

Rp 3,701,034,058

Rp 3,650,731,012

Rp 3,701,034,058

Rp 2,329,228,938

Rp 3,701,034,058

Rp 1,206,495,627

Rp 3,701,034,058

Rp 855,406,827

Rp 3,701,034,058

Rp 449,212,800

Rp 3,701,034,058

Rp 8,491,075,204

Rp 3,701,034,058

Rp 1,127,252,072

Rp 3,701,034,058

Rp 7,363,823,132

Rp 3,701,034,058

Rp 60,831,710

Rp 3,701,034,058

Rp 32,072,540

Rp 3,701,034,058

Rp 28,759,170

Rp 3,701,034,058

Rp 37,782,000

Rp 3,701,034,058

Rp 14,406,233,373

Rp 3,701,034,058

Rp 14,406,233,373

Rp 3,701,034,058



# P.T. DAYA MANUNGGAL

Head Office : WISMA ARGO MANUNGAL 7<sup>th</sup> Fl, Jl. Gatot Subroto 95 Kav. 22, Jakarta - 12930, Indonesia.  
Tel. 62-21-2520707 (7 lines), Fax : 62-21-2520017, E-mail : dmtex@dnet.net.id  
Factory : Jl. Argo Busono 1, Salatiga - 50732, Indonesia.  
Telp. 62-298-322480-83, Fax : 62-298-326954, E-mail : damatex@salatiga.wasantara.net.id



## SURAT KETERANGAN

No : 616/DM/S/KET/I/2004

Yang bertanda tangan dibawah ini Pimpinan Perusahaan PT. Damatex, Salatiga menerangkan bahwa:

Nama : Rendy Irawan

Nim : 97 04 10264

Fakultas : Ekonomi

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Telah melaksanakan praktek kerja/penelitian dalam rangka menyusun skripsi, sebagai salah satu syarat menyelesaikan program studinya dengan judul “PENERAPAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALTERNATIF DALAM PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT DAMATEX SALATIGA”.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana perlunya.

Salatiga, 21 Mei 2004

PIMPINAN PERUSAHAAN PT. DAMATEX

~~P.T. DAYA MANUNGAL~~  
~~TEXTILE FACTORIES~~

RUDY EDWARD BENUSU

Manajer C/E