



**PERANCANGAN KERANGKA SISTEM EVALUASI
KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD DI PT. PRIMA GRAHA
CITRA**

KARYA AKHIR

**DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT
UNTUK MENYELESAIKAN PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MASGISTER MANAJEMEN**

MERCU BUANA

OLEH

SITI MUNAESIH

NIM : 55108110093

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2010**

ABSTRACT

The business competition which increasingly more competitive in shopping center requires PT PGC as a building management of Pusat Grosir Cililitan as one of the largest and busiest shopping center/mall in eastern Jakarta need to improve their performances so as not left by their customers both visitors and tenant. Therefore the corporate needs to review their performance as evaluation to determine the positioning and further enhancement and improvement of theirs weakness owned

Using four perspective in its measurement, financial, customer, internal business process and learning and growth hence balanced scorecard can assist the company of PT. Prima Graha Citra to translate the vision and strategy into action by exploiting a financial and non financial indicator which is joint in an causality to know the company performance.

This paper is focusing on a performance evaluation system design. The material used is Balanced Scorecard. When all vision and mission of corporate well-defined as well corporate objectives, so as Balanced Scorecard structure will define the Strategic Objectives even for both Corporate and Department. Then the strategic is further combined with KPI (Key Performance Indicator), Department Objectives, Target, and Measurement. To establish KPI, Target and measurement is based on corporate condition.

Due to the design then conclusions has been made which is the design of performance evaluation system can be implemented to PT Prima Graha Citra.

ABSTRAK

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif khususnya di pusat perbelanjaan mengharuskan PT. Prima Graha Citra sebagai pengelola gedung Pusat Grosir Cililitan salah satu pusat perbelanjaan terbesar dan teramai di wilayah Jakarta Timur untuk memperbaiki kinerjanya agar tidak ditinggalkan oleh pelanggannya baik penghuni maupun pengunjung. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja perusahaan guna mengetahui positioningnya dan selanjutnya melakukan peningkatan dan perbaikan atas kekurangan yang dimilikinya.

Menggunakan empat perspektif dalam pengukurannya yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan maka balanced scorecard dapat membantu perusahaan PT. Prima Graha Citra untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator financial dan non financial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat untuk mengetahui kinerja Perusahaan.

Karya akhir ini fokus pada perancangan sistem evaluasi kinerja perusahaan. Metode yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan adalah metode Balanced Scorecard. Dimana setelah diketahui visi dan misi perusahaan serta corporate objective, maka berdasarkan struktur balanced scorecard, ditentukan strategic objective baik untuk tingkat perusahaan maupun tingkat departemen. Kemudian peta strategi tersebut dijabarkan lebih lanjut dengan KPI (Key Performance Indicator), objective departemen, target dan pembobotan. Penetapan KPI (Key Performance Indicator), target dan pembobotan berdasarkan data kondisi perusahaan saat ini.

Dari peta strategi tersebut dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain rancangan sistem evaluasi kinerja yang telah dibuat dapat diimplementasikan pada PT. Prima Graha Citra.

PENGESAHAN

Judul : **Perancangan Kerangka Sietem Evaluasi Kinerja
Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard di
PT. Prima Graha Citra**

Bentuk Karya Akhir : Perancangan Sistem

Nama : Siti Munaesih

NIM : 55108110093

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 05 Agustus 2010

Mengesahkan

Direktur Pascasarjana

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Ir. Dana Santoso, M.Eng.sc., Ph.D.

Ir. Har Adi Basri, M.Ec., Ph.D.

Pembimbing Utama

Pembimbing II

Ir. Dana Santoso, M.Eng.sc., Ph.D.

Ir. Erry Rimawan, MBAT

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : **Perancangan Kerangka Sistem Evaluasi Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard di PT. Prima Graha Citra**

Bentuk Karya Akhir : Perancangan Sistem

Nama : Siti Munaesih

NIM : 55108110093

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 05 Agustus 2010

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan dan karya akhir saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Agustus 2010

Siti Munaesih

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir dengan judul “Perancangan Kerangka Sistem Evaluasi Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard di PT. Prima Graha Citra”.

