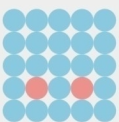




Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2007



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

## DAFTAR ISI

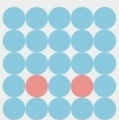
	Halaman
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
DAFTAR ISTILAH .....	viii
I. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.5 Ruang Lingkup.....	7
II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN .....	8
2.1 Kerangka Teoritis .....	8
2.1.1 Manajemen Strategik .....	8
2.1.2 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal.....	9
2.1.3 <i>Balanced Scorecard</i> .....	14
2.1.3.1 Perspektif Keuangan .....	16
2.1.3.2 Perspektif Pelanggan.....	17
2.1.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	19
2.1.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	21
2.1.4 <i>Straregy Map</i> .....	23
2.1.5 <i>Analytic Network Process</i> .....	24
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu.....	27
2.3 Kerangka Pemikiran Konseptual Penelitian .....	30
III. METODE PENELITIAN.....	33
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	33
3.2 Tata Laksana Penelitian .....	33
3.3 Jenis dan Sumber Data yang Dikumpulkan .....	34
3.3.1 Data Primer .....	34
3.3.2 Data Sekunder .....	35
3.4 Teknik Pengambilan Data dan Informasi.....	35
3.5 Teknik Pemilihan Responden .....	36
3.6 Analisis Data .....	37
3.6.1 Metode <i>Balanced Scorecard</i> .....	37
3.6.2 Metode <i>Paired Comparison</i> .....	37
3.6.3 Metode Teknik Rentang Kriteria .....	38
3.6.4 Metode <i>Analytic Network Process</i> .....	39

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2007



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

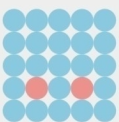
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

	Halaman
IV. ANALISIS PERSAINGAN INDUSTRI PENGEMBANG DI SERANG	40
4.1 Sejarah Perusahaan .....	40
4.2 Visi, Misi, dan Tujuan Strategik .....	40
4.3 Organisasi dan Manajemen .....	42
4.4. Luas Lahan dan Fasilitas .....	42
4.5 Produk .....	45
4.6 Persaingan Industri Perumahan di Serang.....	46
V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	48
5.1 Visi PT. Mitrasahayu Karyanugraha.....	48
5.2 Misi PT. Mitrasahayu Karyanugraha .....	49
5.3 Tujuan Strategik PT. Mitrasahayu Karyanugraha.....	51
5.4 Strategi PT. Mitrasahayu Karyanugraha .....	53
5.4.1 Faktor Lingkungan Eksternal.....	53
5.4.2 Faktor Lingkungan Internal.....	58
5.5 Sasaran Strategik PT. Mitrasahayu Karyanugraha dalam <i>Balanced Scoercard</i> .....	63
5.5.1 Perspektif Finansial.....	65
5.5.2 Perspektif Pelanggan.....	66
5.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	67
5.5.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	69
5.6 Penentuan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI), Target, dan Inisiatif Strategik .....	69
5.6.1 Perspektif Finansial.....	71
5.6.2 Perspektif Pelanggan.....	73
5.6.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	75
5.6.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	76
5.7 Pembobotan Indikator Kinerja Kunci (KPI) .....	78
5.8 Indeks Indikator Kinerja Kunci (KPI).....	80
5.9 Perancangan Peta Strategi dengan ANP .....	83
5.9.1 Hubungan Sebab Akibat, Pembobotan Perspektif dan Sasaran Strategik .....	85
5.9.2 Peta Strategi dengan ANP .....	89
5.10 Implikasi Manajerial .....	97
VI. KESIMPULAN DAN SARAN .....	104
6.1 Kesimpulan .....	104
6.2 Saran.....	107
DAFTAR PUSTAKA .....	108
LAMPIRAN.....	112



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2007



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

## DAFTAR TABEL

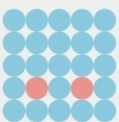
Nomor	Halaman
1. Indikator Ekonomi dan Prospek Bisnis Properti Tahun 2004-2007 .....	1
2. Skala Dasar untuk Perbandingan Berpasangan.....	25
3. Nama Responden yang Diwawancarai.....	37
4. Penggunaan Tanah untuk Perumahan Taman Puri Indah .....	45
5. Klasifikasi Rumah PT. Mitrahayu Karyanugraha.....	45
6. Persaingan Industri Perumahan di Kabupaten Serang .....	46
7. Perkembangan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Provinsi per Kapita Atas Dasar Harga Berlaku tahun 2001-2005 (dalam Rupiah).....	55
8. Jumlah Penduduk Indonesia Tahun 1980-2000 .....	56
9. Matriks TOWS PT. Mitrahayu Karyanugraha.....	63
10. Struktur Biaya Operasional Tahun 2004-2006 .....	68
11. Sasaran Strategik, KPI, Target, dan Inisiatif Strategik PT. Mitrahayu Karyanugraha .....	70
12. Hasil Pembobotan Sasaran Strategik dan KPI .....	78
13. Golongan Kriteria Keberhasilan <i>Key Performance Indicator</i> PT. Mitrahayu Karyanugraha.....	82
14. Hasil Simulasi Penilaian Kinerja Setiap KPI dan Total Indeks Kinerja PT. Mitrahayu Karyanugraha.....	84
15. Supermatriks Sasaran Strategik PT. Mitrahayu Karyanugraha .....	90

