

ABSTRAK

Era informasi menuntut perusahaan untuk terus menyempurnakan strategi bisnis dan meningkatkan kinerja mereka. Pengukuran terhadap kinerja keuangan saja tidak cukup karena hanya akan melihat kinerja dari satu sudut pandang saja. *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur hasil akhir (*outcome*) yang berupa ukuran keuangan, tetapi juga aktivitas – aktivitas penentu hasil akhir (*driver*) yang meliputi aspek kualitas. *Balanced Scorecard* memberikan kerangka berpikir untuk menjabarkan strategi perusahaan ke dalam segi operasional. Salah satu cara identifikasi strategi adalah dengan memetakan pola – pola ke dalam peta strategi (*Strategic Map*). Peta Strategi menggambarkan bagaimana hubungan keempat perspektif *Balanced Scorecard* untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Penelitian dilakukan di PT. Semen Gresik yang bergerak di bidang manufaktur dengan semen sebagai produk utamanya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dan *Strategic Map* perusahaan diolah berdasarkan data laporan keuangan dan non keuangan untuk dibandingkan dengan periode sebelum menggunakan *balanced scorecard*, kemudian dianalisis manfaat dan kelemahan dari penggunaan *balanced scorecard* tersebut.

PT. Semen Gresik sudah menetapkan visi, misi dan strategi secara jelas dan eksplisit. PT. Semen Gresik juga telah mengimplementasikan *Balanced Scorecard* dan *Strategic Map* untuk memudahkan perusahaan dalam mengkomunikasikan strateginya dan mengukur kinerjanya. Dalam implementasi tersebut, dapat diketahui bahwa *Balanced Scorecard* dan *Strategic Map* membantu perusahaan dalam memfokuskan diri pada upaya perbaikan kinerjanya. Namun dalam pelaksanaannya, masih ditemukan beberapa kelemahan terutama dari tolok ukur yang digunakan dan keterkaitan dengan visi perusahaan. Solusi untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan mengevaluasi dan menyusun ulang *Strategic Map* dan *Balanced Scorecard* perusahaan serta melakukan revisi setiap tahun agar dapat fleksibel dengan perkembangan pasar.

Kata kunci: *Balanced Scorecard*, *Strategic Map*, *outcome*, *driver*

ABSTRACT

Information era pursued company to continue perfect their strategies and increase their business performance. Using only financial performance as an indicator of the company performance wasn't enough, it's because the financial measurement only saw the company performance from a single point of view. Balanced Scorecard not only measure financial performance as an outcome, but also measure the quality aspect as a driver that lead to the outcome. Balanced Scorecard give a framework to translate organization's strategies into operational actions. One alternative to identified the company's strategies is with mapping the pattern and the component of strategies into a framework known as The Strategic Map. Strategic Map explained the relationship between the fourth perspectives of Balanced Scorecard to reached the company's objectives.

This research used qualitative approach with descriptive method as a research design. This research used two sources of data, first, primary data, that is data which collected by direct interviewing all the sources that related to the research object; Second, Secondary data, that is finished data which collected from the official published sources or reports from internal company sources, for example financial reports, and other non financial informations.

PT. Semen Gresik has already settle their vision, mision, and strategies in a clear and explicit ways. PT. Semen Gresik has also implementing Balanced Scorecard dan Strategic Map to help them in communicating their strategies and measure their performance. The implementation of Balanced Scorecard and Strategic Map can help the company in make them focused in their effort to fix and increased their performance. But there are some waknesses in the implementation of Balanced Scorecard and Strategic Map, for example the use of key performance index, and the link between the financial goals with vision statement. The solution to deal the problem are with evaluating and restrutured the company's Strategic Map and Balanced Scorecard, revised the company's Strategic Map and Balanced Scorecard every years in order to make them flexible with the market movement.

Keywords: Balanced Scorecard, Strategic Map, outcome, driver