

## **ABSTRACT**

*Strategic management system as a medium of information technology, needed by a company to manage their strategies to maximize the ability of corporate resources. Strategic management system will provide information for the company in running its business activities in accordance with the strategies that have been set to achieve its strategic objectives, as well as survival and growth of promising companies in entering the competitive business environment and turbulent. Balanced scorecard as a strategic management system saves tremendous potential in boosting the performance of financial and nonfinancial companies. Balanced scorecard is able to translate the vision, mission and strategy into the strategic goals of a comprehensive, coherent, balanced, and scalable.*

*The author conducted research at PT. Jaya Umas Agrotama which has implemented performance measurement systems that are only assessed from the financial aspect of it and have not implemented the balanced scorecard as a strategic management system. The study was conducted to measure the successful achievement of indicator targets strategic PT. Jaya Umas Agrotama by implementing a balanced scorecard. The method used is descriptive method with approach of case studies. While the data collection method is by observation and interview, and literature study.*

*The results showed that the implementation of the vision of PT. Umas Jaya Agrotama with the implementation of the mission through strategic policies are good enough. To improve the performance of the achievement of that vision, the authors designed a balanced scorecard PT. Umas Jaya Agrotama. In translating the balanced scorecard in PT. Umas Jaya Agrotama, the author uses four stages: (1) Define the measurement architecture, (2) build consensus around strategic objectives, (3) Select and design measure, (4) Build the implementation plan.*

*Keywords : Balanced Scorecard, Vision, Mission, Strategy, Strategic Management Systems, Performance, Financial and nonFinancial*

## ABSTRAK

Sistem manajemen strategik sebagai suatu media teknologi informasi, dibutuhkan oleh sebuah perusahaan untuk mengelola strategi-strateginya untuk memaksimalkan kemampuan sumber daya perusahaan. Sistem manajemen strategik akan memberikan informasi-informasi bagi perangkat perusahaan dalam menjalankan aktivitas usahanya sesuai dengan strategi-strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai sasaran strategiknya, serta menjanjikan kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan dalam memasuki lingkungan bisnis yang kompetitif dan turbulen. *Balanced scorecard* sebagai sistem manajemen strategik menyimpan potensi yang luar biasa dalam mendongkrak kinerja keuangan dan nonkeuangan perusahaan. *Balanced scorecard* mampu menerjemahkan visi, misi, dan strategi ke dalam sasaran-sasaran strategik yang komprehensif, koheren, seimbang, dan terukur.

Penulis melakukan penelitian di PT. Umas Jaya Agrotama yang selama ini menerapkan sistem pengukuran kinerja yang hanya dinilai dari aspek keuangannya saja dan belum menerapkan *balanced scorecard* sebagai sistem manajemen strategiknya. Penelitian ini dilakukan untuk mengukur indikator keberhasilan pencapaian sasaran-sasaran strategik PT. Umas Jaya Agrotama dengan menerapkan *balanced scorecard*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Sedangkan metode pengumpulan data adalah dengan observasi dan wawancara, serta studi pustaka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi visi PT. Umas Jaya Agrotama dengan pelaksanaan misi melalui kebijakan-kebijakan strategiknya sudah cukup baik. Dalam menerjemahkan *balanced scorecard* pada PT. Umas Jaya Agrotama, penulis menggunakan 4 tahap, yaitu: (1) menentukan arsitektur ukuran, (2) membangun consensus di seputar tujuan strategis, (3) memilih dan merancang ukuran, (4) membuat rencana pelaksanaan.