Pemulisan karya akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen di Universitas Mercubuana.

Penulis menyadari bahwa karya akhir ini sulit terwujud tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu, khususnya kepada:

1. Bapak Ir. Dana Santoso, M.Eng.sc., Ph.D selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan petunjuk dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir ini.
2. Bapak Ir. Erry Rimawan, MBAT selaku dosen pembimbing kedua yang telah membantu sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir ini.
3. Bapak Dr. Ir. Har Adi Basri, MEc selaku Ketua Program Studi Magister Management Universitas Mercubuana.
4. Seluruh dosen pengajar program studi Magister Manajemen yang selama ini telah memberikan sumbangsuhnya dalam pendidikan dan bimbingan dengan tulus.
5. Bapak Akub Sudarsa selaku General Manager PT. Prima Graha Citra, atas kesempatan dan dukungan yang telah diberikan sehingga dapat dilakukan penelitian di PT. Prima Graha Citra.
6. Rekan-rekan angkatan ke-12 kampus Depok, atas kebersamaan dan dukungannya selama ini.

7. Rekan-rekan kerja di PT. Prima Graha Citra dan lainnya atas sumbang saran, masukan dan motivasi yang telah diberikan selama menyelesaikan karya akhir ini.
8. Suami dan anakku tercinta yang telah memberikan dukungan, bantuan, semangat dan kasih sayang yang tak terhingga.
9. Bapak, Ibu dan kakak-kakak tersayang yang telah memberikan dorongan dan doa restu selama penulis menuntut ilmu.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah mendukung dalam penulisan tugas akhir ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Rahmat dan Karunia-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan segala bantuan kepada penulis.

Akhir kata penulis berharap semoga penulisan karya akhir ini dapat memberikan manfaat kepada semua pihak dan menambah wacana pemikiran bagi kita semua.

Jakarta, Juli 2010

Penulis



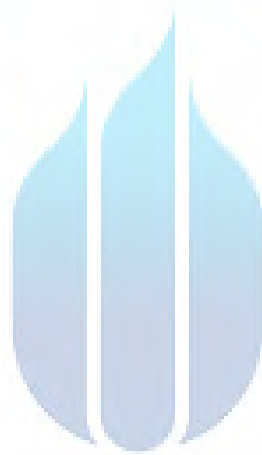
UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Ruang Lingkup	3
1.3 Maksud dan Tujuan Penyusunan Karya Akhir	4
1.4 Manfaat dan Kegunaan Karya Akhir	4
1.5 Sistematika Penulisan	4
BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN	6
2.1 Sejarah Perusahaan	6
2.2 Bisnis Proses	8

2.3	Sumber Daya Manusia	10
BAB III	KONSEP PERANCANGAN EVALUASI KINERJA	
	DENGAN MODEL BALANCE SCORECARD	15
3.1	Sejarah dan Definisi Balance Scorecard	15
3.1.1	Sejarah Balanced Scorecard	15
3.1.2	Definisi Balance Scorecard	16
3.2	Pengukuran Kinerja	18
3.3	Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Tradisional	19
3.4	Pendekatan Balance Scorecard	20
3.4.1.	Manfaat penerapan balance scorecard	20
3.4.2.	Peta Strategi (<i>Strategy Map</i>)	24
3.4.3.	Perspektif dalam <i>balance scorecard</i>	25
3.4.4.	Penurunan sasaran strategi dari tingkat perusahaan ke tingkat departemen	33
3.4.5.	Penentuan KPI untuk setiap sasaran strategi	35
3.4.6.	Penentuan target dan inisiatif strategis untuk setiap sasaran strategi	36
BAB IV	METODE PERANCANGAN SISTEM	37
4.1	Pengumpulan Informasi	37
4.2	Metode Perancangan	38
4.3	Proses Perancangan dan Pengembangan	39
4.4	Metode Analisa Hasil Rancangan	40
4.4.1	Metode Validasi	40

