

## ABSTRAK

Pengukuran kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi. Hal ini dikarenakan pengukuran kinerja merupakan salah satu cara organisasi untuk mengetahui bagaimana kondisi dan prestasi organisasi saat ini serta potensi organisasi untuk masa yang akan datang. Dengan kata lain pengukuran kinerja merupakan salah satu cara untuk mengetahui tingkat keberhasilan organisasi saat ini dan dimasa yang akan datang. Selama ini, pengukuran kinerja lebih banyak diukur dari tingkat keberhasilan secara finansial dimana hal ini tidak dapat menggambarkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam iklim persaingan yang kini makin ketat, pengukuran kinerja tersebut tidak dapat digunakan sebagai satu-satunya acuan. Untuk itu dibutuhkan suatu sistem pengukuran kinerja yang meliputi tolok ukur finansial dan non finansial. Sistem penilaian kinerja tersebut adalah sistem penilaian kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

*Balanced scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja yang digunakan pada organisasi berbasis bisnis. Namun seiring perkembangannya, *balanced scorecard* juga digunakan oleh organisasi publik. Organisasi publik adalah organisasi yang tidak berfokus kepada pencarian profit melainkan organisasi yang bergerak dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Karena perbedaan mendasar tersebut maka untuk dapat menerapkan *balance scorecard* pada organisasi publik maka terlebih dahulu harus dilakukan modifikasi. Dalam hal ini modifikasi yang dilakukan adalah sebagai berikut: (1) perubahan *framework* dimana yang menjadi *driver* dalam *balanced scorecard* untuk organisasi publik adalah misi untuk melayani masyarakat, (2) perubahan posisi antara perspektif finansial dan perspektif pelanggan, (3) perspektif *customers* menjadi perspektif *customers* dan *stakeholders*, (4) perubahan perspektif *learning* dan *growth* menjadi perspektif *employess* dan *organization capacity*.

Tujuan penelitian ini adalah memberikan gambaran bagaimana penggunaan *balanced scorecard* pada organisasi publik, untuk mengetahui sejauh mana *balanced scorecard* menjadi alat analisis yang komprehensif dan koheren, serta memberikan alternatif sistem pengukuran kinerja organisasi yang memperhatikan aspek finansial dan non finansial.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif analitis dengan pendekatan studi kasus. Untuk keperluan analisis penelitian ini, data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Yang menjadi objek dari penelitian ini adalah Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Tana Toraja yang terletak di jalan Ampera No. 11 Makale, Kabupaten Tana Toraja.

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan maka penulis dapat mengambil kesimpulan yaitu *Balanced scorecard* yang selama ini hanya digunakan pada organisasi yang berbasis bisnis ternyata setelah dilakukan modifikasi maka dapat diterapkan pada organisasi publik secara khusus pada Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Tana Toraja.

*Kata Kunci : Balanced Scorecard, Organisasi Publik.*

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>BAB 1</b>	<b>PENDAHULUAN</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	11
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Kegunaan Penelitian .....	11
1.5 Rerangka Pemikiran .....	12
<b>BAB II</b>	<b>TINJAUAN PUSTAKA</b>
2.1 Penilaian Kinerja.....	15
2.2 Penilaian Kinerja Dengan Sistem Tradisional .....	20
2.3 Tinjauan Umum Tentang <i>Balanced Scorecard</i> .....	22
2.3.1 Sejarah <i>Balanced Scorecard</i> .....	22
2.3.2 <i>Balanced Scorecard</i> .....	25
2.3.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	26
2.4 <i>Balanced Scorecard</i> Pada Organisasi Publik .....	28
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>
3.1 Objek dan Lokasi Penelitian .....	35
3.1.1 Latar Belakang Organisasi .....	36
3.1.2 Gambaran Singkat Organisasi .....	36
3.1.3 Hubungan Dinas Pertambangan dan Energi Dengan Bupati Tana Toraja .....	39
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	40
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	46

3.4 Metode Analisis Data .....	48
--------------------------------	----

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Penyusunan <i>Balanced Scorecard</i> pada Dinas Pertambangan dan Energi .....	51
4.1.1 Menilai Fondasi Organisasi .....	51
4.1.2 Membangun Strategi Bisnis .....	56
4.1.3 Menguraikan Strategi Bisnis Kedalam Komponen-komponen yang Lebih Kecil .....	58
4.1.4 Membuat <i>Straetgic Map</i> Bagi Strategi Bisnis Organisasi .....	61
4.1.5 Mengukur <i>Performance</i> .....	63
4.1.6 Penetapan Target dan Program Peningkatan Kinerja .....	67
4.1.6.1 Penetapan Target Kinerja .....	67
4.2.6.2 Penetapan Program Peningkatan Kinerja .....	71
4.2 Langkah-langkah Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> pada Dinas Pertambangan dan Energi .....	76
4.3 Dinamika Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	78

**BAB V SIMPULAN**

5.1 Simpulan .....	82
5.2 Keterbatasan .....	83
5.3 Saran .....	83

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Tujuan Strategi Dinas Pertambangan dan Energi .....	59
Tabel 4.2 Pengukuran Tujuan Strategis Dinas Pertambangan dan Energi .....	65
Tabel 4.3 Penetapan Target Kinerja Dinas Pertambangan dan Energi .....	69
Tabel 4.4 Penetapan Program Dinas Pertambangan dan Energi .....	72
Tabel 4.5 Dinamika Penerapan Sistem Manajemen <i>Balanced Scorecard</i> .....	79

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Dinas Pertambangan dan Energi .....	38
Gambar 4.1 Peta Strategi Dinas Pertambangan dan Energi .....	62
Gambar 4.2 Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> untuk Dinas Pertambangan dan Energi .....	77