

ABSTRAKSI

Di dalam menjalankan bisnisnya, perusahaan menetapkan tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan. Dari tujuan-tujuan yang tercapai, dapat diukur kinerja perusahaan (sebaik mana perusahaan menjalankan strategi untuk mencapai tujuan). Kinerja harus diukur, untuk melihat apakah perusahaan sudah menjalankan usahanya dengan baik atau memerlukan perbaikan. Pengukuran kinerja yang dilakukan oleh perusahaan pada umumnya masih menggunakan pengukuran kinerja tradisional. Padahal, pengukuran kinerja tradisional tidak cukup di dalam mengukur keseluruhan kinerja perusahaan. Pengukuran kinerja *balance scorecard* mencakup penilaian kinerja perusahaan yang dilihat dari empat perspektif yaitu keuangan, *customer*, proses bisnis internal dan pembelajaran pertumbuhan. Dengan menggambarkan peta strategi, perusahaan dapat melihat target dari setiap perspektif, yang saling berhubungan satu dengan yang lain. Pengukuran kinerja *balance scorecard* lebih baik daripada pengukuran kinerja tradisional, karena dapat memberikan solusi yang spesifik terhadap permasalahan perusahaan di dalam mencapai tujuannya.

Kata-kata kunci: Tradisional, *balance scorecard*, tujuan, strategi, spesifik.

ABSTRACT

In order to do the business, enterprise states target and to reach the target. From the reached targets, we could measure enterprise's performance (how well enterprise does the strategy to reach targets). Performance should be measured, to see if enterprise have done well the business or need some fix. Generally enterprises use traditional performance measurement. Whereas, traditional performance measurement isn't enough to measure all. *Balance scorecard* performance measurement includes enterprise performance measurement by four perspectives, financial, *customer*, internal business processes and learn and grow. By designing strategic maps, enterprise could look the target from every perspective, that related each other. Balance scorecard performance measurement is better than traditional performance measurement, because it could give specific solution for the enterprise problems to reach the target.

Keywords: Traditional, balance scorecard, targets, strategy, specific.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Sistematika Penelitian.....	4
 BAB II LANDASAN TEORI.....	 5
2.1 Konsep dan Evolusi Perkembangan <i>Balanced Scorecard</i>	5
2.2 <i>Balance Scorecard</i> sebagai Basis Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel.....	11

2.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.3.1 Meningkatkan secara Signifikan Kualitas Perencanaan.....	13
2.3.2 Faktor yang memacu kebutuhan perusahaan untuk mengimplementasikan <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.4 Kerangka Kerja Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i>	23
2.5 Penilaian Kinerja.....	25
2.5.1 Penilaian Kinerja Tradisional.....	26
2.5.2 Penilaian Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	27
2.6 Hubungan Manajemen Strategik dengan Pengukuran Kinerja berbasis <i>Balanced Scorecard</i>	33
2.7 <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Inti Sistem Manajemen Strategik.....	40
2.7.1 Peran <i>Balanced Scorecard</i> pada Setiap Tahap Sistem Manajemen Strategik.....	41
2.7.2 Keunggulan Sistem Manajemen Strategik Berbasis <i>Balanced Scorecard</i>	43
2.7.3 Pengelolaan dengan Memperlakukan Karyawan sebagai Manusia.....	45
 BAB III METODE PENELITIAN.....	 50
3.1 Pendekatan Penelitian.....	50
3.2 Subjek Penelitian.....	50
3.3 Tahap-Tahap Penelitian.....	50
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	51
3.5 Teknik Analisis Data.....	53
 BAB IV PEMBAHASAN.....	 56

4.1 Sejarah dan deskripsi PT XXX.....	56
4.2 Sistem Perumusan Strategi.....	56
4.2.1 Trendwatching.....	57
4.2.2 SWOT <i>Analysis</i>	59
4.2.3 <i>Envisioning</i>	62
4.3 Peta strategi dan proses bisnis internal PT XXX.....	64
4.3.1 Peta Strategi.....	64
4.3.2 Proses bisnis internal PT XXX.....	66
4.4 Pengukuran Perspektif Keuangan.....	69
4.5 Pengukuran Perspektif <i>Customer</i>	73
4.6 Pengukuran Perspektif proses.....	75
4.7 Pengukuran Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	77
4.8 Pengukuran <i>Balance Scorecard</i> PT XXX.....	80
4.8.1 Perspektif Keuangan.....	82
4.8.2 Perspektif <i>Costumer</i>	85
4.8.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	86
4.8.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (PP1).....	86
4.9 Inisiatif Program untuk PT XXX.....	87
 BAB V KESIMPULAN.....	 93
 DAFTAR PUSTAKA.....	 95

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS (<i>CURRICULUM VITAE</i>).....	97
---	----

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1	Perkembangan Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Sistem Manajemen Strategik.....9
Gambar 2	Pengintegrasian Antara Sistem Manajemen Strategik Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> dengan Sistem Pengelolaan Kinerja.....13
Gambar 3	Keseimbangan Sasaran-Sasaran Strategik yang Ditetapkan dalam Perencanaan Strategik18
Gambar 4	Kerangka Kerja Pengukuran Kinerja.....23
Gambar 5	Konsep <i>Balanced Scorecard</i>28
Gambar 6	Konsep <i>Balance Scorecard</i> tentang Perspektif Pelanggan.....31
Gambar 7	Kerangka Kerja dari Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja.....34
Gambar 8	Sistem Perumusan Strategi sebagai Sistem <i>Trendwatching</i> , <i>SWOT Analysis</i> , <i>Envisioning</i> , dan Pemilihan Strategi.....37
Gambar 9	Sistem Perencanaan Strategik dengan Rerangka <i>Balanced Scorecard</i> sebagai Sistem Penerjemahan Misi, Visi, Tujuan, Keyakinan Dasar, Nilai Dasar, dan Strategi38
Gambar 10	Dampak Teknologi terhadap Karyawan.....48
Gambar 11	Struktur Organisasi PT XXX.....65
Gambar 12	<i>Strategic Maps</i> PT XXX.....69

DAFTAR TABEL

Tabel I	Perbedaan Sistem Manajemen Strategik.....	14
Tabel II	Hubungan antara SWOT <i>analysis</i> dengan <i>Balanced Scorecard</i> PT XXX.....	60
Tabel III	<i>Balance Scorecard</i> PT XXX	80
Tabel IV	Inisiatif Program Pengelolaan Pendanaan Perusahaan.....	87
Tabel V	Inisiatif Program Meminimalkan Biaya	88
Tabel VI	Inisatif Program Efisiensi Penggunaan Peralatan.....	89
Tabel VII	Inisiatif Program <i>Quality Control</i> Produksi	90
Tabel VIII	Inisiatif Program <i>Follow Up Costumer</i>	91
Tabel IX	Inisiatif Program Pelatihan Karyawan Produksi.....	92
Tabel X	Perbandingan Sistem Pengukuran Kinerja Tradisional dengan <i>Balance Scorecard</i>	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Surat Pengantar Perusahaan.....	91
------------	---------------------------------	----