

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul *Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja*. Penelitian dilakukan pada PT. X, salah satu perusahaan Manufaktur yang bergerak dalam industri mainan anak-anak. Penulis melakukan wawancara dan mengumpulkan data dengan bantuan pihak perusahaan. Setelah data terkumpul penulis mulai mengukur kinerja perusahaan dengan mengacu pada referensi *Balanced Scorecard*.

Metode yang digunakan untuk melakukan penelitian ini adalah Deskriptif Analitis. Pembuatan model *Balanced Scorecard* ini diawali dengan tahap mengidentifikasi visi, misi, dan melakukan analisis BCG dan SWOT. Tahap kedua adalah membangun strategi bisnis perusahaan yang diperoleh melalui hasil wawancara dengan General Manager, Kepala Bagian produksi serta Kepala Bagian Penjualan dan Pemasaran 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 sampai penentuan ukuran dan melihat kinerja perusahaan. Maka tahap akhir yang dilakukan adalah penentuan ukuran untuk setiap sasaran strategis tersebut dalam *lag indicator* atau *lead indicator*.

Dari penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa yang pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* menunjukkan hubungan sebab akibat antara sasaran strategi. 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.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, analisis SWOT, analisa BCG

DAFTAR ISI

	Hal.	
ABSTRAK	ii	
KATA PENGANTAR	iii	
DAFTAR ISI	vii	
DAFTAR TABEL	xi	
DAFTAR GAMBAR	xii	
DAFTAR LAMPIRAN	xiii	
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 Kerangka Pemikiran.....	5	
1.6 Metode Penelitian.....	7	
1.7 Tempat dan Waktu Penelitian.....	8	
BAB II TINJAUAN PUSTAKA		9
2.1 Visi	9	
2.1.1 Pengertian Visi	9	
2.1.2 Penyusunan Visi	10	
2.2 Misi	11	

2.2.1	Pengertian Misi	11
2.2.2	Penyusunan Misi	12
2.3	Strategi	14
2.3.1	Pengertian Strategi	14
2.3.2	Penyusunan Manajemen Strategi	18
2.3.2	Perencanaan Strategi	20
2.3.4	Formulasi Strategi	22
2.3.5	Analisis Strategi	25
2.3.6	Implementasi Strategi	27
2.3.7	Evaluasi dan Pengendalian Strategi	30
2.4	Analisis SWOT	32
2.5	Matriks BCG	35
2.6	Pengukuran Kinerja	37
2.6.1	Pengukuran Kinerja Tradisional	38
2.6.2	Pengukuran Kinerja	39
2.7	<i>Balanced Scorecard</i>	40
2.7.1	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	40
2.7.2	Perspektif Keuangan	44
2.7.3	Perspektif Pelanggan	46
2.7.4	Perspektif Proses Bisnis Internal	49
2.7.5	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	53
2.7.6	Langkah-langkah Penyusunan <i>Balanced Scorecard</i>	55
2.7.7	Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	60

2.7.8 Kelebihan dan Keterbatasan <i>Balanced Scorecard</i>	61
2.8 Prinsip-prinsip <i>Strategy Focused Organization</i>	63
2.8.1 Menerjemahkan Strategi Dalam Bentuk Operasional	58
2.8.2 Menyelaraskan Organisasi Dengan Strategi	66
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	68
3.1 Objek Penelitian	68
3.2 Gambaran Umum Perusahaan	68
3.2.1 Sejarah Singkat Perusahaan	68
3.2.2 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas	69
3.3 Metodologi Penelitian	75
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Mengidentifikasi Landasan Organisasi	77
4.1.1 Visi dan Misi Perusahaan	77
4.1.2 Analisis Matriks BCG (<i>Boston Consulting Group</i>)	78
4.1.3 Analisis SWOT (<i>Strength, Weeakness, Opportunities,</i> <i>Thearts</i>)	79
4.2 Mengembangkan Strategi Perusahaan	85
4.3 Menguraikan Strategi Bisnis ke Dalam Komponen- Komponen yang Lebih Kecil	86
4.4 Membuat Peta Strategi	92
4.5 Mengembangkan Ukuran Strategi	95

4.6 Pembahasan	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	115
5.1 Kesimpulan	115
5.2 Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	119

DAFTAR TABEL

No. Gambar	Hal
Tabel 4.1 Ukuran Strategi PT. X	95

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar		Hal
Gambar 2.1	Strategi yang Dikehendaki	17
Gambar 2.2	Strategi yang Direalisasikan	18
Gambar 2.3	Proses Manajemen Strategi	20
Gambar 2.4	Cara Membuat Analisis SWOT	34
Gambar 2.5	Matriks <i>Boston Consulting Group</i>	36
Gambar 2.6	<i>Balanced Scorecard</i> Menerjemahkan Visi dan Strategi ke Dalam Empat Perspektif.....	42
Gambar 2.7	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Suatu Rerangka Kerja Tindakan Strategis	43
Gambar 2.8	<i>Measuring Strategic Financial Themes</i>	44
Gambar 2.9	Perspektif Pelanggan: Tolok Ukur Utama	49
Gambar 2.10	Perspektif Proses Bisnis Internal: Model Rantai Nilai Generik	51
Gambar 2.11	Contoh <i>Strategy Map</i> Dalam Divisi Norwalk	58
Gambar 3.1	Struktur Perusahaan PT. X	70
Gambar 4.1	Peta Strategi PT. X	94

DAFTAR LAMPIRAN

No. Gambar	Hal
Lampiran 1 Neraca Saldo PT. X	120
Lampiran 2 Laporan Laba / Rugi PT. X	121
Lampiran 3 Laporan Produk Cacat	123
Lampiran 4 Hasil Wawancara dengan PT.X	124
Lampiran 5 Hasil Kuesioner General Manager	129
Lampiran 6 Hasil Kuesioner Kepala Bagian Produksi	130
Lampiran 7 Hasil Kuesioner Kepala Bagian Penjualan dan Pemasaran	131
Lampiran 8 Riwayat Hidup Penulis	132