

ABSTRAK

Strategi sangat berperan dalam menentukan kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat merumuskan strategi yang tepat. Perusahaan perlu mempertimbangkan aspek keuangan dan non-keuangan dalam menentukan strateginya. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk menghasilkan strategi yang mencakup aspek keuangan dan non-keuangan adalah *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* mampu memberikan kerangka kerja untuk menentukan strategi organisasi dalam berbagai perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* membantu perusahaan dalam menentukan sasaran strategis dan ukuran kinerja yang berdasarkan empat perspektif.

Dalam penelitian ini, penulis memilih sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri tahu, yaitu PT. X. Perusahaan tersebut sudah lama berdiri dan dikenal memiliki keunggulan dalam kualitas produknya. Selama ini perusahaan masih menggunakan sistem manajemen tradisional dalam mengelola usahanya. Oleh karena itu, penulis ingin mengimplementasikan *Balanced Scorecard* untuk menyusun strategi bagi PT. X.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analitis, yaitu suatu metode penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan, menyajikan, dan menganalisis data yang berhubungan dengan objek yang diteliti. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan studi kepustakaan. Data tersebut kemudian diolah untuk menyusun strategi dengan menggunakan *Balanced Scorecard*.

Dari hasil penelitian, penulis menyimpulkan bahwa strategi PT. X saat ini sudah mencakup empat perspektif, tetapi perusahaan belum memiliki ukuran kinerja yang tepat untuk mengukur strategi dalam perspektif non-keuangan. Padahal, ukuran non-keuangan juga penting untuk mengukur keberhasilan strategi perusahaan. Implementasi *Balanced Scorecard* di PT. X bertujuan untuk mengembangkan sasaran strategis, ukuran kinerja, dan inisiatif strategis dalam perspektif keuangan dan non-keuangan. *Balanced Scorecard* membantu perusahaan dalam menghasilkan strategi yang menyeluruh, seimbang, saling berhubungan, dan terukur.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, strategi perusahaan

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	5
1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian	5
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 6
2.1 <i>Balanced Scorecard</i>	6
2.1.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	6
2.1.2 Mengukur Strategi Bisnis	9
2.1.2.1 Perspektif Keuangan	10

2.1.2.2	Perspektif Pelanggan	13
2.1.2.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	15
2.1.2.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	17
2.1.3	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	19
2.1.4	Proses Penyusunan <i>Balanced Scorecard</i>	20
2.2	Manajemen Strategi	22
2.2.1	Pengertian Strategi	22
2.2.2	Pengertian Manajemen Strategi	24
2.2.3	Perumusan Strategi (<i>Strategy Formulation</i>)	27
2.2.3.1	Visi dan Misi	29
2.2.3.2	Analisis SWOT	32
2.2.4	Perencanaan Strategis (<i>Strategic Planning</i>).....	35
2.2.4.1	Peta Strategi (<i>Strategy Map</i>)	36
2.2.5	Implementasi Strategi	39
2.2.6	Evaluasi dan Pengendalian Strategi	41
2.3	Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam Sistem Manajemen Strategis.....	43
2.4	Rerangka Pemikiran	46
BAB III	OBJEK DAN METODE PENELITIAN	49
3.1	Objek Penelitian	49
3.1.1	Sejarah Perusahaan	49
3.1.2	Aktivitas Perusahaan	51
3.1.3	Struktur Organisasi	53
3.2	Metode Penelitian	54

3.2.1 Teknik Pengumpulan Data	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
4.1 Hasil Penelitian	57
4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan	57
4.1.2 Analisis SWOT	58
4.1.3 Pengembangan Strategi Perusahaan	63
4.2 Pembahasan	64
4.2.1 Strategi yang telah Ditetapkan oleh PT. X	64
4.2.2 Apakah Strategi PT. X sudah Mencakup Empat Perspektif ..	66
4.2.3 Implementasi <i>Balanced Scorecard</i> dalam Menyusun Strategi pada PT. X	68
4.2.3.1 Menguraikan Strategi ke dalam Sasaran Strategis	68
4.2.3.2 Membuat Peta Strategi	75
4.2.3.3 Mengembangkan Ukuran Kinerja	78
4.2.3.4 Mengidentifikasi Inisiatif Strategis	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	88
5.1 Kesimpulan	88
5.2 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	93
RIWAYAT HIDUP PENULIS	95

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Hal
Gambar 1 <i>Balanced Scorecard</i> menerjemahkan visi dan strategi ke dalam empat perspektif	8
Gambar 2 <i>Measuring strategic financial themes</i>	11
Gambar 3 Perspektif pelanggan: tolok ukur utama.....	14
Gambar 4 Perspektif proses bisnis internal: model rantai nilai generik	15
Gambar 5 Proses manajemen strategi	26
Gambar 6 Matriks SWOT	34
Gambar 7 Peran <i>Balanced Scorecard</i> dalam setiap tahap sistem manajemen strategis	45
Gambar 8 Rerangka Pemikiran	48
Gambar 9 Struktur Organisasi	54
Gambar 10 Peta Strategi PT. X	77

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Hal
Tabel I Matriks SWOT	62
Tabel II Sasaran Strategis PT. X	69
Tabel III Ukuran Kinerja PT. X	78
Tabel IV Inisiatif Strategis PT. X	85