

ABSTRACT

To deal with the development of the business world that increasingly rapidly, companies are required to do my best in the competition environment. There are many companies in assessing their performance is often focused on performance results as measured by financial measures, regardless of what factors that can support these financially successful. One way to measure performance is to use the balanced scorecard method. Balanced scorecard measurement methods include the financial aspect, relationships with customers, internal business processes, and learning and growth of the company.

The author did research aimed to determine the application of balanced scorecard as a performance measure in the company. This research was conducted in CV Trans Sejahtera located in Cilacap which is a service company that specializes in transportation services. Tests carried out by analysis of the data statistical analysis. For data collection is done by using field research techniques, ie observation, interviews and questionnaires. The results will be analyzed and compared with existing theories. Conclusions reached on the basis of questionnaires distributed showing the results of 81.31%. This indicates that the application of balanced scorecard as a performance measure and management strategies on the CV Trans Sejahtera effective it can be said to apply.

Key word: *Balanced Scorecard*

ABSTRAK

Untuk menghadapi perkembangan dunia usaha yang semakin pesat, perusahaan dituntut untuk berusaha sebaik mungkin di tengah lingkungan persaingan yang ketat. Selama ini banyak perusahaan dalam menilai kinerjanya seringkali terpaku pada hasil kinerja yang diukur dengan ukuran keuangan, tanpa melihat faktor-faktor apa yang dapat menunjang keberhasilan secara finansial tersebut. Salah satu cara untuk mengukur kinerja adalah dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Metode pengukuran *balanced scorecard* meliputi aspek keuangan, hubungan dengan pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan yang dimiliki perusahaan.

Penulis melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui penerapan *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja pada perusahaan. Penelitian ini dilakukan pada CV Tras Sejahtera yang berlokasi di Cilacap yang merupakan perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang jasa angkutan. Pengujian data dilakukan dengan analisis statistik. Untuk pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik penelitian lapangan, yaitu observasi, wawancara dan kuesioner. Hasil penelitian tersebut akan dianalisis dan dibandingkan dengan teori yang ada. Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan kuesioner yang disebarkan menunjukkan hasil sebesar 81,31%. Ini menunjukkan bahwa penerapan *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja dan strategi manajemen pada CV Trans Sejahtera dapat dikatakan efektif untuk diterapkan.

Kata kunci: *balanced scorecard*

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii

BAB I PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2	Identifikasi Masalah.....	7
1.3	Maksud dan Tujuan Penelitian.....	7
1.4	Kegunaan Penelitian.....	7
1.5	Metode Penelitian.....	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1	Metode <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.1.1	Sejarah Singkat <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.1.2	Definisi <i>Balanced Scorecard</i>	11
2.2	Proses dalam <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.3	Inti Sistem Manajemen Strategik.....	14
2.3.1	Konsep Manajemen Strategik.....	14
2.3.2	Sistem Manajemen Strategik.....	17
2.3.2.1	Perumusan Strategik.....	18
2.3.2.2	Perencanaan Strategik.....	18
2.3.2.3	Penyusunan Program.....	19
2.3.2.4	Penyusunan Anggaran.....	20
2.3.2.5	Implementasi.....	20

	2.3.2.6 Pemantauan.....	20
2.4	Sistem Pengukuran Kinerja.....	21
	2.4.1 Pengertian dan Tujuan Pengukuran Kinerja.....	21
	2.4.2 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	22
2.5	Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Inti Sistem Manajemen Strategik.....	22
	2.5.1 Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Setiap Tahap Sistem Manajemen Strategik.....	24
	2.5.1.1 Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Tahap Perumusan Strategi.....	24
	2.5.1.2 Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Perencanaan Strategik.....	24
	2.5.1.3 Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Tahap Penyusunan Program dan Penyusunan Anggaran.....	26
	2.5.1.4 Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Tahap Implementasi dan tahap Pemantauan.....	26
2.6	Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> dalam Sistem Pengukuran Kinerja.....	27
	2.6.1 Empat Perspektif Kinerja Bisnis dalam <i>Balanced Scorecard</i>	27
	2.6.1.1 Perspektif Keuangan.....	27
	2.6.1.2 Perspektif Pelanggan.....	32
	2.6.1.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	35
	2.6.1.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	36

