

ABSTRACT

Globalization is a growing cause competition even more competitive. To achieve the vision, mission and corporate objectives, performance appraisal system needed a thorough and accurate. Balanced Scorecard is one of the alternative performance measure that aims to combine the size of financial and non financial performance. There are four aspects that are measured in the Balanced Scorecard (BSC) is a financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, growth and learning perspective. Authors collected primary data from questionnaires using simple random sampling technique. Data obtained from employees and customers CV "X" Sumedang. Secondary data obtained from the quarter-month report (quarterly) CV "X" during 2010. Samples taken were 30 respondents to the customer and the 30 respondents to the employee. The results of the questionnaire tested the validity and reliability. Methods of data analysis using Pearson correlation technique. From the survey results revealed that the financial perspective of the value of Return on Assets (ROA) and Operating Ratio (BOPO), increased cost effectiveness. Consumer perspective can increase market share, customer satisfaction result in a pretty good number, supported increasing the profitability of customers for one year. Judged from the perspective of internal business growth and depot agent from a standing start to the year 2010, representing an increase effectiveness and efficiency. Learning and growth perspective shows an increase in employee productivity, and employee satisfaction.

Key words: Assessment of Performance, Balanced Scorecard

ABSTRAK

Arus globalisasi yang semakin kuat menyebabkan persaingan semakin kompetitif. Untuk mencapai visi misi serta tujuan perusahaan, diperlukan sistem penilaian kinerja yang menyeluruh dan akurat. *Balanced Scorecard* adalah salah satu *alternative* pengukuran kinerja yang bertujuan menggabungkan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Terdapat empat aspek yang diukur dalam *Balanced Scorecard* (BSC): perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Penulis mengumpulkan data primer dari kuesioner menggunakan teknik *simple random sampling*. Data diperoleh dari karyawan dan pelanggan CV “X” Sumedang. Sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan perempat bulan (caturwulan) CV “X” selama tahun 2010. Sampel yang diambil adalah 30 responden untuk pelanggan dan 30 responden untuk karyawan. Hasil kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya. Metode analisis data menggunakan teknik korelasi *Pearson*. Dari hasil penelitian diketahui bahwa perspektif keuangan yaitu nilai *Return on Asset* (ROA), dan Rasio Operasi (BOPO), mengalami peningkatan *cost effectiveness*. Perspektif konsumen dapat meningkatkan *market share*, kepuasan pelanggan menghasilkan angka yang cukup baik, didukung peningkatan profitabilitas pelanggan selama satu tahun. Perspektif bisnis internal dinilai dari pertumbuhan agen dan depot dari awal berdiri hingga tahun 2010, menunjukkan peningkatan efektivitas dan efisiensi. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan peningkatan produktivitas karyawan, dan kepuasan karyawan.

Kata kunci: Penilaian Kinerja, *Balance Scorecard*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
<i>ABSTRACT</i>	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN	
PENGEMBANGAN HIPOTESIS	6
2.1 Kajian Pustaka	6
2.1.1 Akuntansi Manajemen	6
2.1.1.1 Definisi Akuntansi Manajemen	6

2.1.1.2 Tujuan Akuntansi Manajemen	7
2.1.2 Strategi	7
2.1.2.1 Definisi Strategi.....	8
2.1.2.2 Jenis-jenis Strategi.....	9
2.1.2.3 Visi dan Misi.....	10
2.1.3 Manajemen Strategik	10
2.1.3.1 Definisi Manajemen Strategik	11
2.1.3.2 Tahapan Manajemen Strategik.....	11
2.1.4 Kinerja	13
2.1.4.1 Efisiensi dan Efektifitas	13
2.1.4.2 Pengukuran Kinerja.....	13
2.1.5 <i>Balance Scorecard</i>	14
2.1.5.1 Konsep <i>Balance Scorecard</i>	14
2.1.5.2 Perspektif Keuangan	16
2.1.5.3 Perspektif Pelanggan.....	17
2.1.5.4 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	17
2.1.5.5 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	18
2.1.5.6 Ciri-ciri <i>Balance Scorecard</i> yang Baik.....	19
2.1.5.7 Hal yang Harus Dihindari Dalam Penerapan <i>Balance Scorecard</i>	20
2.2 Kerangka Pemikiran.....	20
2.3 Pengembangan Hipotesis	23

