

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	9
1.3.1 Maksud Penelitian.....	9
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.5 Kerangka Pemikiran.....	11
1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	19
2.1 Konsep Kinerja.....	19
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	19
2.1.2 Pengertian Penilaian Kinerja.....	21
2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja.....	23
2.1.4 Manfaat Penilaian Kinerja.....	23
2.2 Balanced Scorecard.....	25
2.2.1 Pengertian Balanced Scorecard.....	25

2.2.2 Konsep Balanced Scorecard.....	26
2.2.3 Perspektif Balanced Scorecard.....	30
2.2.3.1 Perspektif Keuangan.....	30
2.2.3.2 Perspektif Pelanggan.....	34
2.2.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	37
2.2.3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	40
2.2.4 Membangun Balanced Scorecard.....	43
2.2.5 Implementasi Baalanced Scorecard.....	49
2.2.6 Keunggulan Balanced Scorecard.....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>53</b>
3.1 Desain Penelitian.....	53
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	54
3.2.1 Definisi Variabel.....	54
3.2.2 Operasionalisasi Variabel.....	56
3.3 Sumber Data.....	57
3.4 Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian.....	57
3.4.1 Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.4.2 Instrumen Penelitian.....	58
3.4.3 Pengujian Instrumen.....	59
3.5 Teknik Analisis Data.....	61

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	67
4.1 Hasil Penelitian.....	67
4.1.1 Tinjauan Umum tentang Perusahaan.....	67
4.1.1.1 Sejarah PT. Kereta Api (Persero).....	67
4.1.1.2 Visi dan Misi PT. Kereta Api (Persero).....	69
4.1.1.3 Tujuan dan Sasaran Perusahaan.....	70
4.1.1.4 Aspek Kegiatan Perusahaan .....	70
4.1.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan .....	73
4.1.2 Analisis Pengujian Instrumen Penelitian.....	75
4.2 Pembahasan.....	78
4.2.1 Kinerja Perusahaan Berdasarkan Perspektif Keuangan.....	78
4.2.1.1 Pertumbuhan Pendapatan.....	79
4.2.1.2 Penurunan Biaya.....	81
4.2.1.3 Return on Investment.....	83
4.2.2 Kinerja Perusahaan Berdasarkan Perspektif Pelanggan.....	88
4.2.3 Kinerja Perusahaan Berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal.....	91
4.2.3.1 Proses Inovasi.....	91
4.2.3.2 Proses Operasi.....	93
4.2.4 Kinerja Perusahaan Berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	95
4.2.4.1 Kapabilitas Pekerja.....	96
4.2.4.2 Kapabilitas Sistem Informasi.....	98

4.2.4.3 Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan.....	99
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	103
5.1 Simpulan.....	103
5.2 Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA.....	105
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	



## DAFTAR TABEL

Tabel	1.1	Tingkat Kerugian Perusahaan BUMN Tahun 2005.....	3
Tabel	1.2	Laba PT. Kereta Api (persero) DAOP Bandung.....	5
Tabel	2.1	Hubungan Antar Komponen-Komponen Dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	48
Tabel	3.1	Operasionalisasi Variabel.....	56
Tabel	3.2	Skala Alternatif Jawaban pada Item Pertanyaan.....	62
Tabel	3.3	Perhitungan Frekuensi Jawaban Kuesioner.....	63
Tabel	3.3	Kriteria Penilaian Kinerja.....	66
Tabel	4.1	Pendapatan PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung Tahun 2003 – 2007.....	79
Tabel	4.2	Biaya Operasi PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung Tahun 2003 – 2007.....	82
Tabel	4.3	Perhitungan Return on Investment (ROI) PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung tahun 2003 – 2007.....	84
Tabel	4.4	Jumlah Penumpang PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung Tahun 2003 – 2007.....	88
Tabel	4.5	Proses Inovasi PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2.....	91
Tabel	4.6	Proses Operasi PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung .....	93
Tabel	4.7	Gambaran Kinerja Perusahaan berdasarkan Perspektif Proses Bisnis Internal.....	94
Tabel	4.8	Kapabilitas Pekerja pada PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung.....	96
Tabel	4.9	Kapabilitas Sistem Informasi PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung.....	98
Tabel	4.10	Motivasi, Pemberdayaan & Keselarasan PT.Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung.....	99
Tabel	4.11	Gambaran Kinerja Perusahaan berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	101

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Grafik Tingkat Laba PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung.....	6
Gambar 2.1	Perspektif Pelanggan – Ukuran utama.....	36
Gambar 2.2	Model Rantai Nilai dari Perspektif Pelanggan dalam Balanced Scorecard.....	37
Gambar 2.3	Tahapan Membangun Balanced Scorecard.....	48
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung.....	74
Gambar 4.2	Grafik Pertumbuhan Pendapatan PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung Tahun 2003 – 2007.....	80
Gambar 4.3	Grafik Penurunan Biaya Operasi PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung Tahun 2003 – 2007.....	82
Gambar 4.4	Grafik Perhitungan Return on Investment (ROI) PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung Tahun 2003 – 2007.....	84
Gambar 4.5	Grafik Jumlah Penumpang PT. Kereta Api (Persero) DAOP 2 Bandung Tahun 2003 – 2007.....	93