

**ANALISIS IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD
SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA OPERASIONAL
(STUDI KASUS REGIONAL OPERATION SUPPORT PT CIMB
NIAGA TBK)**

SKRIPSI

Program Studi Akuntansi

Nama : Ahsanul Kahfi Ahmad

NIM : 43207120046



**Fakultas Ekonomi
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2011**

**ANALISIS IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD
SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA OPERASIONAL
(STUDI KASUS REGIONAL OPERATION SUPPORT PT CIMB
NIAGA TBK)**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA EKONOMI
Program Studi Akuntansi – Strata 1**

Nama : Ahsanul Kahfi Ahmad

NIM : 43207120046



**Fakultas Ekonomi
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2011**

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ahsanul Kahfi Ahmad

NIM : 43207120046

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 15 Februari 2011



Ahsanul Kahfi Ahmad

NIM : 43207120046

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ahsanul Kahfi Ahmad
NIM : 43207120046
Program Studi : S1 Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Implementasi Balanced Scorecard Sebagai
Tolok Ukur Kinerja Operasional (Studi Kasus Regional
Operation Support PT CIMB Niaga Tbk)

Tanggal Ujian Skripsi:

Disahkan oleh,

Pembimbing,



Drs. Suharmadi, Ak., MM., M.Si

Tanggal :

Dekan,



Dr. Enny Ariyanto, SE., M.Si

Tanggal :

Ketua Program Studi Akuntansi,



Nurul Hidayah, SE.Ak., M.Si

Tanggal :

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi Berjudul

**ANALISIS IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK
UKUR KINERJA OPERASIONAL (STUDI KASUS REGIONAL OPERATION
SUPPORT PT CIMB NIAGA TBK)**

Dipersiapkan dan Disusun oleh:

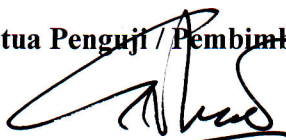
Ahsanul Kahfi Ahmad

NIM: 43207120046

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 25 Maret 2011 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

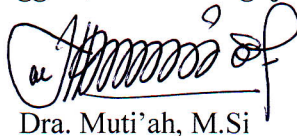
Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji / Pembimbing Skripsi



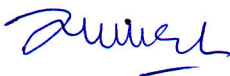
Drs. Suharmadi, Ak., MM., M.Si

Anggota Dewan Penguji



Dra. Muti'ah, M.Si

Anggota Dewan Penguji



Ir. Augustina Kurniasih, ME

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas Rahmat dan Karunia yang telah diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Implementasi Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Kinerja Operasional (Studi Kasus Regional Operation Support PT CIMB Niaga Tbk)”**. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.

Dengan selesainya skripsi ini, bagi penulis merupakan suatu kebanggaan tersendiri, penulis menyadari di dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kesalahan yang dapat pembaca temukan. Namun dibalik semua itu penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca serta perkembangan pada umumnya.

Penulis mengungkapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Drs. Suharmadi, Ak, MM, MSi. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan masukan selama penulis menyusun skripsi. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Enny Ariyanto, SE, MSi. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercubuana.
2. Ibu Nurul Hidayah, SE, AK, M.Si. selaku Ketua Program Studi Akuntansi

3. Seluruh dosen Universitas Mercubuana, khususnya dosen Akuntansi yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama penulis menjalani kuliah.
4. Istri tercinta, Nur Mayaningsih, ST atas dorongan dan semangat yang diberikan baik moril, spiritual maupun materil selama penulis menjalani kuliah hingga penyusunan skripsi ini.
5. Rekan-rekan kerja di PT. CIMB Niaga Tbk atas dukungan dan masukannya selama menyusun skripsi ini.
6. Seluruh rekan-rekan seperjuangan Akuntansi S1 PKK angkatan 12/D3 2008 atas dukungan dan kebersamaan selama menyusun skripsi ini.
7. Seluruh pihak yang telah membantu yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua. Amin ya Rabbal a'lam....

Jakarta, 15 Februari 2011

Ahsanul Kahfi Ahmad

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Manajemen Kinerja.....	7
1. Pengertian Manajemen Kinerja.....	7
2. Pengukuran Kinerja.....	9
3. Tujuan Ukuran.....	11
B. Sistem Pengukuran Kinerja Tradisional.....	18
C. Balanced Scorecard.....	23
1. Kelahiran Konsep Balanced Scorecard.....	23
2. Pengertian Balanced Scorecard.....	28
3. Aspek-Aspek Yang Diukur Dalam Balanced Scorecard	31
4. Merumuskan Perspektif.....	43

	5. Merinci Visi Berdasarkan Masing-Masing Perspektif Dan Merumuskan Seluruh Tujuan Strategis.....	46
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	55
	A. Gambaran Umum.....	55
	1. Sejarah Singkat PT CIMB Niaga Tbk.....	55
	2. Visi dan Misi PT CIMB Niaga Tbk.....	59
	3. Struktur Organisasi Regional Operation Support Jabodetabek PT CIMB Niaga Tbk.....	60
	B. Metode Penelitian.....	62
	C. Definisi Operasional Variabel.....	62
	D. Metode Pengumpulan Data.....	64
	E. Metode Analisis Data.....	65
BAB IV	ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN.....	66
	A. Pendahuluan.....	66
	B. Kriteria Pengukuran.....	67
	1. Perspektif Keuangan.....	67
	2. Perspektif Pelanggan.....	69
	3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	69
	4. Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan.....	73
	C. Hasil Pengukuran.....	74
	D. Evaluasi Hasil Pengukuran.....	76

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	80
	A. Kesimpulan.....	80
	B. Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA		83