

**PERANCANGAN MODEL PETA STRATEGI PADA UNIT
BISNIS EPC-PT BAKRIE METAL INDUSTRIES DENGAN
METODE *BALANCED SCORECARD***

TUGAS AKHIR



**Nelly Santi Seftiani
1112003040**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK DAN ILMU KOMPUTER
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2015**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Nelly Santi Seftiani

NIM : 1112003040

Tanda Tangan :

Tanggal : 28 Agustus 2015

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh

Nama : Nelly Santi Seftiani
NIM : 1112003040
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer
Judul Skripsi : Perancangan Model Peta Strategi pada Unit Bisnis
EPC-PT Bakrie Metal Industries dengan Metode
Balanced Scorecard

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Rizal Silalahi, Ir., MBA. ()

Penguji : Ir. Gunawarman Hartono, M.Eng. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 28 Agustus 2015

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena atas penyertaan dan kasih-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul **“Perancangan Model Peta Strategi pada Unit Bisnis EPC-PT Bakrie Metal Industries dengan Metode *Balanced Scorecard*”**.

Penulis menyadari bahwa banyak bantuan, dukungan dan bimbingan yang didapat dari berbagai pihak, baik dari masa perkuliahan hingga penyusunan tugas akhir ini. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Ir. Sofia W. Alisjahbana, M.Sc., Ph.D., selaku rektor Universitas Bakrie.
2. Bapak Ir. Esa Haruman Wiraatmadja, M.Sc.Eng., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Bakrie Jakarta.
3. Bapak Ir. Gunawarman Hartono, M.Eng., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Bakrie.
4. Bapak Rizal Silalahi, Ir., MBA selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam proses penyusunan tugas akhir ini.
5. Bapak Arjo Baroto, S.T., MM., yang telah banyak membantu dan membimbing aktivitas penelitian untuk penyusunan tugas akhir ini dan seluruh karyawan unit bisnis EPC-PT Bakrie Metal Industries
6. Ibu Mirsa Diah Novianti, S.T., MT., yang selalu siap membantu penulis untuk membuka cakrawala berpikir.
7. Orang tua, Robinson Simanjuntak dan Nani Martini serta adik-adik, Nella Sari Seftiana dan David Daniel Fernando yang senantiasa mendukung dan mendampingi penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Sahabat-sahabat terkasih, Putri Yulianti, Fariz Hidayat, Melisa Budiasih, Aam Amrullah dan, Putri Lestari terimakasih untuk kebersamaan dan kenangan yang dihabiskan selama empat tahun ini.
9. Seluruh teman-teman Teknik Industri 2011 atas semangat yang diberikan dan kebersamaan yang berarti bagi penulis.

10. Kak Femi Ningsi Losong, Maria Meylania, Christine Natalia Charel, Pragita Sitorus, Metaria Tri Sandi Eda, dan Mawar Mulati sebagai teman – teman penulis di Kos 71.

Penulis menyadari bahwa proposal tugas akhir ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Akhir kata, penulis mengharapkan tugas akhir ini dapat berguna bagi pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 28 Agustus 2015

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

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

Nama : Nelly Santi Seftiani
NIM : 1112003040
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer
Jenis Tugas Akhir : Kuantitatif Kualitatif

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

**PERANCANGAN MODEL PETA STRATEGI PADA UNIT BISNIS EPC-
PT BAKRIE METAL INDUSTRIES DENGAN METODE *BALANCED
SCORECARD***

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 28 Agustus 2015

Yang menyatakan

(Nelly Santi Seftiani)

USULAN PERANCANGAN PETA STRATEGI DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD* UNTUK UNIT BISNIS EPC – PT BAKRIE METAL INDUSTRIES

