

ABSTRACT

In the face of increasingly competitive business environment, requires the use of performance measurement methods that can assess overall company performance. In this case, the method can be used is the Balanced Scorecard. Knowledge and application of the Balanced Scorecard in Indonesia is still limited. It's also an obstacle for PT Bank Jabar Banten Sharia which hasn't applied the Balanced Scorecard. The purpose of this research is to develop the Balanced Scorecard model for PT Bank Jabar Banten Sharia. This research was conducted by analyzing data based on the theories related to the research problem. The research method used is descriptive analytical research method. From the analysis has been done, the authors develop a model of Balanced Scorecard for PT Bank Jabar Banten Sharia with financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and growth and learning perspective with the main strategy to increase revenue up to 150% and 5% of net margin in 2011 by expanding the market base. Expansion of market base was achieved through improving the quality of the front office staff and the infrastructure, increasing the number of service points, the availability of Islamic products that match to the market needs, business process improvement services, increasing the synergy of Bank Jabar Banten Group, increased new products and services research, increased promotion, development of information technology, increasing employee satisfaction and professionalism, and increased supervision and obedience to cultural rules.

Keywords: Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective, and Main Strategy.

ABSTRAK

Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, dibutuhkan metode pengukuran kinerja yang dapat menilai kinerja perusahaan secara menyeluruh. Dalam hal ini metode yang dapat digunakan adalah Balanced Scorecard. Hingga saat ini pengetahuan dan penerapan Balanced Scorecard di Indonesia masih terbatas. Hal ini juga menjadi kendala bagi PT Bank Jabar Banten Syariah yang belum menerapkan Balanced Scorecard. Tujuan penelitian ini adalah menyusun model Balanced Scorecard untuk PT Bank Jabar Banten Syariah. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan analisis data berdasarkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif analitis. Dari hasil analisis yang telah dilakukan, penulis menyusun model Balanced Scorecard untuk PT Bank Jabar Banten Syariah dengan perspektif keuangan, perspektif nasabah, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan strategi utama meningkatkan pendapatan hingga 150% dan net margin 5% di tahun 2011 melalui perluasan basis pasar. Perluasan basis pasar tersebut dicapai melalui peningkatan kualitas petugas *front office* beserta infrastrukturnya, peningkatan jumlah titik layanan, tersedianya produk syariah yang sesuai dengan kebutuhan pasar, pembenahan bisnis proses layanan, peningkatan sinergi Bank Jabar Banten Group, peningkatan riset produk dan layanan baru, peningkatan promosi, pengembangan teknologi informasi, peningkatan kepuasan dan profesionalisme pegawai, dan peningkatan pengawasan dan budaya patuh pada aturan.

Kata Kunci : Balanced Scorecard, Perspektif Keuangan, Perspektif Nasabah, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, dan Strategi Utama.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	8
2.1 Kajian Pustaka.....	8
2.1.1 Akuntansi Manajemen.....	8
2.1.2 Visi dan Misi.....	9
2.1.3 Strategi.....	10

2.1.3.1	Definisi Strategi	10
2.1.3.2	Jenis-jenis Strategi	10
2.1.4	Manajemen Strategis	14
2.1.4.1	Definisi Manajemen Strategis	14
2.1.4.2	Tujuan Manajemen Strategis	14
2.1.4.3	Manfaat Manajemen Strategis.....	15
2.1.4.4	Proses Manajemen Strategis	16
2.1.5	Kinerja.....	19
2.1.5.1	Pengertian Pengukuran Kinerja.....	19
2.1.5.2	Tujuan Pengukuran Kinerja	20
2.1.5.3	Manfaat Pengukuran Kinerja	21
2.1.5.4	Jenis Pengukuran Kinerja.....	22
2.1.5.5	Kriteria Sistem Pengukuran Kinerja	22
2.1.6	Peta Strategi	24
2.1.6.1	Definisi Peta Strategi.....	24
2.1.6.2	Manfaat Peta Strategi	24
2.1.6.3	Kriteria Peta Strategi	24
2.1.7	Inisiatif	26
2.1.7.1	Kriteria Inisiatif.....	28
2.1.8	Balanced Scorecard.....	29
2.1.8.1	Definisi Balanced Scorecard.....	29
2.1.8.2	Manfaat Penerapan Balance Scorecard.....	30
2.1.8.3	Empat Perspektif Balance Scorecard	31
2.1.8.3.1	Perspektif Keuangan	31

