

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir tepat pada waktunya. Laporan Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Teknik Industri, dan berjudul PENGUKURAN KINERJA PT. REIKEN QUALITY TOOLS BERDASARKAN PERANCANGAN KERANGKA BALANCED SCORECARD

Laporan ini berisi tentang perancangan kerangka *Balance Scorecard* untuk PT. Reiken Quality Tools sebagai alat ukur strategik kinerja perusahaan dengan melakukan simulasi pengukuran kinerja untuk periode tahun 2010.

Pada kesempatan ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas segala bimbingan, dukungan, kritik, dan saran yang telah diberikan selama penyusunan laporan Tugas Akhir ini. Ucapan terima kasih ini penulis tujukan kepada :

1. Ibu Helena J. Kristina, MT selaku dosen pembimbing I, yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran, petunjuk, tenaga serta senantiasa memberikan dukungan, kritik, perhatian, dan motivasi selama membimbing penulis menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini.
2. Ibu Agustina Christiani, M.Eng. Sc selaku dosen pembimbing II, yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran, petunjuk, tenaga serta senantiasa memberikan dukungan, kritik, perhatian, dan motivasi selama membimbing penulis menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini.
3. Bapak Laurance, MT selaku Ketua Jurusan Teknik Industri dan Koordinator Tugas Akhir, serta seluruh dosen Teknik Industri UPH atas dukungan dan seluruh ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
4. Bapak Ir. V. Fortuin, MM selaku Direktur Utama PT. Reiken Quality Tools yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk melaksanakan Tugas Akhir
5. Seluruh karyawan PT. Reiken Quality Tools yang telah membantu penulis dalam pengambilan data dan menjawab pertanyaan-pertanyaan.

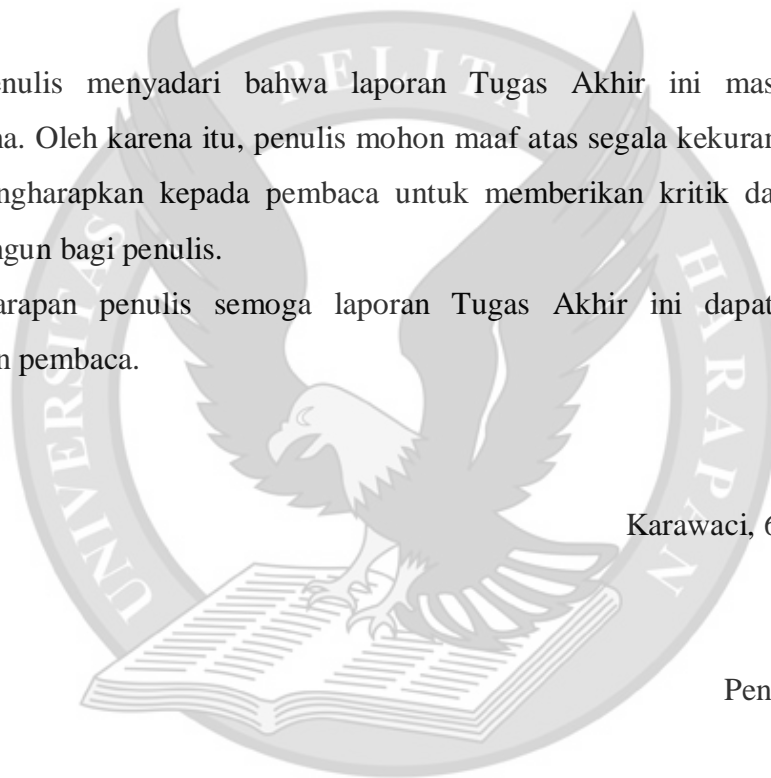
6. Keluarga atas dukungan, perhatian, dan bantuannya dari awal hingga penyelesaian laporan Tugas Akhir
7. Teman-teman seperjuangan yang telah banyak memberikan semangat, perhatian, dan bantuan selama penulisan Tugas Akhir: Andri, Hans, Novita, Vero, Fidela, Vivi, Ratna, Ericson, Charles, Thomas, dan Phieter serta teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam bentuk apapun yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa laporan Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mohon maaf atas segala kekurangan yang ada dan mengharapkan kepada pembaca untuk memberikan kritik dan saran yang membangun bagi penulis.

Harapan penulis semoga laporan Tugas Akhir ini dapat memperluas wawasan pembaca.

Karawaci, 6 Januari 2012

Penulis



DAFTAR ISI

Halaman Cover	i
Halaman Judul	ii
Pernyataan Keaslian Karya Tugas Akhir	iii
Persetujuan Dosen Pembimbing Tugas Akhir	iv
Persetujuan Tim Penguji Tugas Akhir	v
Abstrak	vi
Abstract	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar	xvi
Daftar Rumus	xvii
Daftar Lampiran	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Pokok Permasalahan	2
1.3 Batasan Masalah	2
1.4 Tujuan Penelitian	3
1.5 Sistematika Penulisan	3
BAB 2 LANDASAN TEORI	
2.1 Pengukuran Kinerja	7
2.1.1 Manfaat Pengukuran Kinerja	8
2.2 <i>Balanced Scorecard</i>	8
2.2.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	9
2.2.2 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.2.3 Perancangan <i>Balanced Scorecard</i>	18

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Penelitian Pendahuluan	21
3.2 Identifikasi Masalah	21
3.3 Studi Pustaka.....	21
3.4 Perumusan Masalah.....	22
3.5 Tujuan Penelitian.....	22
3.6 Pengumpulan Data	23
3.7 Perancangan Kerangka <i>Balance Scorecard</i> Perusahaan	23
3.8 Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan <i>Balance Scorecard</i>	25
3.9 Analisis	26
3.10Kesimpulan dan Saran	26

