

ABSTRAK

PT Swadaya Graha merupakan salah satu anak usaha PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. bergerak dalam bidang jasa konstruksi yaitu dibidang fabrikasi baja, kontraktor sipil, kontraktor mekanikal & elektrikal, persewaan alat-alat berat & konstruksi, bengkel & manufaktur, developer, jasa pemeliharaan, serta biro engineering.

Permasalahan yang dihadapi oleh PT Swadaya Graha adalah penurunan profit yang semakin lama semakin menurun yang dihadapi oleh Manajemen PT Swadaya Graha. Penurunan profit di PT Swadaya Graha sebagai dasar pengukuran kinerja dari sudut pandang keuangan (profitabilitas dan margin) saja, seperti Neraca, laba/rugi dan pengukuran kinerja keuangan lainnya yang ada pada laporan keuangan. PT Swadaya Graha juga melakukan pengukuran kinerja atas strategi yang telah ditetapkan. Tetapi sampai dengan saat ini PT Swadaya Graha belum mempunyai alat pengukuran kinerja yang mempunyai hubungan sebab-akibat dan saling berkaitan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah bagaimana perencanaan strategis dan penyusunan sistem manajemen kinerja PT Swadaya Graha.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk membuat *Strategy Map* dan *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja manajemen di PT Swadaya Graha. Dengan cara memetakan isu-isu strategis yang ada untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan di dalam Rencana Kerja Anggaran perusahaan (RKAP), dan atas dasar pemetaan strategi itu maka ditetapkan langkah-langkah strategis yang dapat untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan memakai model *Balanced Scorecard* diharapkan agar kinerja manajemen PT Swadaya Graha dapat lebih mudah di ukur dan bisa bersaing di bisnis yang ada saat ini sehingga bisa lebih mudah untuk mencapai visi dan misi yang sudah di tetapkan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat eksploratori dengan menggunakan metode studi kasus. Data diperoleh dari wawancara dan pertanyaan yang diedarkan ke karyawan PT Swadaya Graha.

Agar tujuan PT Swadaya Graha dapat tercapai, perusahaan dalam menilai kinerja perusahaannya tidak hanya diukur dari aspek keuangan saja, bahwa untuk mengukur kinerja perusahaan di masa depan agar lebih mudah untuk melakukan evaluasi terhadap pengukuran target kinerja yang ingin dicapai dalam jangka pendek dan jangka panjang diperlukan ukuran komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan, yang mempunyai hubungan sebab-akibat dan saling berkaitan. Model pengukuran kinerja yang tidak hanya mencakup keuangan saja, melainkan juga non keuangan adalah model *Balanced Scorecard* (BSC).

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti, dapat disimpulkan bahwa PT Swadaya Graha telah melaksanakan proses penyusunan Visi, Misi, Strategi secara terstruktur, tetapi pengukuran kinerjanya masih berfokus pada keuangan saja dan belum sepenuhnya berorientasi pada strategi yang mempunyai hubungan sebab-akibat dan saling berkaitan. Selain itu masih kurang dapat dimengerti dan dipahami oleh pegawai. Karena visi dan misinya masih belum (kurang) memenuhi karakteristik umum yang harus dimiliki, sehingga diperlukan adanya perubahan terhadap visi, misi dan strategi untuk bisa menjawab tantangan perkembangan bisnis kedepan.

Saran peneliti, *Strategy Map* dan *Balanced Scorecard* akan dapat mempermudah manajemen PT Swadaya Graha untuk mengimplementasikan dan mengukur strategi perusahaan yang telah ditetapkan oleh manajemen dan akan menjadi lebih mudah untuk di implementasikan oleh karyawan.

Kata Kunci : *Strategy Map, Balanced Scorecard, PT Swadaya Graha*

ABSTRACT

PT Swadaya Graha is one subsidiary of PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. which engaged in the field of construction services namely in the field of civilian contractors, steel fabrication, mechanical and electrical contractors, heavy equipment rental and repair shop, construction and manufacturing, developer, maintenance services, as well as the Bureau of engineering.

The problems faced by PT Swadaya Graha is the decrease in profit which increasingly down as time goes by. The decrease of profit at PT Swadaya Graha becomes the basis for performance measurement only from the viewpoint of Finance (profitability and margin), such as balance sheets, profit or loss and other financial performance measurement in financial report. PT Swadaya Graha also did a strategy of performance measurement that has been set up. However, until this time PT Swadaya Graha did not have direct performance measurement equipments which have a cause-effect relation and inter-related.

Based on the above issues, the statement of problem in this research is how the form of strategic planning and the preparation of the performance management system in PT Swadaya Graha.

This research has the purpose to create a Strategy Map and Balanced Scorecard as a tool of performance measurement management in PT Swadaya Graha. By mapping strategic issues that exist in order to achieve the objectives that were specified in the budget plan companies, and set the measures that can be positioned to achieve these goals. Using the Balanced Scorecard type, it is expected that the performance management by PT Swadaya Graha can be easily measured and be able to compete in the current business so it could be easier to achieve the vision and mission that have been defined.

This study used a qualitative exploratory approach and using the case-study method. The data is obtained from interviews and questions which circulated to the employees of PT Swadaya Graha.

In order to achieve the purpose of PT Swadaya Graha, thus in assessing the performance of the company is not only measured by its financial aspect. By measuring the performance of company in the future to make it easier to conduct an evaluation of the measurement in performance target that achieved in the short term and long term, it required a comprehensive measure that includes four perspectives: financial, customer, internal business process, learning and growth, which has a cause-effect and interrelated. The type of performance measurement that include is not only financial, but also non-financial is the type of the Balanced Scorecard (BSC).

Based on the analysis and discussion that has been conducted by the researcher, it can be concluded that PT Swadaya Graha has carried out the process to prepare the Vision, Mission and Strategy to be structured. Nevertheless, it still focused on the performance measurement of financial and not fully oriented in strategy that have cause-effect relation and mutual related. In addition, it still less can be understood by employees. Because of the vision and mission are still (less) fulfill the general characteristics that must be owned, so it requires a change in the vision, mission and strategy to answer the challenges of business development in future.

The researcher is suggest that Strategy Map and Balanced Scorecard will be able to simplify the management of PT Swadaya Graha to implement and measure the company's strategy that specified by management and it will be easier to implemented by employees.

Key words : Strategy Map, Balanced Scorecard, PT Swadaya Graha