

LAMPIRAN 1

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Paskah Christo S

NRP : 0451139

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir atau skripsi ini adalah hasil kerja sendiri dan bukan duplikasi dari orang lain.

Apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar dan pembatalan ijazah yang telah dikeluarkan.

Demikian pernyataan saya. Terima kasih.

Bandung, Juli 2008

Yang menyatakan

Paskah Christo S

LAMPIRAN 2

KUESIONER

DAFTAR PERTANYAAN

1. Pertanyaan Umum

Nama (boleh tidak diisi) :

Jenis Kelamin :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Jabatan :

Lama Bekerja :

2. Pertanyaan Khusus

Bapak / Ibu dimohon untuk memberikan tanggapan yang tepat atas pernyataan di bawah ini berdasarkan pengalaman, pengamatan dan pengetahuan Bapak / Ibu selama bekerja pada perusahaan ini.

Berikan tanda (✓) pada jawaban yang dianggap tepat.

Lampiran

Daftar Pertanyaan Penerapan Balance Scorecard sebagai Alat Ukur

Kinerja pada PT PINDAD (Persero)

Perspektif Keuangan

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Perusahaan melakukan pengukuran terhadap likuiditas, rentabilitas dan solvabilitas secara periodik.		
2	Perusahaan melakukan kegiatan operasinya dengan biaya yang efisien serta dapat meningkatkan produktivitas.		
3	Perusahaan telah mengidentifikasi tolak ukur dalam mengukur kinerja keuangan.		
4	Perusahaan telah melakukan pengukuran kinerja dengan alat pengukuran kinerja yang ada.		
5	Perusahaan dapat memaksimalkan ROI (<i>Return on Investment</i>)		
6	Perusahaan mampu menekan biaya sesudah penerapan balance scorecard.		
7	Tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan mampu mengukur kinerja secara menyeluruh.		
8	Perusahaan dapat mengendalikan keuangan secara ketat dalam upaya mengurangi kecurangan.		
9	Fokus perusahaan dalam pengendalian keuangan pada jangka pendek dan jangka panjang.		
10	Pengukuran kinerja dalam sudut pandang keuangan mampu mendeteksi kemampuan dalam kapabilitas dan intangible assetnya.		

Perspektif Pelanggan

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Dominasi pasar dapat diperoleh dengan peningkatan mutu		
2	Perusahaan menerapkan prinsip bahwa kepuasan pelanggan hal yang Paling utama.		
3	Perusahaan mampu menjaga loyalitas terhadap pelanggan.		
4	Hasil pengukuran kinerja berdasarkan segmen yang dipilih dan berkaitan dengan penerapan strategi perusahaan.		
5	Perusahaan menyediakan info yang mudah diakses mengenai produk dan jasa yang ditawarkan.		
6	Perusahaan mengadakan evaluasi dan survey terhadap kepuasan pelanggan.		
7	Perusahaan memiliki penetapan harga yang kompetitif.		
8	Perusahaan memiliki pangsa pasar yang akan dituju.		
9	Perusahaan memiliki pelanggan yang tetap.		
10	Adanya program khusus untuk pengembangan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan.		

Lampiran

Perspektif Bisnis Internal

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Perusahaan menerapkan <i>quality control</i> dalam menyediakan produk dan jasa yang akan dipasarkan.		
2	Perusahaan melakukan evaluasi dan perbaikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan.		
3	Setiap karyawan dapat mengakses semua informasi yang ada dalam perusahaan.		
4	Perusahaan selalu menyesuaikan proses operasinya dengan teknologi baru sepanjang akan dapat memuaskan pelanggan dan tujuan keuangan yang pada akhirnya menghasilkan kemampuan bersaing jangka panjang.		
5	Adanya pelayanan purna jual seperti garansi atau perbaikan terhadap barang yang telah dibeli.		
6	Terdapat tenggang waktu dalam penyampaian laporan pertanggungjawaban setiap bulan.		
7	Terdapat proses restrukturisasi manajemen perusahaan yang melibatkan karyawan tingkat <i>low level management</i> .		
8	Optimalisasi manajemen yang transparan dan partisipatif dapat membantu terciptanya informasi yang terpadu, cepat dan akurat.		
9	Perusahaan telah melakukan penyelenggaraan pelatihan dan mengalami peningkatan sesuai dengan target.		
10	Adanya peningkatan <i>internal capability</i> pada perusahaan sesuai dengan target.		