Nelly Santi Seftiani

ABSTRAK

Tingkat kompetisi industri konstruksi saat ini meningkat, salah satu faktor penyebabnya adalah karena diberlakukannya kebijakan pasar bebas untuk Asia Tenggara atau yang lebih dikenal dengan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Cara yang paling banyak dilakukan oleh perusahaan untuk mengantisipasi persaingan adalah dengan menata ulang strategi persaingannya. EPC–BMI merupakan salah satu unit bisnis yang dimiliki PT BMI yang baru berdiri di tahun 2013. Sebagai unit bisnis yang masih muda, unit bisnis EPC–BMI tentu membutuhkan gambaran mengenai strategi bersaing yang bisa dijadikan pilihan. Berdasarkan hasil penelitian menggunakan analisis IFE dan EFE dan kemudian dicocokkan pada matriks Internal-Eksternal maka dapat disimpulkan tema strategi yang cocok untuk dikembangkan adalah strategi pertumbuhan dan pengembangan pasar, secara spesifik adalah dengan melakukan diversifikasi sektor proyek. Tema strategi tersebut kemudian dikembangkan menjadi strategi-strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal unit bisnis EPC-BMI dengan bantuan analisis SWOT. Berdasarkan hasil analisis SWOT, langkah selanjutnya adalah merumuskan sasaran-sasaran strategi yang dipetakan berdasarkan empat perspektif sesuai dengan kerangka *Balanced Scorecard*. Masing-masing perspektif dan sasaran strategi tersebut kemudian dibobot tingkat kepentingannya berdasarkan tinjauan literatur dan hasil pengamatan penulis terhadap keadaan unit bisnis EPC–BMI menggunakan metode AHP. Sasaran hasil yang menjadi prioritas utama bagi unit bisnis EPC–BMI saat ini adalah meningkatkan performa manajemen proyek agar kepuasan pelanggan dapat terpenuhi, sekaligus memaksimalkan *operating profit margin* yang akan berdampak pada meningkatnya kekayaan pemegang saham sebagai salah satu wujud misi unit bisnis EPC–BMI.

Kata kunci: Analisis IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*), Analisis SWOT, *Balanced Scorecard*, Peta Strategi (*Strategy Map*), AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

PROPOSED DESIGN STRATEGY MAP WITH BALANCED SCORECARD FOR BUSINESS UNIT EPC – PT BAKRIE METAL INDUSTRIES

Nelly Santi Seftiani

ABSTRACT

The level of competition in construction industry increases, one of the contributing factors is the establishment of free-market policies for Southeast Asia or better known as the ASEAN Economic Community (AEC). The most widely way carried out by the company to anticipate the rivalry is by reorganized its strategy to face its rivalry. EPC – BMI is a business unit of PT BMI newly established in 2013. As a young company, a business unit EPC – BMI requires an overview about the competitive strategy which can be their option. Based on the results of analysis using IFE and EFE analysis and then is matched the results of the Internal-External matrix so it could be deduced that the theme of the strategy which is suitable to be developed is growth and market development strategy, specifically with diversify in the project sector. The strategy's theme is then developed into strategies in accordance with the internal and external conditions of business unit EPC – BMI with the help of a SWOT analysis. Based on the results of SWOT analysis, the next step is formulated objective strategy that is mapped based on four perspectives according to the Balanced Scorecard framework. Each of those perspectives and objective strategy later given assessment based on its importance based on literature review and writer's observation result using AHP. The strategic objective that became the top priority for the bussiness unit EPC – BMI currently is to enhance the performace of project management in order to fulfill customer satisfaction plus to maximize the operating profit margin that impact on increasing the wealth of shareholders as one of the mission forms of the business unit EPC – BMI.

Keywords: IFE (Internal Factor Evaluation) and EFE (External Factor Evaluation), SWOT Analysis, Balanced Scorecard, Strategy Map, AHP (Analytical Hierarchy Process)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian	3
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	5
1.5.1 Manfaat Teoritis.....	5
1.5.2 Manfaat Praktis.....	5
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II.....	7
TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Manajemen Strategis	7
2.1.1 Pengertian Strategi.....	7
2.1.2 Pengertian Manajemen Strategi	7
2.1.3 Tingkatan dalam Manajemen Strategi	8
2.1.4 Tahap-tahap Manajemen Strategi	9
2.2 <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.2.1 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.2.2 <i>Balanced scorecard</i> sebagai Sistem Manajemen Strategis.....	14
2.2.3 Peta Strategi	24
2.2.4 Tahap-tahap Perancangan <i>Balanced Scorecard</i>	27
2.3 Manajemen Proyek	34
2.3.1 Pengertian Proyek.....	34
2.3.2 Pengertian Manajemen Proyek	36
2.3.3 Kinerja Proyek	37
2.4 Analisis IFE dan EFE	37

