

## DAFTAR ISI

|                              |             |
|------------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>         | <b>i</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>  | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>      | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>    | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>   | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b> | <b>x</b>    |

### **BAB I PENDAHULUAN**

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....   | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....        | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....           | 5 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian .....         | 5 |
| 1.5 Kerangka Pemikiran.....           | 6 |
| 1.6 Metode Penelitian.....            | 8 |
| 1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian ..... | 9 |

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1 Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan .....                                                   | 10 |
| 2.1.1 Pengertian Kinerja .....                                                                   | 10 |
| 2.1.2 Pengertian Kinerja Perusahaan .....                                                        | 10 |
| 2.1.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja .....                                                | 11 |
| 2.2 Sistem Pengukuran Kinerja Secara Tradisional dengan<br>Berdasarkan pada Aspek Keuangan ..... | 13 |
| 2.2.1 Laporan Keuangan .....                                                                     | 13 |
| 2.2.1.1 Jenis-jenis Laporan Keuangan .....                                                       | 13 |
| 2.2.1.2 Tujuan Laporan Keuangan .....                                                            | 14 |
| 2.2.2 Analisis Rasio dalam Laporan Keuangan .....                                                | 15 |

|       |                                                                             |    |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3   | Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....       | 18 |
| 2.3.1 | Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....                                  | 19 |
| 2.3.2 | Konsep <i>Balanced Scorecard</i> .....                                      | 21 |
| 2.3.3 | <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sebuah Sistem Manajemen .....             | 24 |
| 2.3.4 | Keunggulan Sistem Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> .....        | 26 |
| 2.4   | Empat Prespektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....                      | 27 |
| 2.4.1 | Perspektif Keuangan .....                                                   | 27 |
| 2.4.2 | Perspektif Pelanggan .....                                                  | 31 |
| 2.4.3 | Perspektif Proses Bisnis Internal .....                                     | 35 |
| 2.4.4 | Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....                               | 38 |
| 2.5   | Pihak-pihak yang Berperan dalam Pelaksanaan <i>Balanced Scorecard</i> ..... | 42 |

### **BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

|         |                                                      |    |
|---------|------------------------------------------------------|----|
| 3.1     | Objek Penelitian .....                               | 44 |
| 3.1.1   | Gambaran Umum PT. PLN (Persero) .....                | 44 |
| 3.1.2   | Gambaran Umum PT. PINDAD (Persero) .....             | 46 |
| 3.1.3   | Gambaran Umum PT. KAI (Persero) .....                | 47 |
| 3.2     | Metode Penelitian .....                              | 48 |
| 3.2.1   | Metode Pengumpulan Data .....                        | 49 |
| 3.2.2   | Unit Analisis .....                                  | 50 |
| 3.2.3   | Operasionalisasi Variabel .....                      | 50 |
| 3.2.4   | Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen ..... | 51 |
| 3.2.4.1 | Pengujian Validitas Instrumen .....                  | 51 |
| 3.2.4.2 | Pengujian Reliabilitas Instrumen .....               | 52 |
| 3.3     | Analisis Data .....                                  | 53 |

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|         |                                                                                                                                                     |    |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1     | Hasil Penelitian .....                                                                                                                              | 57 |
| 4.1.1   | Uji Validitas .....                                                                                                                                 | 58 |
| 4.1.2   | Pengujian Reliabilitas .....                                                                                                                        | 58 |
| 4.1.3   | Perspektif Keuangan .....                                                                                                                           | 60 |
| 4.1.3.1 | Rasio Likuiditas .....                                                                                                                              | 60 |
| 4.1.3.2 | Rasio Solvabilitas .....                                                                                                                            | 63 |
| 4.1.3.3 | Rasio Rentabilitas .....                                                                                                                            | 65 |
| 4.1.3.4 | Rasio Aktivitas .....                                                                                                                               | 69 |
| 4.1.4   | Perspektif Pelanggan .....                                                                                                                          | 71 |
| 4.1.4.1 | <i>Market Share</i> .....                                                                                                                           | 72 |
| 4.1.4.2 | <i>Survei Customer Satisfaction</i> .....                                                                                                           | 73 |
| 4.1.5   | Perspektif Proses Bisnis Internal .....                                                                                                             | 74 |
| 4.1.5.1 | Proses Inovasi .....                                                                                                                                | 74 |
| 4.1.5.2 | Proses Operasional .....                                                                                                                            | 77 |
| 4.1.5.3 | Proses Layanan Purna Jual .....                                                                                                                     | 77 |
| 4.1.6   | Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....                                                                                                       | 78 |
| 4.1.6.1 | Kapabilitas dan Produktivitas Pegawai .....                                                                                                         | 78 |
| 4.1.6.2 | Kapabilitas Sistem Informasi .....                                                                                                                  | 81 |
| 4.1.6.3 | Motivasi, Pemberdayaan, dan<br>Keselarasan Pegawai .....                                                                                            | 82 |
| 4.2     | Pembahasan.....                                                                                                                                     | 85 |
| 4.2.1   | Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> dalam Mengukur<br>Kinerja Perusahaan pada PT. PLN (Persero),<br>PT.PINDAD (Persero), dan PT. KAI (Persero)..... | 85 |

## **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

|     |                |    |
|-----|----------------|----|
| 5.1 | Simpulan ..... | 92 |
| 5.2 | Saran .....    | 93 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**