



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
INTISARI .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
1.4. Batasan Masalah .....	6
1.5. Batasan Operasional.....	7
1.6. Hipotesis.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	18



2.1. Manajemen Strategi ( <i>Strategic Planning</i> ).....	18
2.1.1. Pengertian Manajemen Strategi .....	19
2.1.2. Arti Penting Manajemen Strategi.....	21
2.2. Proses Manajemen Strategi .....	12
2.3. Kinerja.....	15
2.3.1. Pengertian Kinerja.....	15
2.3.2. Tujuan Pengukuran Kinerja .....	16
2.3.3. Manfaat Pengukuran Kinerja .....	18
2.4. Sistem Pengukuran Kinerja Tradisional.....	18
2.4.1. Keunggulan Sistem Pengukuran Kinerja Tradisional .....	19
2.4.2. Kelemahan Sistem Pengukuran Kinerja Tradisional.....	20
2.5. <i>Balanced Scorecard</i> .....	21
2.5.1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	21
2.5.2. Karakteristik dan Mekanisme <i>Balanced Scorecard</i> .....	23
2.5.3. <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Manajemen.....	25
2.5.4. <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja .....	27
2.5.5. Perumusan Strategi Perusahaan .....	28
2.5.6. Penjabaran Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	30
a. Perspektif Keuangan ( <i>Financial Perspective</i> ).....	31
b. Perspektif Pelanggan ( <i>Customer Perspektif</i> ) .....	34
c. Perspektif Bisnis Internal ( <i>Internal Business             Proses Perspective</i> ) .....	37



d. Perspektif pembelajaran dan Pertumbuhan ( <i>Learning and Growing Perspective</i> ) .....	39
2.5.7. Keunggulan dan Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	41
a. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	41
b. Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i> .....	43
BAB III METODE ANALISIS DATA .....	45
3.1. Jenis Penelitian .....	45
3.2. Objek Penelitian.....	45
3.3. <i>Populasi dan Sampel</i> .....	45
3.4. <i>Data dan Sumber Data</i> .....	47
3.5. <i>Metode Pengumpulan Data</i> .....	48
3.6. Metode Analisis Data .....	49
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	55
4.1. Sejarah dan Perkembangan PT. Telekomunikasi Indonesia (Tbk). 55	
4.2. Logo PT Telkom (Tbk.) .....	58
4.3. Maskot PT Telkom (Tbk.).....	60
4.4. Kredo PT Telkom (Tbk.).....	61
4.5. Visi, Misi dan Budaya Koorporasi Perusahaan .....	62
4.5.1. Visi.....	62
4.5.2. Misi.....	62
4.6. Budaya Perusahaan " <i>The TELKOM Way 135</i> ".....	63
4.7. Bisnis PT. Telkom (Tbk.).....	66



4.8. Strategi Bisnis Telkom .....	67
4.9. Manajemen Strategi PT Telkom (Tbk.) .....	69
4.9.1. Evaluasi Manajemen Strategi Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	69
4.9.2. Penentuan Tolok Ukur Kinerja pada PT Telkom.....	74
4.10. Pengukuran Kinerja pada PT Telkom dengan <i>Balanced</i> <i>Scorecard</i> .....	75
4.10.1. Perspektif Keuangan ( <i>Financial Perspective</i> ) .....	75
1) Tingkat Pengembalian Investasi .....	76
2) Tingkat Profitabilitas.....	78
3) Tingkat Pemanfaatan Aktiva .....	81
4) Rangkuman Kinerja Perspektif Keuangan.....	83
4.10.2. Perspektif Pelanggan ( <i>Customer Perspective</i> ) .....	85
4.10.3. Perspektif Proses Bisnis Internal ( <i>Internal</i> <i>Bussiness Perspective</i> ).....	97
4.2.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ( <i>Learning and</i> <i>Growing Perspective</i> ).....	107
BAB V PENUTUP.....	110
5.1. Kesimpulan.....	110
5.2. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN.....	116