BAB III OBJEK DAN METODA PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian.....	39
3.2	Metode Penelitian.....	39
	3.2.1 Teknik Pengumpulan Data.....	39
	3.2.2 Teknik Pengembangan Instrumen.....	43

3.2.3 Teknik Analisis Data.....	45
3.2.4 Penarikan Simpulan.....	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian.....	47
4.1.1 Gambaran Perusahaan.....	47
4.1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	47
4.1.1.2 Lokasi Perusahaan.....	48
4.1.1.3 Hasil Produksi.....	49
4.1.1.4 Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> di CV Trans Sejahtera.....	51
4.1.2 Pengukuran Efektivitas CV Trans Sejahtera dalam Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	51
4.1.2.1 Perspektif Keuangan.....	51
4.1.2.1.1 Rasio Likuiditas.....	52
4.1.2.1.2 Rasio Solvabilitas.....	55
4.1.2.1.3 Rasio Rentabilitas.....	57
4.1.2.2 Perspektif Pelanggan.....	60
4.1.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	63
4.1.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	64
4.1.3 Penerapan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Strategi Manajemen.....	67
4.1.3.1 Perumusan Strategi.....	67
4.1.3.2 Perencanaan Strategik.....	70
4.1.3.3 Penyusunan Program dan Anggaran.....	70
4.1.3.4 Implementasi.....	71
4.1.3.5 Pemantauan.....	71
4.2 Pembahasan.....	72
4.2.1 Analisis Deskriptif Kualitatif.....	72
4.2.2 Teknik Analisis Statistik	73

4.2.3 Penerapan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Alat Untuk Mengukur Kinerja Perusahaan.....	74
4.2.4 Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Strategi Manajemen Perusahaan.....	76
4.2.5 <i>Balanced Scorecard</i> Untuk Perusahaan.....	78

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan.....	80
5.2 Saran.....	83
5.3 Keterbatasan.....	83

DAFTAR PUSTAKA.....84

LAMPIRAN.....85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1.	Proses Produksi Jasa CV Trans Sejahtera.....	50
--------------------	--	----

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Daftar Pertanyaan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja.....	40
Tabel 3.2.	Daftar Pertanyaan Balanced Scorecard Sebagai Strategi Manajemen.....	42
Tabel 3.3.	Hasil Pengumpulan Data.....	43
Tabel 3.4.	Daftar Pertanyaan Kuesioner.....	44
Tabel 4.1.	Hasil Wawancara Tentang Perspektif Keuangan.....	52
Tabel 4.2.	Analisis Rasio Keuangan CV Trans Sejahtera.....	60
Tabel 4.3.	Hasil Wawancara Tentang Perspektif Pelanggan.....	61
Tabel 4.4.	Hasil Wawancara Tentang Perspektif Bisnis Internal.....	63
Tabel 4.5.	Hasil Wawancara Tentang Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	64
Tabel 4.6.	Matrik SWOT CV Trans Sejahtera.....	68
Tabel 4.7.	Tabel Perhitungan Jawaban Kuesioner.....	73
Tabel 4.8.	<i>Balanced scorecard</i> sebagai Sistem Manajemen CV Trans Sejahtera.....	78
Tabel 4.9.	Pengukuran <i>balanced scorecard</i> CV Trans Sejahtera.....	79

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Gambar Struktur Organisasi CV Trans Sejahtera.....	84
Lampiran 2 : Surat Pernyataan Permohonan Pengisian Kuesioner.....	85
Lampiran 3 : Hasil Pengisian Kuesioner.....	90
Lampiran 4 : Laporan Laba Rugi Tahun 2007.....	91
Lampiran 5 : Laporan Neraca Tahun 2007.....	92
Lampiran 6 : Laporan Laba Rugi Tahun 2008.....	93
Lampiran 7 : Laporan Neraca Tahun 2008.....	94