



DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
INTISARI	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	9
1.3. Keaslian Penelitian	12
1.4. Batasan Masalah	14
1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	15
1.6. Sistematika Pembahasan	16
BAB II. LANDASAN TEORI	18
2.1. Perdah uluan.....	18
2.2. Kinerja Perusahaan	19



2.2.1. Pengertian dan Manfaat Pengukuran Kinerja Perusahaan	19
2.2.2. Evaluasi Kinerja Perusahaan	22
2.3. Konsep Manajemen Strategik	23
2.3.1. Pengertian dan Komponen Manajemen Strategik	23
2.3.2. Transformasi Visi dan Misi Perusahaan Kedalam Strategi	26
2.4. Konsep Balanced Scorecard	33
2.4.1. Balanced Scorecard Sebagai Sistem Manajemen Strategik	33
2.4.2. Empat Perspektif Dalam Balanced Scorecard	34
2.4.3. Sistem Pengukuran Kinerja Dengan BSC.....	38
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	47
3.1. Tipe Penelitian	47
3.2. Metode Pengumpulan Data	47
3.3. Model Analisis	48
BAB IV. ANALISIS KINERJA	56
4.1. Gambaran Umum Perusahaan	56
4.1.1. Sejarah PT.Indonesia Power	56
4.1.2. Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan	57
4.1.3. Bisnis Utama Perusahaan	62
4.2. Skema Bisnis PT.Indonesia Power	64
4.3. Penilaian Kinerja PT.Indonesia Power	66
4.3.1. Penilaian Kinerja Pada Tingkat Unit Bisnis	68



4.3.2. Penilaian Kinerja Pada Tingkat Koorporat.....	81
4.4. Analisis Kinerja Perusahaan	86
4.4.1. Penjualan dan Pangsa Pasar Energi Listrik	93
4.4.2. Kinerja Operasi	94
4.4.2.1. Faktor Ketersediaan (Availability Factor)	94
4.4.2.2. Faktor Gangguan (SOF dan EFOR)	95
4.4.2.3. Efisiensi Termal	96
4.4.3. Sumber Daya Manusia	97
4.4.3.1. Kekuatan Sumber Daya Manusia	97
4.4.3.2. Produktivitas dan Kualitas Pegawai	98
4.4.4. Kinerja Keuangan	98
4.4.4.1. Laba-Rugi	98
4.4.4.2. Neraca	100
4.4.4.3. Rasio Keuangan	102
4.5. Perbandingan Kinerja Keuangan IP Dengan Perusahaan Sejenis Di Regional Asia.....	104
4.5.1. Profil Perusahaan Pembanding.....	105
4.5.2. Pengembalian Yang Rendah Atas Gross Investment..	108
4.5.3. Biaya Kas Yang Tinggi	109
4.5.4. Gross Investment Productivity	110
BAB V. ANALISIS BALANCED SCORECARD	112
5.1. Perumusan Stategi Bisnis Perusahaan Dalam Rerangka	



Balance Scorecard	113
5.2. Sistem Penilaian Kinerja PT.Indonesia Power Dalam	
Rerangka Scorecard	120
5.2.1. Pemetaan Penilaian Kinerja Unit Bisnis PT.Indonesia	
Power Dalam Rerangka Balance Scorecard	120
5.2.2. Pemetaan Penilaian Tingkat Koorporat PT.Indonesia	
Power Dalam Rerangka Balanced Scorecard	124
5.2.3. Pemetaan Sistem Penilaian Kinerja PT.Indonesia	
Power Berbasis Balanced Scorecard	127
5.3. Hubungan Keterkaitan (Cause and Effect Relationship)	
Tujuan Stategis dan Indikator Kinerja PT. Indonesia	
Power	133
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	138
6.1. Kesimpulan	138
6.2. Saran-saran.....	141
DAFTAR PUSTAKA	143
LAMPIRAN	