Kata kunci : *Balanced Scorecard*, Visi, Misi, Strategi, System Manajemen Strategik, Kinerja, Keuangan dan nonKeuangan

# DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	.ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
SURAT BUKTI PENELITIAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	.v
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kegunaan Penelitian.....	7
1.5 Rerangka Pemikiran.....	8
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
2.1.1 Definisi <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
2.1.2 Manfaat Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> .....	12
2.1.3 Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2.1.4 Empat Perspektif Kinerja Bisnis dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	13

2.1.4.1	Perspektif Keuangan.....	13
2.1.4.2	Perspektif Pelanggan.....	19
2.1.4.3	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	21
2.1.4.4	Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan.....	23
2.2	Strategi.....	24
2.2.1	Definisi Strategi.....	24
2.2.2	Jenis-jenis Strategi.....	25
2.3	Kinerja.....	27
2.3.1	Pengertian Pengukuran Kinerja.....	27
2.3.2	Tujuan Pengukuran Kinerja.....	28
2.3.3	Manfaat Pengukuran Kinerja.....	29
2.4	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sebuah Sistem Manajemen.....	29
2.5	Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Setiap Tahap Sistem Manajemen Strategi.....	31
2.5.1	Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Tahap Perumusan Strategi.....	31
2.5.2	Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Perencanaan Strategi.....	32
2.5.3	Peran <i>Balance Scorecard</i> dalam Tahap Penyusunan Program dan Penyusunan Anggaran.....	34
2.5.4	Peran <i>Balance Scorecard</i> dalam Tahap Implementasi dan Tahap Pemantauan.....	34
2.6	Hubungan <i>Balanced Scorecard</i> sebagai alat ukur kinerja dengan strategi manajemen.....	34

### BAB III : OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1	Objek Penelitian.....	38
3.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	38
3.1.2	Struktur Organisasi.....	39
3.2	Struktur Organisasi.....	39

3.3 Metode Penelitian.....	38
3.3.1 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.3.2 Teknik Analisis Data.....	46
3.3.4 Variabel Data.....	46

#### BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> di PT. Umas Jaya Agrotama.....	47
4.2 Pengukuran Efektivitas PT. Umas Jaya Agrotama dalam Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	48
4.2.1 Perspektif Keuangan.....	48
4.2.1.1 Rasio Likuiditas.....	49
4.2.1.2 Rasio Solvabilitas.....	52
4.2.2 Perspektif Pelanggan.....	55
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	57
4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	58
4.3 Penerapan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Strategi Manajemen...59	
4.3.1 Perumusan strategi.....	59
4.3.2 Perencanaan Strategi.....	61
4.3.3 Penyusunan Program dan Anggaran.....	62
4.3.4 Implementasi.....	63
4.3.5 Pemantauan.....	63
4.4 Hubungan <i>Balanced Scorecard</i> sebagai alat ukur kinerja dengan strategi manajemen pada PT. Umas Jaya Agrotama.....	64
4.4.1 <i>Balanced Scorecard</i> untuk Perusahaan.....	65

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan.....	68
5.2 Saran.....	71
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	74
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS (CURRICULUM VITAE).....	79

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar I.1 Rerangka Pemikiran.....	10
Gambar III.1 Struktur Organisasi PT. Umas Jaya Agrotama.....	39

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Daftar pertanyaan mengacu pada 4 perspektif <i>balanced scorecard</i> .....	41
Tabel III.2 Daftar Pertanyaan Mengacu Pada Strategi Manajemen.....	43
Tabel IV.1 Hasil Wawancara Mengenai Perspektif Keuangan.....	48
Tabel IV.2 Hasil Perhitungan <i>Current Ratio</i> .....	50
Tabel IV.3 Hasil Perhitungan Quick Ratio.....	51
Tabel IV.4 Hasil Perhitungan Account Receivable Turnover Ratio.....	52
Tabel IV.5 Hasil Perhitungan Debt to Equity Ratio.....	53
Tabel IV.6 Hasil Perhitungan Debt to Asset Ratio.....	54
Tabel IV.7 Rasio Keuangan PT. Umas Jaya Agrotama.....	54
Tabel IV.8 Hasil Wawancara Mengenai Perspektif Pelanggan.....	55
Tabel IV.9 Hasil Wawancara Mengenai Perspektif Proses Bisnis Internal.....	58
Tabel IV.10 Hasil Wawancara Mengenai Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	59
Tabel IV.11 Matrik SWOT PT. Umas Jaya Agrotama.....	61
Tabel IV.12 Balanced Scorecard sebagai Sistem Manajemen Pt. Umas Jaya Agrotama.....	65