

**PERANCANGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA
PT. SAMUDERA INDONESIA SHIP MANAGEMENT
DENGAN MENGGUNAKAN KONSEP *BALANCED
SCORECARD***

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

Bambang Haffianto

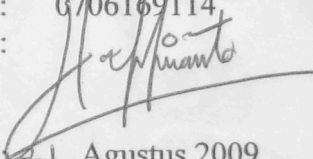
0706169114



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
AGUSTUS 2009

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar**

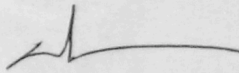
Nama : Bambang Haffianto
NPM : 0706169114
Tanda Tangan : 
Tanggal : 21 Agustus 2009

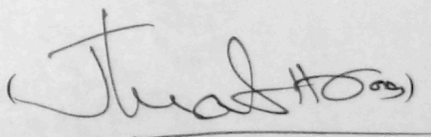
HALAMAN PENGESAHAN

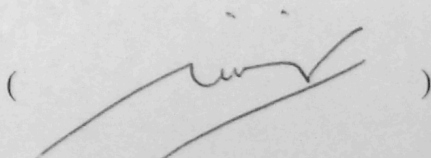
Karya Akhir ini diajukan oleh :
Nama : BAMBANG HAFFIANTO
NPM : 07 06 16 911 4
Program Studi : **MAGISTER MANAJEMEN**
Judul Karya Akhir : Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT
Samudera Indonesia Ship Management Dengan
Menggunakan Konsep Balanced scorecard

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : DR. ANCELLA A. HERMAWAN ()

Penguji : THOMAS H. SECOKUSUMO, MBA ()

Ketua Penguji : DR. LINDAWATI GANI ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 21 Agustus 2009

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas segala karunia dan rahmat-Nya sehingga penelitian dan penyusunan tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Magister Manajemen Universitas Indonesia. Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak dalam penyusunan karya akhir ini. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Rhenald Kasali, PhD, selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Indonesia.
2. Ibu Dr. Ancella A. Hermawan, MBA, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis dalam penyusunan tugas akhir ini.
3. Seluruh dosen yang telah mendidik penulis selama masa perkuliahan di MM-UI.
4. Bapak Randy Effendi, selaku Direktur Utama PT. Samudera Indonesia sebagai mentor kami yang telah membantu untuk memberikan pengetahuan lebih luas tentang industri pelayaran dan memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian di salah satu unit bisnisnya PT. Samudera Indonesia Ship Management.
5. Bapak Agung Bayu Hanggono, selaku President Director Staff PT. Samudera Indonesia yang telah membantu dalam memberikan data dan penjelasan yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak Yuli, Bapak Bambang, Bapak Effendi, Bapak Andi, Mbak Mia selaku manajer di PT. Samudera Indonesia Ship Management yang telah membantu dalam memberikan data dan penjelasan yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
7. Bapak Harino, Bapak Herman, Mbak Mini, dan seluruh staf MM-UI yang telah memberikan banyak bantuan dalam menyelesaikan proses

penyusunan tesis dan sidang.

8. Papa, Mama, Tresna dan Mita yang selalu memberikan doa, semangat perhatian, bantuan serta kasih sayang kepada penulis.
9. Fita Swastiani teman baik-ku seperjuangan selama kuliah, mentoring dan dalam menyelesaikan tesis, terima kasih buat semua bantuan, semangat, dan kerelaan untuk menyediakan waktu mendengar keluh kesah dalam segala situasi.
10. Diah Kusumawardhani, Vininta Purba, Pak Arief Prasetyo, Dessy Rosalina Indah, Tissa Dwi Andhini dan Gumelar Hidajat, yang telah memberikan dorongan, saran dan bantuan hingga tesis ini terselesaikan.
11. Moti, Yoga, Johan, Rika, Achi, Pak Pudjo, Mbak Anna, Mami Dinda, serta teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang selalu memberi dorongan, dan bantuan pada penulis selama masa perkuliahan dan saat pembuatan tesis ini.

Penulis sangat menyadari tesis ini masih jauh dari sempurna dan untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Namun demikian penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi almamater tercinta.