2.5	Analisis SWOT	42
2.6	<i>Analytic Hierarchy Process (AHP)</i>	45
BAB III		56
METODE PENELITIAN.....		56
3.1	Objek Penelitian	56
3.2	Jenis dan Sumber Data.....	56
3.3	Populasi dan Sampel.....	56
3.4	Teknik Pengumpulan Data	57
3.5	Metode Pengolahan Data.....	58
3.6	Diagram alir penelitian	60
BAB IV		63
ANALISIS MASALAH.....		63
4.1	Profil Unit Bisnis EPC-BMI	63
4.1.1	Profil Unit Bisnis EPC-BMI	63
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan	64
4.1.3	Gambaran Umum Proses Bisnis	65
4.1.4	Struktur Organisasi Perusahaan	69
4.1.5	Daftar Proyek yang dikerjakan oleh Unit Bisnis EPC-BMI	72
4.2	Analisis IFE dan EFE	72
4.2.1	Faktor-faktor Internal.....	72
4.2.2	Faktor-faktor Eksternal	76
4.3	Formulasi Strategi dengan Analisis SWOT.....	86
4.4	Analisis Visi dan Misi	88
4.5	Perumusan sasaran strategis (<i>strategic objective</i>) unit bisnis EPC-BMI.....	89
4.6	Penetapan <i>Key Performance Indicator</i> untuk masing-masing sasaran strategis.....	95
4.7	Pembobotan masing-masing perspektif dan sasaran strategis dengan AHP.....	102
BAB V.....		107
KESIMPULAN DAN SARAN.....		107
5.1	Kesimpulan	107
5.2	Saran	108
DAFTAR PUSTAKA		110

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Contoh Tabel Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	39
Tabel 2. 2 Contoh Tabel Matriks <i>External Factor Evaluation</i> (EFE)	41
Tabel 2. 3 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan	50
 Tabel 3. 1 Tahapan Pengolahan Data.....	58
 Tabel 4. 1 Perumusan Identifikasi Faktor Internal.....	79
Tabel 4. 2 Perumusan Identifikasi Faktor Eksternal	80
Tabel 4. 3 Matriks Evaluasi Faktor Internal	84
Tabel 4. 4 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal.....	85
Tabel 4. 5 Matriks SWOT.....	86
Tabel 4. 6 Daftar <i>Key Performance Indicators</i> untuk masing-masing sasaran strategis ..	95
Tabel 4. 7 Hasil Pembobotan	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 <i>Organization Chart</i> PT BMI.....	2
Gambar 2. 1 Model Proses Manajemen Strategis yang Komprehensif.....	10
Gambar 2. 2 Rangkaian proses dalam implementasi strategi dalam <i>Balanced scorecard</i>	26
Gambar 2. 3 Kerangka Peta Strategi <i>Balanced scorecard</i>	27
Gambar 2. 4 Hubungan <i>Triple Constrain</i>	35
Gambar 2. 5 Matriks IE (Internal-Eksternal)	42
Gambar 2. 6 Matriks SWOT	44
Gambar 2. 7 Struktur Hirarki	48
Gambar 2. 8 Matriks Perbandingan Berpasangan.....	50
Gambar 3. 1 Diagram alir penelitian.....	62
Gambar 4. 1 <i>Organization Chart</i> PT BMI.....	64
Gambar 4. 2 Tahap Mendapatkan Pekerjaan atau Proyek	66
Gambar 4. 3 Tahap Pelaksanaan Pekerjaan atau Proyek	68
Gambar 4. 4 Tahap Penagihan dan Penyelesaian Pekerjaan atau Proyek.....	69
Gambar 4. 5 Struktur Organisasi Unit Bisnis EPC-BMI (<i>Head Office</i>)	70
Gambar 4. 6 Struktur Organisasi Unit Bisnis EPC-BMI (<i>Site Office</i>).....	71
Gambar 4. 7 Daftar proyek yang dikerjakan oleh Unit Bisnis EPC-BMI.....	72
Gambar 4. 8 Matriks IE (Intenal-Eksternal)	85
Gambar 4. 9 Model Peta strategi untuk Unit Bisnis EPC-BMI	91
Gambar 4. 10 Pemodelan AHP menggunakan <i>software super decision</i>	103
Gambar 4. 11 <i>Pairwise comparison</i> di <i>software Super decision</i>	104
Gambar 4. 12 Nilai perhitungan bobot prioritas di <i>software Super decision</i>	105

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Daftar pertanyaan wawancara
Lampiran 2 : Kuesioner