DAFTAR GAMBAR

2.1. Proses Manajemen Strategik.....	27
2.2. Customer Care Measurement.....	36
2.3. Rantai Nilai Proses Bisnis Internal	37
2.4. Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan	38
2.5. Cause and Effect Relationship Dalam Balanced Scorecard..	41
2.6. Peta Strategi Balanced Scorecard	42
2.7. Balanced Scorecard ECI	45
3.1. Skema Bisnis PT.IP	49
3.2. Tingkat Kesehatan Versus Kinerja Unit Bisnis.....	51
3.3. Kerangka Balanced Scorecard	51
3.4. Kerangka Balanced Scorecard Untuk Perumusan Kinerja PT. Indonesia Power	53
3.5. Peta Strategi Balanced Scorecard	54
4.1. Skema Bisnis PT. Indonesia Power dan PT. PLN (Persero)..	65
4.2. Alur Penilaian Kinerja PT. Inddonesia Power	67
4.3. Hirarki Kinerja PT.Indonesia Power-Share Holder (PT.PLN)	68
4.4. Langam Penjualan dan Pangsa Pasar Perusahaan	93
4.5. Langam EAF	94
4.6. Trend Gangguan Pembangkit	96
4.7. Efisiensi Thermal Netto	97
4.8. Realisasi Pendapatan Usaha, Beban Usaha dan Laba Bersih.	100



4.9. Trend Pertumbuhan Aset	102
4.10. Profil Perusahaan-Perusahaan Pembanding	106
4.11. Profil Perusahaan-Perusahaan Pembanding (II)	107
4.12. Perbandingan ROGI	109
4.13. Perbandingan Cash Margin	110
4.14. Perbandingan Gross Investment Productivity	111
5.1. Tingkat Kesehatan Versus Kinerja Unit Bisnis	112
5.2. Rerangka Balance Scorecard.....	115
5.3. Visi, Misi, Tujuan Strategi Dalam RJO PT. IP.....	117
5.4. Penilaian Kinerja PT. Indonesia Power Berbasis Balanced Scorecard	128
5.5. Hubungan Keterikatan (Cause and Effectivity) Tujuan Strategi Dalam Indikator Kinerja PT. Indonesia Power	135



DAFTAR TABEL

1.1. Identifikasi Penelitian Terdahulu	12
1.2. Persamaan dan Perbedaan	14
2.1. Perspective and Generic Measures Balanced Scorecard.....	44
4.1. Jumlah Produksi (GWh) Sistem Jawa-Bali	62
4.2. Jumlah Produksi Unit Bisnis PT.Indonesia Power	63
4.3. Produksi (GWh) per Jenis Pembangkit	63
4.4. Klasifikasi, Skor, dan KKU Kinerja Unit Bisnis	69
4.5. Bobot Indikator Kinerja Operasional Unit Bisnis	73
4.6. Bobot Indikator Kinerja Operasional Unit Bisnis	75
4.7. Pembobotan Masalah Pada Indikator Ketaatan Peraturan	76
4.8. Pembobotan Pelanggaran Pada Indikator Ketaatan Peraturan .	77
4.9. Bobot Indikator Kinerja Tata Kelola Unit Bisnis	78
4.10. Bobot Indikator Kinerja Stake Holder Benefit Unit Bisnis	80
4.11. Bobot Indikator Kinerja Stake Holder Benefit Unit Bisnis	80
4.12. Indikator dan Bobot Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN Infrastruktur	85
4.13. Penilaian Kinerja Berdasarkan SK Direksi No. 30 K/010/IP/2005	91
4.14. Penilaian Kinerja Berdasarkan SK Menteri BUMN No. Kep- 100/MBV/2002	92
4.15. Kekuatan SDM (2000-2004)	98
4.16. Data Produktifitas dan Kualitas Pegawai	98



4.17. Rasio Keuangan 2000-2004	103
5.1. Penjabaran Visi, Misi, dan Strategi PT. Indonesia Power Kedalam Tujuan-Tujuan Strategis Dalam Rerangka Balanced Scorecard.....	119
5.2. Aspek dan Indikator Penilaian Kinerja Unit Bisnis PT. Indonesia Power	121
5.3. Perumusan Indikator Kinerja Sesuai Tujuan Strategis Dalam Rerangka Balanced Scorecard	122
5.4. Perumusan Indikator Penilaian Tingkat Kesehatan Sesuai Tujuan Strategi Dalam Rerangka Balanced Scorecard.....	126
5.5. Tujuan-tujuan Strategis Kedalam Empat Prespektif Balanced Scorecard Dengan Bobot dan Realita Maupun Target.....	131



UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Perancangan pemetaan strategi berbasis balanced scorecard di PT Indonesia Power
SUGIYANDI, Hery, Mudrajad Kuncoro, Prof., Dr., M.Soc.Sc

Universitas Gadjah Mada, 2008 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I Gambar 1 Organigram PT Indonesia Power
- Lampiran II Gambar 2 Lokasi Pembangkit PT Indonesia Power