Jakarta, Agustus 2009

(Bambang Haffianto)

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bambang Haffianto
NPM : 0706169114
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis karya : Tesis

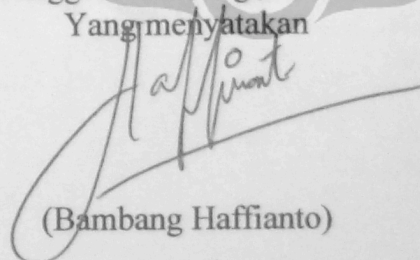
demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja PT. Samudera Indonesia Ship
Management Dengan Menggunakan Konsep *Balanced Scorecard*

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada Tanggal : 21 Agustus 2009
Yang menyatakan



(Bambang Haffianto)

ABSTRAK

Nama : Bambang Haffianto
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Perancangan sistem pengukuran kinerja PT. Samudera Indonesia *Ship Management* dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*

PT. Samudera Indonesia *Ship Management* bergerak dalam pengelolaan kapal-kapal yang dimiliki oleh Samudera Indonesia *Group*. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, sangat penting bagi perusahaan untuk mengukur kinerja tidak hanya berdasarkan pendekatan keuangan namun juga menggunakan pendekatan-pendekatan lain agar dapat bersaing dengan kompetitor. Ada beberapa cara untuk mengukur kinerja perusahaan, yang berbeda dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Pada karya akhir ini diusulkan penggunaan *Balanced Scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan. Dalam *Balanced Scorecard* ditentukan sasaran stratejik, dan pengukuran stratejik yang hendak dicapai oleh PT Samudera Indonesia *Ship Management*.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard*, sasaran stratejik, pengukuran stratejik, PT. Samudera Indonesia *Ship Management*.

ABSTRACT

Name : Bambang Haffianto
Study Program : Master of Management
Thesis Title : Performance Measurement System Design of
PT. Samudera Indonesia Ship Management With
Balanced Scorecard Concept

PT. Samudera Indonesia Ship Management is a ship management company that handles ships belong to Samudera Indonesia Group. In today's tightening business competition it is very important for a company to measure its performance not only using financial approaches but also various approaches in order to compete. There are several ways, which differ from one company to another, to measure a company's performance. This thesis suggests the implementation of the Balanced Scorecard to measure the company's performance. The Balanced Scorecard determines strategic objectives and strategic measurements that the company intends to accomplish.

Keyword : Balanced Scorecard, Strategic Objectives, Strategic Measurements, PT. Samudera Indonesia Ship Management.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Ruang Lingkup Penelitian.....	4
1.5. Metodologi Penelitian	5
1.6. Sistematika Penulisan.....	5
2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Analisa SWOT	7
2.2 <i>Balanced Scorecard</i>	8
2.2.1 Latar belakang <i>Balanced Scorecard</i>	8
2.2.2 Fungsi <i>Balanced Scorecard</i>	9
2.2.2.1. BSC sebagai Sistem Pengukuran Kinerja.....	9
2.2.2.1. BSC sebagai Sistem Manajemen Strategik.....	16
2.2.2.1. BSC sebagai Alat Komunikasi	18
2.2.3 Peta Strategi	18
2.2.4 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	21
3. TINJAUAN UMUM PERUSAHAAN	23
3.1 Gambaran umum PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	23
3.1.1. Sejarah PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	23
3.1.2. Visi, Misi dan Strategi	24
3.1.3. Layanan yang diberikan.....	29
3.1.4. Struktur Organisasi	30
3.1.5. Perkembangan jumlah kapal yang dikelola	32
3.1.6. Sistem Pengukuran Kinerja	36
4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN	38
4.1 Analisa SWOT	38
4.2 Strategi PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	40
4.3 Faktor Kunci Sukses PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	40
4.4 <i>Customer Value Proporsition</i>	41
4.5 Pembuatan Peta Strategi	42
4.5.1 Perspektif Keuangan	44

4.5.2 Perspektif Pelanggan.....	45
4.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	50
4.5.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	56
5. KESIMPULAN DAN SARAN	59
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran	61
DAFTAR REFERENSI	62



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Perkembangan Jumlah Kapal yang Dikelola oleh PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	33
Tabel 3.2.	Jenis-jenis Kapal milik Samudera Indonesia Group yang Dikelola Oleh PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	34
Tabel 4.1.	Sasaran Stratejik, dan Ukuran Stratejik pada Perspektif Keuangan.....	44
Tabel 4.2.	Sasaran Stratejik, dan Ukuran Stratejik pada Perspektif Pelanggan	50
Tabel 4.3.	Sasaran Stratejik, dan Ukuran Stratejik pada Perspektif Proses Bisnis Internal.....	56
Tabel 4.4.	Sasaran Stratejik, dan Ukuran Stratejik pada Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Membangun Peta Strategi: Perspektif Keuangan	10
Gambar 2.2.	<i>Generic Organization Value Chain</i>	15
Gambar 2.3.	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	16
Gambar 2.4.	Penerjemahan Misi menjadi Hasil yang Diinginkan	19
Gambar 3.1	Struktur Organisasi PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	31
Gambar 4.1.	Rancangan Peta Strategi untuk PT. Samudera Indonesia <i>Ship Management</i>	43

