

ABSTRAK

Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada PT PINDAD (Persero)

Perkembangan dunia usaha pada saat ini sangat pesat dan persaingan perusahaan yang semakin ketat, pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting. Dengan melakukan pengukuran kinerja, manajemen perusahaan dapat mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan perusahaan dalam mencapai suatu tujuan. Pengukuran kinerja yang umumnya digunakan oleh perusahaan yaitu pengukuran dari perspektif keuangan. Namun hal ini dianggap tidak efektif karena dibutuhkan informasi yang lebih komprehensif dan berfokus pada jangka panjang sehingga perusahaan menerapkan balance scorecard sebagai alat ukur kinerja. Akan tetapi permasalahan yang timbul adalah bagaimana efektivitas penerapan balance scorecard tersebut dapat diterapkan dengan baik.

Penelitian ini dilakukan pada PT Perindustrian Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat (PINDAD), yaitu sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri peralatan militer, peralatan industri manufaktur, energi dan transportasi. Tujuan penelitian pada PT PINDAD adalah mengetahui efektivitas penerapan pengukuran kinerja dengan pendekatan Balance Scorecard.

Penulis melakukan penelitian dengan menggunakan metode deskriptif analitis. Metode deskriptif analitis dilakukan dengan cara mengumpulkan keterangan dan data serta menganalisis data atau informasi yang berhubungan dengan objek yang diteliti sehingga dapat memberi gambaran yang lebih jelas serta menarik simpulan terhadap objek penelitian tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner, wawancara dan observasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan balance scorecard efektif sebagai alat ukur kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dari jawaban kuesioner yang diterima penulis, dimana analisis penerapan Balance Scorecard tingkat pemenuhan kriterianya sebesar 90,00%.

Dengan demikian penerapan balance scorecard pada PT PINDAD sangat efektif sebagai alat ukur kinerja.

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB I. PENDAHULUAN

1.1	Latar Belakang Penelitian	1
1.2	Identifikasi Masalah	3
1.3	Maksud dan Tujuan Penelitian	3
1.4	Kegunaan Penelitian	4
1.5	Kerangka Pemikiran	4
1.6	Metode Penelitian	6
1.7	Lokasi dan Waktu Penelitian	7

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1	Konsep Pengukuran	8
2.2	Konsep Kinerja	
2.2.1	Pengertian Kinerja	8
2.2.2	Jenis Kinerja	9

2.3	Sistem Pengukuran Kinerja	
2.3.1	Pengertian, Fungsi, dan Tujuan Pengukuran Kinerja	10
2.3.2	Manfaat dan Karakteristik Pengukuran Kinerja	11
2.3.3	Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja	13
2.3.4	Praktik Pengukuran Kinerja	14
2.3.5	Kesulitan dalam Sistem Pengukuran Kinerja	15
2.4	Pengukuran Kinerja Tradisional	
2.4.1	Konsep Sistem Pengukuran Kinerja Tradisional	15
2.4.2	Keunggulan Pengukuran Kinerja Tradisional	22
2.4.3	Kelemahan Pengukuran Kinerja Tradisional	22
2.5	Metode Balance Scorecard	
2.5.1	Sejarah Singkat Balance Scorecard	23
2.5.2	Definisi Balance Scorecard	25
2.5.3	Karakteristik dan Mekanisme Balance Scorecard	26
2.5.4	Keunggulan Balance Scorecard	27
2.5.5	Kelemahan Balance Scorecard	28
2.5.6	Ukuran Kinerja Balance Scorecard	
2.5.6.1	Ukuran Perspektif Keuangan	29
2.5.6.2	Ukuran Perspektif Pelanggan	30
2.5.6.3	Ukuran Perspektif Bisnis Internal	32
2.5.6.4	Ukuran Perspektif Inovasi dan Pembelajaran	33
2.6	Tahapan dalam Penerapan Balance Scorecard	34
2.7	Proses Penyusunan Balance Scorecard	36

BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian	37
3.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	37
3.1.2	Aktivitas Perusahaan	41
3.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan	42
3.2	Metode Penelitian	58
3.2.1	Teknik Pengumpulan Data	59
3.2.2	Kriteria Responden	60
3.2.3	Pengujian Data	60

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Analisis Penerapan Balance Scorecard	62
4.1.1	Perspektif Keuangan	62
4.1.1.1	Rasio Likuiditas	62
4.1.1.2	Rasio Solvabilitas	65
4.1.1.3	Rasio Rentabilitas	67
4.1.2	Perspektif Pelanggan	70
4.1.2.1	Pangsa Pasar (<i>Market Share</i>)	71
4.1.2.2	<i>Customer Retention</i>	72
4.1.2.3	<i>Customer Acquisition</i>	72
4.1.2.4	<i>Customer Satisfaction</i>	73
4.1.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	73
4.1.3.1	Proses Inovasi	73

4.1.3.2	Proses Operasional	74
4.1.3.3	Proses layanan purna jual	74
4.1.4	Perspektif Inovasi dan Pembelajaran	74
4.1.4.1	Produktivitas Karyawan	75
4.1.4.2	Partisipasi Karyawan	75
4.1.4.3	Pendidikan dan Pelatihan	76
4.1.4.4	Tingkat Absensi	76
4.2	Analisis Pengujian Data	76
4.2.1	Analisis Perspektif Keuangan	77
4.2.2	Analisis Perspektif Pelanggan	78
4.2.3	Analisis Perspektif Bisnis Internal	79
4.2.4	Analisis Perspektif Inovasi dan Pembelajaran	80

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	82
5.2	Saran	83

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Pangsa Pasar / <i>Market Share</i>	72
Tabel 4.2	Komposisi SDM	76
Tabel 4.3	Rekapitulasi Perspektif Keuangan	77
Tabel 4.4	Rekapitulasi Perspektif Pelanggan	78
Tabel 4.5	Rekapitulasi Perspektif Bisnis Internal	79
Tabel 4.6	Rekapitulasi Perspektif Inovasi dan Pembelajaran	80

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 3.1 Struktur Organisasi	43

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Pernyataan
- Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 : Tabel jawaban kuesioner
- Lampiran 4 : Laporan Keuangan Perusahaan