Perspektif Inovasi dan Pembelajaran

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Perusahaan mengikutsertakan partisipasi karyawan dalam pengambilan kebijakan perusahaan.		
2	Perusahaan melakukan evaluasi terhadap kinerja dan prestasi setiap karyawan secara berkala.		
3	Perusahaan melakukan peningkatan kinerja karyawan melalui kegiatan pelatihan.		
4	Perusahaan menerapkan program kompensasi dalam menunjang apresiasi terhadap karyawan yang berprestasi.		
5	Perusahaan memberikan kompensasi terhadap karyawan berdasarkan jenjang karir.		
6	Perusahaan menerapkan sanksi atas tingkat absensi karyawan yang melebihi batas yang telah ditetapkan.		
7	Terdapat suatu departemen atau divisi tersendiri dalam pengembangan Sumber Daya Manusia.		
8	Perusahaan melakukan identifikasi terhadap kebutuhan karyawan.		
9	Produktivitas karyawan dibutuhkan dalam meningkatkan kapasitas dan sumber daya yang ada dalam perusahaan.		
10	Perusahaan menetapkan kemampuan minimal akademis bagi para pegawai dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi.		

LAMPIRAN 3

Lampiran

Jawaban Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja PT

PINDAD (Persero)

Perspektif Keuangan

No	Responden										Ya	Tidak
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
2	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
3	Y	Y	Y	T	Y	Y	Y	Y	Y	Y	9	1
4	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
5	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
6	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
7	Y	Y	Y	Y	Y	T	T	Y	Y	Y	8	2
8	Y	Y	Y	T	Y	Y	T	Y	Y	Y	8	2
9	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
10	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0

Perspektif Pelanggan

No	Responden										Ya	Tidak
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
2	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
3	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
4	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
5	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
6	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
7	Y	Y	Y	T	Y	Y	Y	Y	Y	Y	9	1
8	Y	Y	Y	T	Y	Y	Y	Y	Y	Y	9	1
9	T	Y	Y	T	Y	Y	Y	Y	Y	Y	8	2
10	T	Y	Y	T	Y	T	T	T	T	Y	4	6

Perspektif Bisnis Internal

No	Responden										Ya	Tidak
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
2	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
3	T	Y	Y	Y	Y	T	Y	Y	Y	Y	8	2
4	Y	T	Y	T	Y	T	T	T	T	Y	4	6
5	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
6	Y	Y	Y	T	Y	T	T	T	T	Y	5	5
7	Y	T	Y	Y	Y	Y	T	Y	Y	Y	8	2
8	Y	Y	Y	Y	Y	Y	T	Y	Y	Y	9	1
9	Y	Y	Y	Y	Y	T	Y	Y	Y	Y	9	1
10	Y	Y	Y	Y	T	Y	T	Y	Y	Y	8	2

Lampiran

Perspektif Inovasi dan Pembelajaran

No	Responden										Ya	Tidak
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	T	T	Y	8	2
2	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
3	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
4	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
5	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
6	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
7	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
8	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
9	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	10	0
10	T	T	Y	Y	T	Y	Y	Y	T	Y	6	4

LAMPIRAN 4

[illegible]

PT PINDAD (PERSERO) DAN ANAK PERUSAHAAN
LAPORAN LABA RUGI KONSOLIDASI
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2005 DAN 2004

