

ABSTRAK

Keberhasilan perusahaan dapat diketahui dengan melaksanakan rencana pengukuran kinerja yang merupakan bagian dari perencanaan strategik. Pengukuran kinerja penting untuk dilaksanakan guna mengevaluasi apakah perusahaan telah mencapai visi, misi, dan tujuannya, serta merencanakan strategi-strategi baru pada masa yang akan datang. Bertolak dari sinilah muncul suatu konsep baru yaitu *Balanced Scorecard* sebagai suatu sistem manajemen, pengukuran kinerja, dan pengendalian yang secara cepat, tepat, dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang performance bisnis.

Dalam penelitian ini, penulis memilih sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak dalam industri bahan bangunan. Perusahaan itu dikenal sebagai perusahaan besar yang memiliki keunggulan dalam kualitas produknya.

Metoda yang digunakan untuk melakukan penelitian ini adalah Deskriptif Analitis. Pembuatan model *Balanced Scorecard* ini diawali dengan tahap mengidentifikasi visi, misi, dan melakukan analisis SWOT. Tahap kedua adalah membangun strategi bisnis perusahaan yang diperoleh melalui hasil wawancara dengan General Manager perusahaan. Tahap yang ketiga adalah menguraikan strategi ke dalam sasaran strategi yang sebagian besar diambil dari hasil analisis SWOT. Tahap yang keempat adalah menghubungkan setiap sasaran strategis dengan 4 perspektif *Balanced Scorecard* yang digambarkan dalam peta strategi. Pembuatan *Balanced Scorecard* pada skripsi ini dibatasi hanya sampai penentuan ukuran saja. Maka tahap akhir yang dilakukan adalah penentuan ukuran untuk setiap sasaran strategis tersebut dalam *lag indicator* atau *lead indicator*.

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Balanced Scorecard* yang dibuat menunjukkan hubungan sebab akibat antar sasaran strategis perusahaan. Hubungan tersebut terlihat pada gambar *strategy maps*. Untuk penentuan ukuran kinerja yang tepat cara yang dilakukan adalah memilih ukuran mana yang dapat menilai keberhasilan pengimplementasian sasaran strategi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan.

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
1.5 Rerangka Pemikiran.....	5
1.6 Metoda Penelitian.....	12
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	13
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Strategi.....	14
2.1.1 Pengertian Strategi.....	14
2.1.2 Pengertian Manajemen Strategik.....	15
2.1.3 Analisis Strategi.....	16
2.1.4 Analisis SWOT.....	17
2.1.5 Matriks SWOT.....	19

2.2 Perumusan Strategi.....	20
2.2.1 Pengertian visi dan misi.....	21
2.2.2 Pengertian tujuan.....	22
2.3 Pengukuran Kinerja.....	23
2.3.1 Pengukuran Kinerja Tradisional.....	24
2.3.2. Pengukuran Kinerja Kontemporer.....	25
2.4 Pengertian Balanced Scorecard.....	26
2.4.1 Memperjelas dan Menerjemahkan Visi dan Strategi.....	27
2.4.2 Mengkomunikasikan dan Mengaitkan Tujuan Strategis dengan Ukuran Kinerja.....	32
2.4.3 Merencanakan, Menetapkan Sasaran, dan Menyelaraskan Berbagai Inisiatif Strategis.....	32
2.4.4 Meningkatkan Umpan Balik dan Pembelajaran Strategis....	34
2.5 Mengukur Strategi Perusahaan.....	35
2.5.1 Financial Perspectives.....	37
2.5.2 Customer Perspectives.....	41
2.5.3 Internal Business Process Perspectives.....	44
2.5.4 Learning and Growth Perspectives.....	48
2.6 Strategy Maps.....	52

BAB III. METODA PENELITIAN

3.1 Sejarah Perusahaan.....	57
3.1.1 Jenis Produk.....	59

3.1.2 Kegiatan Produksi.....	61
3.2 Struktur Organisasi.....	64
3.3 Metoda Penelitian.....	66
3.3.1 Teknik Pengumpulan Data.....	66
3.3.2 Langkah-langkah Penelitian.....	67

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Visi dan Misi Perusahaan.....	70
4.2 Analisis SWOT (<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities,</i> <i>and Threats</i>).....	72
4.3 Pengembangan strategi perusahaan.....	79
4.4 Menguraikan strategi bisnis ke dalam komponen-komponen yang lebih kecil.....	80
4.5 Membuat peta strategi.....	89
4.6 Mengembangkan ukuran strategis.....	93
4.7 Pembahasan.....	102

BAB V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	108
5.2 Saran.....	109

DAFTAR PUSTAKA.....	111
---------------------	-----

LAMPIRAN- Tugas dan Wewenang setiap jabatan dalam stuktur organisasi	
--	--

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Rerangka Pemikiran	11
Gambar 2.1: Cara Membuat Analisis SWOT.....	18
Gambar 2.2: Matriks SWOT.....	20
Gambar 2.3: <i>Balanced Scorecard</i> sebagai suatu Rerangka Kerja Tindakan Strategis.....	30
Gambar 2.4: Perspektif Proses Bisnis Internal – Model Rantai Nilai.....	46
Gambar 2.5: Rerangka Kerja Ukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	51
Gambar 2.6: Strategy Maps.....	54
Gambar 3.1: Struktur Organisasi PT. X.....	65
Gambar 4.1: Strategy Maps.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1: Matriks SWOT.....	78
Tabel 4.2: Sasaran Strategik.....	81
Tabel 4.3: Ukuran Strategi.....	92