

ABSTRAK

Seiring dengan perkembangan dunia bisnis yang kompetitif, perusahaan harus mempersiapkan diri untuk menghadapi perubahan-perubahan agar tetap bertahan di tengah-tengah persaingan yang sedang terjadi. Keadaan ini mendorong perusahaan untuk terus melakukan perbaikan di segala bidang agar tetap bisa menjadi pelaku di pasar. Salah satu faktor penting yang digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan adalah kinerja perusahaan. *Balanced scorecard* merupakan suatu pengukuran kinerja yang memiliki karakteristik komprehensif, koheren, seimbang dan terukur yang mencakup perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penulis melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan *balanced scorecard* terhadap perilaku kinerja manajer. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank BTPN Kantor Cabang Khusus yang berlokasi di Jalan Otto Iskandardinata No. 392 Bandung. Adapun metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode penulisan yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang terjadi dalam perusahaan sehubungan dengan masalah yang diteliti untuk kemudian dideskripsikan dan dianalisis sedemikian rupa sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti dan kemudian menarik kesimpulan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan kuesioner. Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan kuesioner menunjukkan skor rata-rata penerapan *balanced scorecard* pada PT. Bank BTPN adalah sebesar 70,14 atau 77,93% dari skor maksimum dan skor rata-rata perilaku kinerja manajer pada PT. Bank BTPN adalah sebesar 59,57 atau 74,46% dari skor maksimum. Ini menunjukkan bahwa kedua variabel yang diteliti berada dalam kategori baik. Penerapan *balanced scorecard* yang dilaksanakan dengan baik akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja manajer di perusahaan.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	8
1.5 Kerangka Pemikiran.....	9
1.6 Metodologi Peneltian	11
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian	12

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Manajemen	13
2.1.1 Tujuan Akuntansi Manajemen	13
2.1.2 Proses Manajemen	14
2.1.3 Perbandingan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan	15

2.1.4 Peranan Akuntansi Manajemen	15
2.2 <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.2.1 Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	18
2.2.1.1 Perspektif Finansial.....	18
2.2.1.2 Perspektif Pelanggan.....	20
2.2.1.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	21
2.2.1.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	22
2.2.2 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	24
2.3 Perilaku Kinerja Manajer	25
2.3.1 Sistem Pengukuran Kinerja.....	27
2.3.2 Tujuan dan Manfaat Sistem Pengukuran Kinerja Manajemen	27
2.3.3 Sistem Manajemen Kinerja yang Efektif	29
2.3.4 Penerapan Konsep <i>Balanced Scorecard</i> dalam Sistem Manajemen Kinerja Karyawan	27
2.4 Pengaruh Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> terhadap Perilaku Kinerja Manajer.....	31

BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian	33
3.1.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	33
3.1.2 Uraian Tugas dan Tanggung Jawab.....	33

3.2 Metode Penelitian.....	48
3.2.1 Variabel Independen	49
3.2.2 Variabel Dependen.....	49
3.2.3 Indikator-Indikator Penelitian	50
3.2.4 Penetapan Populasi dan Pengambilan Sampel.....	50
3.2.5 Pengumpulan Data.....	52
3.3 Pengambilan Kesimpulan.....	53
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	54
4.1.1 Profil Perusahaan	54
4.1.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	54
4.1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	56
4.1.1.3 Produk-Produk Perusahaan.....	57
4.1.1.3.1 Produk Tabungan (<i>Funding</i>)	57
4.1.1.3.2 Produk Pinjaman (<i>Lending</i>)	57
4.1.1.3.3 Produk Syariah	59
4.1.2 Pengukuran Kinerja Manajer dalam Empat Perspektif	
<i>Balanced Scorecard</i>	60
4.1.2.1 Perspektif Keuangan	60
4.1.2.1.1 Rasio Likuiditas.....	60

4.1.2.1.2 Rasio Solvabilitas.....	61
4.1.2.1.3 Rasio Rentabilitas.....	62
4.1.2.2 Perspektif Pelanggan.....	62
4.1.2.2.1 <i>Market Share</i>	63
4.1.2.2.2 Retensi Pelanggan	63
4.1.2.2.3 Akuisisi Pelanggan.....	64
4.1.2.2.4 Kepuasan Pelanggan	64
4.1.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	65
4.1.2.3.1 Proses Inovasi.....	65
4.1.2.3.2 Proses Operasional	65
4.1.2.3.3 Proses Purna Jual.....	65
4.1.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Petumbuhan.....	66
4.1.2.4.1 Partisipasi Karyawan.....	66
4.1.2.4.2 Retensi Karyawan	66
4.1.2.4.3 Produktivitas Karyawan	67
4.2 Pembahasan.....	67
4.2.1 Deskripsi Tanggapan Responden.....	67
4.2.1.1 Deskripsi Tanggapan Responden atas Penerapan <i>Balanced Scorecard</i>	68
4.2.1.2 Deskripsi Tanggapan Responden mengenai Perilaku Kinerja Manajer	71

4.3 Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard terhadap Perilaku Kinerja

Manajer	74
---------------	----

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	76
----------------------	----

5.2 Saran.....	77
----------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan	15
Tabel 2.2 Lima Ukuran Utama dalam Perspektif Pelanggan	20
Tabel 4.1 Kriteria Penilaian Berdasarkan Persentase Skor Jawaban	67
Tabel 4.2 Hasil Variabel X (Penerapan <i>Balanced Scorecard</i>).....	68
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Mengenai <i>Balanced Scorecard</i>	69
Tabel 4.4 Hasil Variabel Y (Perilaku Kinerja Manajer)	72
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Perilaku Kinerja Manajer	73

DAFTAR LAMPIRAN

1. Struktur Organisasi PT. Bank BTPN Kantor Cabang Khusus
2. Struktur Organisasi PT. Bank BTPN Kantor Cabang Pembantu
3. Skor Jawaban Variabel X
4. Skor Jawaban Variabel Y
5. Data Perhitungan CAMEL (Rentabilitas) Tahun 2007
6. Data Perhitungan CAMEL (Rentabilitas) Tahun 2006
7. Kuesioner Penelitian