

ABSTRACT

The purpose of this research is to develop a Balanced Scorecard framework for PTPN Goalpara which is consisted of strategy map, performance indicators and any necessary initiatives in order to achieve company's targets. There are six steps in developing balanced scorecard on PTPN Goalpara. Those steps are organization's foundation assessment, the development of overall business strategy, decomposing any business strategies into objectives, developing Strategy Map, performance measurement to observe any progress both strategically and operationally and the last step is identifying whether any initiatives taken requires some funds to ensure the strategies taken will be successful. Researcher hopes this balanced scorecard model can be useful for the company in developing any strategic planning in the future.

Keywords: Balanced Scorecard, strategy map, performance measurement, initiatives

ABSTRAK

Skripsi ini bertujuan untuk menyusun suatu kerangka *Balance Scorecard* bagi PTPN Goalpara yang terdiri atas peta strategi, indikator kinerja, dan inisiatif yang diperlukan untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Terdapat enam langkah yang digunakan untuk menyusun *Balanced Scorecard* pada PTPN VIII Cabang Goalpara, yaitu penilaian fondasi suatu organisasi, pengembangan strategi bisnis secara keseluruhan, penguraian dari strategi bisnis ke dalam tujuan, pembuatan peta strategi (*Strategy Map*), pengukuran kinerja dikembangkan untuk mengamati kemajuan baik secara strategis maupun operasional dan terakhir adalah proses identifikasi apakah inisiatif yang akan diambil memerlukan sejumlah dana saat diimplementasikan untuk memastikan bahwa strategi yang diambil akan berhasil. Diharapkan model ini dapat digunakan sebagai acuan bagi perusahaan untuk menyusun perencanaan strategik ke depan.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, peta strategi, pengukuran kinerja, inisiatif

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	xii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Batasan Masalah.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	7
 BAB II KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	 9
2.1 <i>Balanced Scorecard</i>	9
2.1.1 Definisi <i>Balance Scorecard</i>	11
2.1.2 Manfaat Penerapan <i>Balance Scorecard</i>	11
2.1.3 Implementasi <i>Balance Scorecard</i>	12

2.1.4 Empat Perspektif Kinerja Bisnis dalam <i>Balance Scorecard</i>	15
2.1.4.1 Perspektif Keuangan	16
2.1.4.2 Perspektif Pelanggan	16
2.1.4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	19
2.1.4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	19
2.1.5 <i>Strategy Map</i> (Peta Strategi)	20
2.2 Pengertian Manajemen Strategi.....	22
2.2.1 Peran Manajemen Strategi dan Hubungannya dengan <i>Balance Scorecard</i>	22
2.3 Hubungan <i>Balance Scorecard</i> dengan Visi, Misi dan Strategi Perusahaan	23
2.4 Hubungan antara Berbagai Sasaran Strategik yang Dihasilkan dalam Perencanaan Strategik dengan Kerangka <i>Balance Scorecard</i>	26
2.5 Kinerja.....	28
2.5.1 Pengertian Pengukuran Kinerja.....	28
2.5.2 Tujuan Pengukuran Kinerja	29
 BAB III METODE PENELITIAN.....	 30
3.1 Rancangan Penelitian	30
3.2 Jenis dan Sumber Data	30
3.2.1 Jenis Data.....	30
3.2.1.1 Data Kualitatif.....	30
3.2.1.2 Data Kuantitatif.....	30
3.2.2 Sumber Data	31
3.3 Metode Prosedur Pengumpulan Data	31
3.3.1 <i>Experience Survey</i>	31
3.3.2 Observasi.....	31

3.4 Teknik Analisa Data.....	32
3.4.1 Analisa Visi, Misi Perusahaan	32
3.4.2 Menterjemahkan Visi Menjadi Sasaran Strategis Kemudian <i>Strategy Map</i>	32
3.4.3 Penentuan Objektif serta Penentuan Ukurannya.....	32
3.4.4 Penjabaran Program	33
 BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	34
4.1.1 Keadaan Geografis.....	35
4.1.2 Kapasitas, Produksi dan Produktivitas Teh, Kina dan Tanaman Pendukung Lainnya	35
4.1.3 Karakteristik Mutu Produk	36
4.1.4 Sumber Daya Manusia.....	36
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan	38
4.1.6 Visi, Misi dan Tujuan	43
4.2 Analisa Data.....	43
4.2.1 Analisa Visi Perusahaan	43
4.2.2 Analisa Misi Perusahaan.....	44
4.2.3 Menurunkan Visi dan Misi menjadi Sasaran Strategis dan Tujuan.....	46
4.2.4 Tujuan dari Perusahaan Dilihat dari Empat Perspektif.....	48
4.2.4.1 Perspektif Keuangan.....	48
4.2.4.2 Perspektif Pelanggan	49
4.2.4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	51
4.2.4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	55

4.2.5 Analisis Hubungan Sebab Akibat dalam Empat Perspektif (<i>Strategy Map</i>).....	59
4.2.5.1 Deskripsi <i>Strategy Map</i>	60
4.2.6 Penjabaran Program	61
4.3 Pembahasan.....	95
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	 98
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Saran	99
 DAFTAR PUSTAKA	 101
LAMPIRAN.....	104
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS (<i>CURRICULUM VITAE</i>)	

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 <i>Balanced Scorecard</i> Performance Management System	11
Gambar 2.2 Langkah – Langkah <i>Balanced Scorecard</i>	13
Gambar 2.3 Strategic Map	21
Gambar 2.4 Hubungan antara 4 Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	26