

## ABSTRAK

*Balanced Scorecard* adalah mengukur kinerja organisasi dari empat perspektif yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Tulisan ini menitikberatkan pada bagaimana penerapan konsep *Balanced Scorecard* pada salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung. Berbagai kendala dan permasalahan yang timbul dari penerapan *Balance Scorecard* menjadi masukan bagi Institusi. Konsep ini membantu Institusi untuk melakukan pengukuran kinerja secara lebih komprehensif dan akurat.

Kata-kata kunci: *balanced scorecard*, perspektif pelanggan, perspektif bisnis (intenal), perspektif finansial, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, pengukuran kinerja



## **ABSTRACT**

*The Balanced Scorecard concept measure the organization's performance through four perspectives that are the financial perspective, customer perspective, internal business perspective and learning and growth perspective. In dead, the This essay count on the implementation of the Balanced Scorecard Concept in one of the private universities in Bandung. Many problems difficulties which occur on the implementation of the concept could became opinion and suggestions for Institution who want to implement the Balanced Scorecard. This concept will help Institution to measure their performance more comprehensive and accurate.*

*Keywords: balance scorecard, customer perspective, (internal) business process perspective, financial perspective, learning and growth perspective, performance measurement*



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL (Bahasa Indonesia)</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL (Bahasa Inggris)</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Pengukuran Kinerja.....	7
2.2 Pengertian Kinerja.....	8
2.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	9
2.4 Ukuran Penilaian Kinerja.....	10
2.5 Perencanaan Strategik dengan Rerangka <i>Balanced Scorecard</i>	11
2.5.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
2.5.2 Konsep Dasar <i>Balanced Scorecard</i> .....	12
2.5.3 Membangun <i>Balanced Scorecard</i> .....	16
2.5.4 Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	19
2.5.5 Keunggulan dan Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	24
2.5.6 Kerangka Kerja Pengukuran Kinerja dan Cara Pengukuran dalam <i>Balance Score Card</i> .....	27
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	31
3.2 Tempat Penelitian.....	32
3.3 Sumber Data.....	33
3.4 Instrumen Penelitian.....	36
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.6 Teknik Analisa Data.....	32
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Hasil Penelitian .....	40
4.1.1 Visi, Misi, Nilai Hidup dan Tujuan Pendidikan Institusi	40
4.1.2 Faktor Kunci.....	44

4.1.3 Fokus Program .....	44
4.1.4 Asumsi-asumsi Menyusun Strategi .....	46
4.1.5 Ringkas Isu Strategi .....	55
4.1.6 Tujuan dan Sasaran Strategi .....	56
4.1.7 Indikator Capaian dan Tujuan Strategi.....	58
4.1.8 Program Kerja .....	67
4.2 Pembahasan .....	68
4.2.1 Evaluasi Diri dan Capaian.....	68
4.2.2 Analisis SWOT .....	77
4.3 Perbandingan Dengan Hasil Empiris .....	81
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan .....	82
5.2 Saran .....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 <i>Balance Scorecard</i> Sebagai Suatu Kerangka Kerja.....	15
Gambar 2.2 Perspektif Pelanggan.....	22
Gambar 4.1 Siklus Pertumbuhan Menurut Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> .....	55
Gambar 4.2 Peta Strategi Umum ( <i>General Strategy Map</i> ).....	59



## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Pengukuran Generik Bagi Setiap Perspektif.....	28
Tabel 4.1	Indikator Capaian dan Tujuan Strategi .....	59
Tabel 4.2	Penerimaan Mahasiswa Baru Lima Tahun Terakhir .....	68
Tabel 4.3	Status Lulusan Dalam Empat Tahun Terakhir.....	68
Tabel 4.4	Jumlah Dosen Berdasarkan Status Kepegawaian .....	69
Tabel 4.5	Jumlah Dosen Berdasarkan Status Status Pendidikan Tertinggi.....	70
Tabel 4.6	Jumlah Dosen Berdasarkan Status Jabatan Fungsional Terakhir.....	71
Tabel 4.7	Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Status dan Jenjang Pendidikan terakhir.....	69
Tabel 4.8	Status Sarana dan Prasarana Pendukung di Kampus Utama.....	73
Tabel 4.9	Sarana dan Prasarana Pendukung di Kampus Utama .....	74
Tabel 4.10	Jumlah Dosen Berdasarkan Status Kepegawaian .....	74
Tabel 4.11	Kinerja Penelitian Berdasarkan Sumber Pendanaan.....	75
Tabel 4.12	Kinerja Publikasi.....	76
Tabel 4.13	Status Kerjasama.....	77
Tabel 4.14	Perbandingan Hasil Riset Empiris .....	81