	Catatan	31 Desember 2005	31 Desember 2004 (Disajikan kembali- Catatan 52)
		Rp.	Rp.
Pendapatan Usaha :			
Penjualan Bersih	2e, 41	307.524.665.456,05	486.982.390.550,90
Harga Pokok Penjualan	42	(200.964.582.376,93)	(317.076.829.576,97)
Laba Kotor		106.560.083.079,12	169.905.560.973,93
Beban Usaha :			
Beban Penjualan	43	(14.211.336.397,02)	(43.590.703.869,43)
Beban Administrasi dan Umum	44	(81.805.424.532,79)	(81.417.324.635,18)
Jumlah Beban Usaha		(96.016.760.929,81)	(125.008.078.504,61)
Laba (Rugi) Usaha		10.543.322.149,31	44.897.532.469,32
Pendapatan/(Beban) Lain-lain			
Pendapatan Lain-lain	45	31.772.163.067,31	12.511.702.553,08
Beban Lain-lain	45	(16.147.296.024,58)	(3.476.720.509,12)
Pendapatan/(Beban) Lain-lain Bersih		15.624.867.042,73	4.034.982.043,96
Laba Sebelum Pajak Penghasilan		26.168.189.192,04	48.932.514.513,28
Beban Pajak Penghasilan :			
Pajak Kini	2n, 46	(8.302.515.062,74)	(17.295.820.426,16)
Pajak Tangguhan Bersih	2n, 47	(631.395.542,89)	(142.912.767,89)
		(8.933.914.605,63)	(17.438.733.194,05)
Laba Sebelum Hak Minoritas		17.234.274.586,41	31.493.781.319,23
Hak Minoritas atas Laba Anak Perusahaan	40	(196.737,58)	(314.984,66)
Laba Bersih	40	17.234.077.788,83	31.493.466.334,57

Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasi merupakan bagian
yang tidak terpisahkan dari Laporan Keuangan Konsolidasi secara keseluruhan

Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Laporan Keuangan Konsolidasi secara keseluruhan

PT PINDAD (PERSERO)
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASI
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2005 DAN 2004

	TAHUN 2005	TAHUN 2004 (Disajikan kembali- Catatan 52)
	Rp	Rp
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Penerimaan dari:		
- Piutang Usaha	273.383.393.299,60	537.314.684.512,26
- Piutang Lain- Lain	1.425.168.199,54	1.441.668.616,67
- Pendapatan Lain- Lain	4.717.290.647,49	1.994.673.796,13
- Uang Muka Penjualan	14.798.114.809,00	72.191.328.096,14
- Jaminan/Pencairan Bank Garansi	424.000.000,00	693.343.700,00
Jumlah	294.747.966.955,63	613.635.698.721,20
Pembayaran untuk:		
- Utang Rekanan	(112.289.296.437,69)	(175.701.207.776,00)
- Utang Lain- lain	(1.748.145.976,34)	(6.843.742.144,53)
- Karyawan/Operasional	(212.591.313.993,57)	(228.618.873.951,34)
- Setoran Pajak	(22.826.920.376,42)	(15.268.674.683,97)
- Premi Asuransi	(803.856.744,73)	(1.090.352.316,15)
- Uang Muka Pembelian	(5.001.059.590,41)	(3.938.494.086,70)
- Beban yang Masih Harus Dibayar	(29.262.521.794,10)	(44.791.718.400,84)
Jumlah	(384.523.114.913,26)	(476.253.063.359,53)
Kas Bersih Digunakan untuk Aktivitas Operasi	(89.775.147.957,63)	137.382.635.361,67
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Divestasi Aset	6.511.014.563,40	
Pembelian Aktiva Tetap	(23.093.287.107,42)	(24.062.870.097,18)
Pembelian Aktiva Tetap dalam Pelaksanaan	(8.096.188.761,26)	(1.270.615.985,00)
Pembayaran Aktiva Tetap Tak Berwujud	(439.460.000,00)	
Penerimaan Bunga	524.524.928,84	1.523.656.786,30
Penerimaan Dividen	191.005.441,87	225.061.297,07
Kas Bersih Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(24.402.390.934,57)	(23.584.767.996,81)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Penerimaan dari Pinjaman Bank	66.717.130.518,00	2.282.869.497,00
KAS BERSIH DIPEROLEH UNTUK AKTIVITAS PENDANAAN	66.717.130.518,00	2.282.869.497,00
KENAIKAN(PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	(47.460.408.374,20)	116.080.736.855,86
KAS DAN SETARA KAS AWAL PERIODE	126.936.533.386,79	13.855.796.530,93
KAS DAN SETARA KAS AKHIR PERIODE	79.476.125.012,59	126.936.533.386,79

Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasi merupakan bagian
tidak terpisahkan dari Laporan Keuangan Konsolidasi secara keseluruhan