

ABSTRAK

Penelitian ini membahas sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan *balance scorecard*. Penulis tertarik untuk meneliti tentang *balance scorecard*, karena melihat masih kurangnya perusahaan-perusahaan di Indonesia yang menggunakan sistem ini. Penulis ingin mencoba menerapkan *balance scorecard* pada CV X, yang bergerak dalam bidang sol sepatu dan sandal di Bandung, karena perusahaan ini belum menerapkan sistem pengukuran kinerja. Penelitian ini mencari apakah *balance scorecard* dapat memberikan pengaruh yang lebih baik serta dapat mengukur kinerja secara menyeluruh pada CV X. Berdasarkan penelitian ini, kinerja CV X dapat diukur secara menyeluruh dengan menggunakan *balance scorecard* dan dapat memberikan pengaruh yang lebih baik dalam menentukan inisiatif serta target periode berikutnya.

Kata-kata kunci: pengukuran kinerja, *balance scorecard*, inisiatif, target.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Rerangka Penelitian.....	5
1.6 Metode Penelitian.....	7
1.7 Waktu dan Tempat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Pengertian Visi.....	9
2.2 Pengertian Misi.....	9
2.2.1 Sasaran Misi.....	11
2.2.2 Merumuskan Misi.....	12
2.3 Penilaian Kinerja.....	12
2.3.1 Manfaat Penilaian Kinerja.....	13
2.3.2 Tujuan Penilaian Kinerja.....	14
2.3.3 Penilaian Kinerja Secara Kuantitatif.....	14

2.4 Pengertian Strategi.....	15
2.4.1 Jenis-jenis Strategi.....	16
2.4.2 Implementasi Strategi.....	17
2.5 Pengertian <i>Balance Scorecard</i>	18
2.5.1 Manfaat <i>Balance Scorecard</i>	20
2.5.2 Keuntungan Utama <i>Balance Scorecard</i>	20
2.6 Empat Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	21
2.7 Perspektif Tambahan <i>Balance Scorecard</i>	30
2.7.1 Tiga Indikator Kinerja Lingkungan.....	31
2.8 Peta Strategi (<i>Strategy Map</i>).....	32
BAB III METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	35
3.1 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian.....	35
3.1.1 Sejarah dan Latar Belakang Perusahaan.....	35
3.1.2 Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan.....	35
3.2 Aktivitas Usaha Perusahaan.....	36
3.2.1 Produk Perusahaan.....	39
3.2.2 Bahan Baku Produksi.....	39
3.2.3 Mesin Produksi.....	41
3.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	41
3.3.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	41
3.3.2 Uraian Tugas Organisasi.....	42
3.4 Metode Penelitian.....	44
3.4.1 Data yang Digunakan.....	44
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Komponen-komponen <i>Balance Scorecard</i>	46
4.1.1 Penjabaran Visi, Misi, dan Nilai CV. X ke dalam Tujuan-tujuan Strategis.....	46
4.1.2 <i>Strategy Map</i> CV. X.....	49

4.1.3 Analisis SWOT atas 4 Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	51
4.1.4 Menentukan Ukuran Performansi (<i>Key Performance Indicators</i>).....	56
4.1.5 Hasil Perhitungan Melalui Formulasi KPI.....	62
4.1.6 Mengidentifikasi Hasil Pengukuran KPI dengan Target CV X	67
4.1.7 Mengidentifikasi Inisiatif dalam 4 Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	74
4.2 Pembahasan.....	80
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	84
5.1 Simpulan.....	84
5.2 Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA	87
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS (<i>CURRICULUM VITAE</i>)	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Rerangka Penelitian

Gambar 2 Sistem *Performance Balance Scorecard*

Gambar 3 Perspektif Pelanggan

Gambar 4 Proses Inovasi

Gambar 5 Peta Strategi

Gambar 6 Struktur Organisasi CV X

Gambar 7 Strategi Map CV X

DAFTAR TABEL

Tabel I Penjabaran Visi, Misi dan Strategi CV X ke dalam Tujuan-tujuan Strategis

Tabel II Analisis SWOT atas 4 Perspektif *Balance Scorecard*

Tabel III *Key Performance Indicators* (KPI)

Tabel IV Perhitungan Formulasi KPI

Tabel V Persentase Pangsa Pasar CV X

Tabel VI Persentase Produk Cacat Periode 2007-2008

Tabel VII Identifikasi Hasil Perhitungan KPI dengan Target CV X

Tabel VIII Inisiatif CV X dalam 4 Perspektif *Balance Scorecard*