BAB III METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Objek Penelitian.....	25
3.1.1 Sejarah singkat perusahaan.....	25
3.1.2 Struktur Organisasi dan Deskripsi Kerja	26
3.2 Jenis Penelitian.....	29
3.2.1 Populasi dan Sampel.....	29
3.2.1.1 Populasi	29
3.2.1.2 Sampel.....	30
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.2.3 Pengujian Kualitas Data.....	32
3.2.3.1 Uji Validitas	32
3.2.3.2 Uji Reliabilitas.....	32
3.2.3.3 Uji Analisis Data	32
3.2.4 Waktu dan Lokasi Penelitian	33
3.2.5 Langkah-langkah Penelitian.....	33
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 35
4.1 Hasil Penelitian.....	35
4.1.1 Gambaran Umum Responden.....	35
4.1.2 Penjabaran Strategi Menggunakan Konsep <i>Balance scorecard</i> .	35
4.1.3 Kinerja Pada Perspektif dalam <i>Balamce Scorecard</i>	37
4.1.3.1 Kinerja Pada Perspektif Keuangan.....	37
4.1.3.2 Kinerja Pada Perspektif Pelanggan	37
4.1.3.3 Kinerja Pada Perspektif Bisnis Internal.....	38

4.1.3.4 Kinerja Pada Perspektif Bisnis Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	38
4.2 Pembahasan.....	39
4.2.1 Hasil Penilaian Kinerja Masing-Masing Perspektif.....	39
4.2.1.1 Hasil Kinerja Perspektif Keuangan	39
4.2.1.2 Hasil Kinerja Perspektif Pelanggan.....	40
4.2.1.3 Hasil Kinerja Perspektif Bisnis Internal	45
4.2.1.4 Hasil Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	46
4.2.2 Kinerja CV “X” Secara Keseluruhan.....	50
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	53
5.1 Simpulan	53
5.2 Saran	55
 DAFTAR PUSTAKA	57
LAMPIRAN.....	59
RIWAYAT HIDUP.....	77

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 <i>Hierarchy of Strategy</i>	9
Gambar 2 <i>Balance Scorecard</i> Memberi Kerangka Kerja Untuk Penerjemahan Strategi ke Dalam Kerangka Operasional	15
Gambar 3 Perspektif Rantai Nilai Proses Bisnis Internal	18
Gambar 4 Kerangka Pemikiran	23
Gambar 5 Struktur Organisasi CV “X”	28
Gambar 6 Langkah-langkah Penelitian	34

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I Perbandingan Antara Akuntansi Manajemen dengan Akuntansi Keuangan	7
Tabel II Tingkat Kepuasan dan Skor Skala Likert	33
Tabel III Penjabaran Sasaran Strategi, Ukuran Hasil, dan Ukuran Pemicu Kerja.....	36
Tabel IV <i>Return on Asset (ROA)</i> pada CV “X”	39
Tabel V Rasio Efisiensi (BOPO) CV “X”	40
Tabel VI Pangsa Pasar (<i>Market share</i>)	41
Tabel VII Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Pelanggan	42
Tabel VIII Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan	43
Tabel IX Tingkat Kepuasan Pelanggan CV “X”	43
Tabel X Profitabilitas Pelanggan CV “X”	45
Tabel XI Pertambahan Jumlah Agen dan Depot.....	46
Tabel XII Produktivitas Karyawan CV “X”	47
Tabel XIII Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Karyawan	47
Tabel XIV Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan	48
Tabel XV Tingkat Kepuasan Karyawan CV “X”	49

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A	Kuesioner Kepuasan Pelanggan 59
Lampiran B	Kuesioner Kepuasan Karyawan 60
Lampiran C	Data Kuesioner Kepuasan Pelanggan CV “X” 61
Lampiran D	Data Kuesioner Kepuasan Karyawan CV “X” 62
Lampiran E	Hasil Skor Rata-rata Tingkat Kepuasan Pelanggan CV “X” 63
Lampiran F	Hasil Skor Rata-rata Tingkat Kepuasan Karyawan CV “X” 64
Lampiran G	Hasil Deskriptif Statistik Tingkat Kepuasan Pelanggan CV “X” 66
Lampiran H	Hasil Deskriptif Statistik Tingkat Kepuasan Karyawan CV “X” 67
Lampiran I	Validitas dan Reliabilitas Data Kepuasan Pelanggan CV “X” 69
Lampiran J	Validitas dan Reliabilitas Data Kepuasan Karyawan CV “X” 72