2.1.8.3.2 Perspektif Pelanggan.....	33
2.1.8.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	34
2.1.8.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	36
2.1.8.4 Balance Scorecard Sebagai Sebuah Sistem Manajeme.....	38
2.1.8.5 Empat Perspektif, Apakah Cukup ?	40
2.2 Kerangka Pemikiran.....	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Metode Penelitian.....	44
3.1.1 Teknik pengumpulan Data	44
3.1.2 Langkah-langkah Penelitian.....	46
3.1.3 Periode dan Waktu Penelitian	52
3.2 Objek Penelitian	53
3.2.1 Profil Perusahaan	53
3.2.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	54
3.2.3 Gambaran Aktivitas Perusahaan	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	74
4.1 Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan	74
4.2 Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia	76
4.3 Kondisi yang Mendukung Penerapan Balanced Scorecard di PT Bank Jabar Banten Syariah	80
4.4 Penyusunan Model Balanced Scorecard untuk PT Bank Jabar Banten Syariah	82

4.4.1 Menilai Fondasi Organisasi	83
4.4.2 Membangun Strategi	84
4.4.2.1 Analisis SWOT Indikator Finansial	84
4.4.2.2 Analisis SWOT Indikator Non Finansial	90
4.4.3 Membuat Tujuan Organisasi	96
4.4.3.1 Pemilihan Perspektif dan Penentuan Sasaran Strategis Perusahaan	96
4.4.3.2 Tolok Ukur Balanced Scorecard PT Bank Jabar Banten Syariah.....	99
4.4.4 Menyusun Peta Strategi	109
4.4.5 Menyusun Inisiatif	112
4.5 Pembahasan Keseluruhan Penyusunan Balance Scorecard	117
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	126
5.1 Simpulan	126
5.2 Saran	127
DAFTAR PUSTAKA	129
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS (<i>CURRICULUM VITAE</i>)	130

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1	Strategi Berdasarkan Hierarki.....11
Gambar 2	Strategi Generik Porter.....13
Gambar 3	Bagan Proses Manajemen Strategis.....19
Gambar 4	Inisiatif.....27
Gambar 5	Hubungan Kausal Inti Pengukuran Konsumen.....33
Gambar 6	Model Generik Rantai Nilai.....36
Gambar 7	Hubungan Kausal Empat Perspektif.....37
Gambar 8	Kerangka Pemikiran.....43
Gambar 9	Skema Langkah-langkah Penelitian.....52
Gambar 10	Struktur Organisasi.....55
Gambar 11	Hubungan Antara Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan dengan Perspektif serta Sasaran Strategis.....98
Gambar 12	Peta Strategi – PT Bank Jabar Banten Syariah.....111

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I	Berbagai Atribut Pengukur Kinerja yang Baik.....23
Tabel II	Analisis SWOT Indikator Finansial Faktor Internal.....85
Tabel III	Analisis SWOT Indikator Finansial Faktor Eksternal.....88
Tabel IV	Analisis SWOT Indikator Non Finansial Faktor Internal.....90
Tabel V	Analisis SWOT Indikator Non Finansial Faktor Eksternal.....93
Tabel VI	Balanced Scorecard PT Bank Jabar Banten Syariah.....108
Tabel VII	Hubungan Sebab Akibat - BSC PT Bank Jabar Banten Syariah.....110
Tabel VIII	Sasaran, Ukuran Strategis, Target, dan Inisiatif Strategis.....119