

ABSTRAK

PT Sandhy PutraMandiri yang merupakan objek dari penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengelolaan gedung. Perusahaan ini dikenal sebagai perusahaan yang memiliki keunggulan dalam kualitas layanannya. Namun demikian, tidak sedikit pesaing yang harus dihadapi oleh PT.SPM. Perusahaan membutuhkan penerapan strategi yang jitu untuk mampu bertahan menghadapi perubahan – perubahan baik karena faktor internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Balanced Scorecard merupakan jawaban yang dianggap mampu untuk mengatasi perubahan. *Balanced scorecard* didefinisikan sebagai suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non-finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab-akibat. *Balanced scorecard* menerjemahkan misi dan strategi ke dalam berbagai tujuan dan ukuran, dan dituangkan ke dalam empat perspektif, yaitu: finansial, pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah (1) mengidentifikasi landasan perusahaan, (2) membangun strategi bisnis keseluruhan, (3) menguraikan strategi ke dalam komponen-komponen yang lebih kecil, yang disebut sasaran strategis, (4) membuat peta strategi, (5) mengembangkan ukuran kinerja, (6) mengidentifikasi inisiatif yang diperlukan untuk mengimplementasi strategi.

Kesimpulan yang diambil berdasarkan penelitian ini adalah *Balanced Scorecard* merupakan sistem manajemen strategik yang dapat membantu PT.SPM dalam mewujudkan visinya serta mendukung PT.SPM menjadi lebih kompetitif di bidangnya.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR PUSTAKA.....	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Rerangka Pemikiran.....	6
1.6 Metoda Penelitian.....	9
1.7 Waktu dan Lokasi Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Strategi.....	13
2.1.1 Pengertian Strategi.....	13
2.1.2 Pengertian Manajemen Strategik.....	15
2.1.3 Analisis Strategi.....	16
2.1.4 Analisis SWOT.....	18
2.1.5 Matriks SWOT	20
2.2 Visi dan Misi.....	21
2.2.1 Pengertian Visi dan Misi.....	21
2.2.2 Pengertian Tujuan.....	24
2.3 Pengukuran Kinerja.....	25
2.4 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	26

2.4.1	Memperjelas dan Menerjemahkan Visi dan Strategi.....	30
2.4.2	Mengkomunikasikan dan Mengaitkan Tujuan Serta Ukuran Strategis.....	31
2.4.3	Merencanakan, Menetapkan Sasaran, dan Menyelaraskan Berbagai Inisiatif Strategis.....	32
2.4.4	Meningkatkan Umpan Balik dan Pembelajaran Strategis.....	33
2.5	Pengukuran Kinerja Perusahaan.....	34
2.5.1	Perspektif Keuangan.....	35
2.5.2	Perspektif Pelanggan.....	40
2.5.3	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	46
2.5.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	50
2.6	Target.....	57
2.7	Inisiatif.....	58
2.8	Peta Strategi.....	59
BAB III METODA PENELITIAN.....		62
3.1	Sejarah Perusahaan.....	62
3.1.1	Layanan dan Jasa.....	63
3.2.1	Kegiatan Operasional.....	64
3.2	Struktur Organisasi.....	66
3.3	Metoda Penelitian.....	67
3.3.1	Teknik Pengumpulan Data.....	67
3.3.2	Langkah-Langkah Dalam Penelitian.....	68
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		71
4.1	Visi, Misi dan Strategi Perusahaan.....	71
4.2	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Manajemen Strategi.....	72
4.3	Tahapan Dalam Pembuatan <i>Balanced Scorecard</i>	74
4.3.1	Mengidentifikasi Landasan Perusahaan.....	74
4.3.2	Membangun Strategi Bisnis Keseluruhan.....	75

4.3.3 Menguraikan Strategi Kedalam Komponen-	
Komponen Strategi.....	77
4.3.4 Membuat Peta Strategi.....	82
4.3.5 Mengembangkan Ukuran Kinerja.....	88
4.3.6 Mengidentifikasi Inisiatif Yang Diperlukan	
Untuk Mengimplementasikan Strategi.....	95
4.4 Pembahasan.....	100
4.5 Penutup.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	105
5.1 Kesimpulan	105
5.2 Saran.....	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Rerangka pemikiran dalam proses <i>Balanced Scorecard</i>	11
Gambar 2.1	Divisi Bisnis dan Divisi Pendukung.....	15
Gambar 2.2	Cara Membuat Analisis SWOT.....	19
Gambar 2.3	Matriks SWOT.....	21
Gambar 2.4	Need for functional objectives and strategies.....	25
Gambar 2.5	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Suatu Kerangka Kerja Tindakan Strategis.....	29
Gambar 2.6	Perspektif Pelanggan-Ukuran Utama.....	45
Gambar 2.7	Generic Model.....	46
Gambar 2.8	Perspektif Proses Bisnis Internal- Model Rantai Nilai Generik.....	48
Gambar 2.9	Perspektif Proses Bisnis Internal- Proses Inovasi.....	49
Gambar 2.10	Perspektif Proses Bisnis Internal- Proses Operasi.....	49
Gambar 2.11	Perspektif Proses Bisnis Internal- Layanan Purna Jual.....	50
Gambar 2.12	Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran Dan Pertumbuhan.....	54
Gambar 3.1	Struktur Organisasi.....	66
Gambar 4.1	Peta Strategi PT.SPM.....	85

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tahapan Waktu Penyelesaian Penelitian.....	12
Tabel 4.1 Analisis Sasaran Strategik dengan Visi, Misi, dan Strategi-PT.SPM.....	83
Tabel 4.2 Ukuran <i>Balanced Scorecard</i> – PT.SPM.....	89
Tabel 4.3 Ukuran,Target, dan Inisiatif <i>Balanced Scorecard</i> – PT.SPM.....	97