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2007



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

## DAFTAR GAMBAR

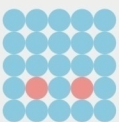
Nomor	Halaman
1. Penjualan Perumahan PT Mitrasahayu Karyanugraha tahun 1998-2006	3
2. Lingkungan Eksternal Perusahaan .....	10
3. Kekuatan Persaingan Dalam Industri.....	11
4. Kerangka Kerja <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
5. Perspektif Proses Bisnis Internal-Proses Operasi .....	20
6. Format Dasar Tabel Supermatrik .....	26
7. Kerangka Pemikiran Konseptual Penelitian.....	32
8. Struktur Organisasi PT. Mitrasahayu Karyanugraha .....	43
9. <i>Site Plan</i> PT. Mitrasahayu Karyanugraha .....	44
10. Penjabaran Visi, Misi, Tujuan Strategik dan Strategi Dalam Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	64
11. Pemetaan dari Kontribusi Setiap Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> dan KPI .....	79
12. Hubungan Sebab Akibat Antar Sasaran Strategik PT. Mitrasahayu Karyanugraha .....	85
13. Hubungan Saling Ketergantungan Antar Sasaran Strategik Dalam ANP (Aplikasi <i>Super Decision</i> 1.6.0).....	86
14. Peta Strategi PT. Mitrasahayu Karyanugraha .....	91

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

© Hak cipta milik IPB, tahun 2007



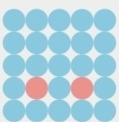
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

**MB-IPB**

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Kuesioner Responden Manajemen.....	112
2. Hasil <i>Focused Group Discussion</i> (FGD).....	120
3. Kuesioner Indeks Kepuasan Pelanggan .....	128
4. Kuesioner Indeks Mutu Kehidupan Kerja .....	130

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



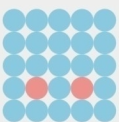
## DAFTAR ISTILAH

Disiplin	: Sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi.
Inisiatif Strategik	: program untuk melaksanakan target sehingga sasaran strategik dapat tercapai.
Indeks Mutu Kehidupan Kerja	: nilai dari tingkat kepuasan karyawan.
<i>Key Performance Indicators</i>	ukuran kinerja yang dapat diukur dan mampu mempresentasikan sasaran strategik yang hendak dicapai.
Kinerja Strategik	: kinerja yang menunjukkan pencapaian visi dan misi organisasi.
<i>Lag Indicators</i>	: ukuran hasil yang digunakan untuk mengukur keberhasilan pencapaian dari sasaran strategik.
<i>Lead Indicators</i>	: ukuran yang menunjukkan penyebab tercapainya <i>lag indicators</i> .
Manajemen Strategik	: suatu proses memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional sehingga tujuan perusahaan tercapai
Mutu Kehidupan Kerja	: tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan, dan pengalaman komitmen perseorangan mengenai kehidupan mereka dalam bekerja
Peta Strategi	: peta implementasi strategi organisasi yang menjelaskan sasaran strategik yang harus



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

© Hak cipta milik IPB, tahun 2007



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

Profesionalisme	: ciri-ciri kekuatan yang dimiliki seseorang, berupa keahlian, kerja efisien, keterampilan, kepandaian, pengalaman, dan sifat mengagumkan
Sasaran Strategik	: tahapan untuk mencapai tujuan strategik atau penjabaran dari visi, misi, dan strategi (tujuan strategik) perusahaan yang lebih spesifik, terukur, dapat dicapai, dan realistik.
Strategi	: rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai visi, misi, dan tujuan strategiknya.
Tujuan Strategik	: lebih spesifik dari pernyataan misi organisasi, tetapi masih bersifat umum untuk merangsang kreativitas dan inovasi.

dimiliki oleh suatu organisasi jika menginginkan keberhasilan dalam melaksanakan strateginya.

: ciri-ciri kekuatan yang dimiliki seseorang, berupa keahlian, kerja efisien, keterampilan, kepandaian, pengalaman, dan sifat mengagumkan

: tahapan untuk mencapai tujuan strategik atau penjabaran dari visi, misi, dan strategi (tujuan strategik) perusahaan yang lebih spesifik, terukur, dapat dicapai, dan realistik.

: rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai visi, misi, dan tujuan strategiknya.

: lebih spesifik dari pernyataan misi organisasi, tetapi masih bersifat umum untuk merangsang kreativitas dan inovasi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Penguutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Penguutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.