

*“ You are what you think “*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih yang sebesar-besarnya kami haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada kami, sehingga kami dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan baik.

Dalam masa pendidikan Program Pascasarjana di Universitas Bina Nusantara ini, tanpa terasa kami sampai pada penulisan tesis yang merupakan tugas akhir untuk memperoleh gelar Magister Manajemen. Oleh karena itu pula, kami merasa perlu untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Gerardus Polla, M.App.Sc. selaku Rektor Universitas Bina Nusantara, Jakarta.
2. Bapak Dr. Andreas Raharso selaku Dekan Binus Business School, Jakarta.
3. Bapak Irham A. Dilmy, MBA selaku dosen pembimbing yang senantiasa sabar menghadapi kami dan memberikan arahan serta petunjuk dalam penyusunan tesis ini.
4. Pimpinan Gita Group, terutama Bapak MB. Soebagyo selaku direksi beserta seluruh staf yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan data dan informasi yang kami perlukan.
5. Staf bidang pemasaran PT. X (tidak dapat disebutkan namanya) yang telah bersedia membagikan data-data dan informasi yang kami butuhkan.
6. Seluruh staf pengajar di Program Pascasarjana Universitas Bina Nusantara yang telah membagikan pengetahuan dan pengalaman yang dimilikinya kepada kami selama proses perkuliahan berlangsung.
7. Orang tua dan seluruh anggota keluarga kami yang tak henti-hentinya memberikan dorongan moril, materiil, dan spirituail kepada kami agar kami dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.

8. Rekan-sekan seperjuangan semasa kuliah yang telah banyak memberikan saran, dorongan, semangat, dan bantuan lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung.
9. Seluruh pihak-pihak terkait yang mungkin tidak dapat kami sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan kepada kami selama ini.

Dengan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang kami miliki, kami masih mengharapkan adanya kritik dan saran yang sekiranya dapat lebih menyempurnakan dan membangun tesis ini. Kami juga memohon maaf yang sebesar-besarnya apabila terdapat kesalahan dalam penyusunan tesis, baik yang kami sadari maupun yang tidak kami sadari. Akhir kata, kami berharap agar tesis ini dapat berguna bagi semua pihak, terutama dunia pendidikan dan bisnis ke depannya.

Jakarta, 11 Maret 2008

Tim penulis

## **ABSTRAK**

*Perusahaan Gita Group yang terdiri dari PT. Sagita Raya Transport Service, PT. Gita Terminal Sarana (GTS) dan PT. Gita Tata Ekspresindo (GTE) sedang mengalami kerugian perusahaan yang cukup signifikan, suatu kondisi yang dirasa perlu oleh manajemen untuk adanya evaluasi, perubahan ataupun perbaikan di beberapa bidang. Tujuan dari diadakannya proyek ini adalah agar perusahaan mengetahui masalah yang sebenarnya terjadi pada perusahaan dan memberikan saran sebagai panduan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan. Hasil analisa yang didapat, yaitu kondisi dimana tidak adanya garis tegas sebagai batas dan standarisasi dalam kebijakan perusahaan, misalnya : tidak adanya evaluasi hasil kerja maupun evaluasi rutin keuangan, tidak adanya prosedur operasional kerja standar, kurang jelasnya standar penetapan harga, biaya, pelayanan dan tidak adanya penetapan visi dan misi serta tujuan/target. Dengan demikian, saran yang diusulkan akan disusun beberapa tahapan yang memungkinkan untuk mengawali perubahan dan perbaikan dari internal perusahaan itu sendiri, dimulai dari tahapan awal perencanaan untuk perumusan standarisasi yang dianggap perlu, dilanjutkan dengan tahap komunikasi dan mengaplikasikan perumusan yang telah disusun ke dalam rencana kerja perusahaan, sehingga perusahaan menjadi lebih terarah menuju kepada target/tujuan yang ingin dicapai.*

***Kata Kunci : Manajemen stratejik, visi dan misi, organisasi.***

# DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Pernyataan.....	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Motto.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Permasalahan.....	2
1.3 Tujuan dan Manfaat.....	2
1.4 Ruang Lingkup.....	2
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	4
2.1 Definisi.....	4
2.1.1 Manajemen Strategik.....	4
2.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	5
2.1.3 <i>Total Performance Scorecard (TPS)</i> .....	5
2.1.4 Diagram Sebab-Akibat.....	7
2.2 Dasar Pertimbangan Strategik.....	9
2.2.1 Perumusan Strategi.....	9
2.2.2 Komunikasi.....	10
2.2.3 Kepemimpinan.....	14
2.3 <i>Total Performance Scorecard (TPS)</i> .....	15
BAB 3 METODOLOGI.....	23
3.1 Objek Proyek GFP.....	23

3.2 Kerangka Kerja.....	23
3.3 Metode Analisis.....	25
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	26
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	27
4.1 Deskripsi Kondisi Perusahaan.....	27
4.2 Hasil Pembahasan Proyek.....	30
4.2.1 Hasil Pengumpulan Data.....	30
4.2.1.1 Wawancara Terhadap Pihak Manajemen.....	30
4.2.1.2 Hasil Penyebaran Kuisisioner.....	33
4.2.1.3 Pengamatan Terhadap Hubungan Antar Direksi.....	35
4.2.1.4 Wawancara Terhadap Perusahaan X.....	35
4.2.2 Analisa.....	38
4.2.3 Perencanaan.....	41
4.2.3.1 Tahap Pertama Siklus TPS.....	42
4.2.3.1.1 <i>Personal Balanced Scorecard</i> (PBSC).....	42
4.2.3.1.2 <i>Organizational Balanced Scorecard</i> (OBSC).....	43
4.2.3.2 Tahap Kedua Siklus TPS.....	46
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	49
5.1 Kesimpulan.....	49
5.2 Saran.....	52
DAFTAR ACUAN.....	55
DAFTAR PUSTAKA.....	56
LAMPIRAN.....	L1
RIWAYAT HIDUP	

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Siklus TPS.....	16
Gambar 2.2 Tindakan Perbaikan Yang Bisa Dilakukan Untuk Meningkatkan Daya Saing.....	22
Gambar 3.1 Tahapan Kerangka Kerja.....	25
Gambar 4.1 Diagram Sebab-Akibat.....	37

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuisisioner.....	33
Tabel 4.2 Hasil Perbandingan.....	35
Tabel 4.3 Merumuskan Ambisi Bersama Organisasi.....	43