4.4.2	Metode Analisis Peluang	40
4.5	Bagan Alur Proses Perancangan	41
BAB V	ANALISIS DATA	45
5.1	Analisis Peluang	45
5.2	Analisis Jenis Data	46
5.2.1	<i>Customer record</i>	46
5.2.2	<i>Customer Feedback</i>	49
5.2.3	Temuan Audit	57
BAB VI	RANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA DENGAN MODEL <i>BALANCED SCORECARD</i>	60
6.1	Rancangan Balanced Scorecard PT. Prima Graha Citra	60
6.1.1.	Peta Strategi Tingkat <i>Corporate</i> PT. Prima Graha Citra	60
6.1.2.	KPI (Key Performance Indicator) Corporate PT. Prima Graha Citra	62
6.1.3.	Sasaran Strategi Departemen dan Target	66
6.2	Analisis Hasil Rancangan	71
BAB VII	REKOMENDASI BAGI MANAJEMEN	73
7.1	Kesimpulan	73
7.2	Saran	74
	DAFTAR PUSTAKA	75
	LAMPIRAN	77
	RIWAYAT HIDUP	80



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Metode pengumpulan informasi	38
Tabel 5.1	Hasil survey penghuni	50
Tabel 5.2	Saran-saran dan keluhan penghuni	51
Tabel 6.1	Sasaran strategi departemen, target dan bobot untuk perspektif <i>financial</i>	67
Tabel 6.2	Sasaran strategi departemen, target dan bobot untuk perspektif <i>Customer</i>	68
Tabel 6.3	Sasaran strategi departemen, target dan bobot untuk perspektif <i>Internal Business Process</i>	69
Tabel 6.4	Sasaran strategi departemen, target dan bobot untuk perspektif <i>Learning & Growth</i>	70

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Gedung Pusat Grosir Cililitan	7
Gambar 2.2	Bisnis proses perusahaan	9
Gambar 2.3	Struktur organisasi PT. Prima Graha Citra	14
Gambar 3.1	Manfaat <i>balanced scorecard</i> sebagai manajemen strategik	23
Gambar 3.2	Contoh peta strategi (<i>strategy map</i>)	25
Gambar 3.3	Empat perspektif dalam <i>balanced scorecard</i>	26
Gambar 3.4	Kinerja pelanggan dalam <i>balanced scorecard</i>	29
Gambar 3.5	Perspektif proses bisnis internal model rantai nilai genetik	30
Gambar 3.6	Sepuluh langkah <i>cascading balanced scorecards</i> perusahaan ke tingkat individu	34
Gambar 4.1	Bagan alur proses perancangan	41
Gambar 5.1	Tingkat hunian gedung PGC tahun 2009 vs tahun 2010	47
Gambar 5.2	Prosentase peningkatan jumlah pengunjung PGC tahun 2010 dibandingkan dengan tahun 2009 pada bulan yang sama	48
Gambar 5.3	Grafik hasil survey penghuni	50
Gambar 5.4	Grafik data pengunjung berdasarkan hasil survey pengunjung	52
Gambar 5.5	Grafik tujuan pengunjung berdasarkan hasil survey pengunjung	54
Gambar 5.6	Grafik hasil survey pengunjung	55
Gambar 5.7	Grafik hasil survey pengunjung	56
Gambar 5.8	Keluhan penghuni	57

Gambar 6.1	Peta strategi PT. Prima Graha Citra	63
Gambar 6.2	<i>KPI (Key Performance Indicator) corporate</i> PT. Prima Graha Citra	65



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	FGD (Focus Group Discussion) Pembahasan Kerangka Sistem BSC	77
Lampiran 2	Struktur Organisasi PT. Prima Graha Citra	79