BAB 4 PENGUMPULAN DATA

4.1 Data Perusahaan	29
4.1.1 Sejarah Perusahaan.....	29
4.1.2 Profil Perusahaan	30
4.1.2.1 Nilai-Nilai Dasar Perusahaan	31
4.1.2.2 Produk yang Ditawarkan	32
4.1.3 Struktur Organisasi.....	33
4.1.3.1 Job Description.....	35
4.1.4 Visi dan Misi PT. Reiken Quality Tools	44
4.1.5 Tujuan PT. Reiken Quality Tools	45
4.2 Pengukuran Kinerja Perusahaan Saat Ini.....	46
4.2.1 Pengukuran Kinerja Saat Ini di <i>Sales Department</i>	47
4.2.2 Pengukuran Kinerja Saat Ini di <i>HRD Department</i>	48
4.2.3 Pengukuran Kinerja Saat Ini di <i>Factory Department</i>	49
4.2.4 Pengukuran Kinerja Saat Ini di <i>Finance Department</i>	51
4.2.5 Pengukuran Kinerja Saat Ini di <i>Purchasing Department</i>	53

BAB 5 PERANCANGAN KERANGKA BALANCE SCORECARD

5.1 penerjemahan Visi dan Misi Perusahaan dalam Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	55
5.2 Perumusan Sasaran-Sasaran Strategik dari Keempat Perspektif	55
5.3 Penetapan <i>Key Performance Indicator</i> untuk Setiap Sasaran Strategik.....	57
5.4 Penetapan Target, Ukuran Hasil, dan Pemacu Kinerja untuk Setiap Sasaran Strategik.....	60
5.4.1 Penetapan Target, Ukuran Hasil, dan Pemacu Kinerja untuk Setiap Sasaran Strategik dari Perspektif Keuangan	60
5.4.2 Penetapan Target, Ukuran Hasil, dan Pemacu Kinerja untuk Setiap Sasaran Strategik dari Perspektif Pelanggan.....	64
5.4.3 Penetapan Target, Ukuran Hasil, dan Pemacu Kinerja untuk Setiap Sasaran Strategik dari Perspektif Proses Bisnis Internal	70
5.4.4 Penetapan Target, Ukuran Hasil, dan Pemacu Kinerja untuk Setiap Sasaran Strategik dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	77
5.5 Perancangan Peta Strategi Perusahaan dengan Metode <i>Balance Scorecard</i>	81
5.6 Perancangan Diagram Keterkaitan Sebab Akibat antar Sasaran Strategik.....	86

BAB 6 PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE BALANCED SCORECARD

6.1 Penilaian Hasil Pencapaian Tiap Sasaran Strategik	89
6.1.1 Penilaian Hasil Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Keuangan.....	91
6.1.2 Penilaian Hasil Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Pelanggan.....	95

6.1.3 Penilaian Hasil Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Proses Bisnis Internal	102
6.1.4 Penilaian Hasil Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	111
6.2 Pembobotan Tiap Sasaran Strategik Perusahaan	116
6.3 Perhitungan Nilai Kinerja Perusahaan.....	128
6.4 Pengukuran Kinerja Perusahaan Secara Keseluruhan.....	133

BAB 7 ANALISIS

7.1 Analisis Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik PT. RQT	134
7.1.1 Analisis Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Keuangan	135
7.1.2 Analisis Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Pelanggan	139
7.1.3 Analisis Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Proses Bisnis Internal.....	146
7.1.4 Analisis Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Pespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	155
7.2 Analisis Peta Strategi dan Diagram Hubungan Sebab Akibat Antar Sasaran Strategik PT. RQT.....	160
7.3 Analisis Perhitungan Nilai Kinerja Perusahaan Secara Keseluruhan	166

BAB 8 KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan	170
6.2 Saran.....	174

DAFTAR PUSTAKA	176
-----------------------------	------------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1	KPI Untuk Setiap Sasaran Strategik	59
Tabel 5.2	Kerangka <i>Balance Scorecard</i> Menurut Perspektif Keuangan	63
Tabel 5.3	Kerangka <i>Balance Scorecard</i> Menurut Perspektif Pelanggan	68
Tabel 5.4	Kerangka <i>Balance Scorecard</i> Menurut Perspektif Proses Bisnis Internal	75
Tabel 5.5	Kerangka <i>Balance Scorecard</i> Menurut Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	80
Tabel 6.1	Jumlah Pendapatan Perusahaan Tahun 2009 dan 2010	91
Tabel 6.2	Biaya Beban Operasi Perusahaan Tahun 2009 dan 2010	92
Tabel 6.3	Nilai Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Kuangan	94
Tabel 6.4	Jumlah Pelanggan Lama Tahun 2009 dan 2010	96
Tabel 6.6	Jumlah Pelanggan Baru pada Tahun 2010	97
Tabel 6.7	Laporan Analisa dan Saran Hasil Penawaran	99
Tabel 6.8	Nilai Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Pelanggan	101
Tabel 6.9	Laporan Kesiapan Mesin Produksi Periode Januari-Agustus 2011..	104
Tabel 6.10	Laporan Kapasitas Jam Mesin Periode Januari-Agustus 2011	105
Tabel 6.11	Laporan <i>Claim Deadline</i> Perusahaan Tahun 2010.....	107
Tabel 6.12	Nilai Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Proses Bisnis Internal	109
Tabel 6.13	Data <i>Turnover</i> Karyawan Perusahaan Periode Tahun 2010	111
Tabel 6.14	Tingkat Absensi Keterlambatan Karyawan Perusahaan Periode Tahun 2010	112
Tabel 6.15	Jenis Pelatihan Perusahaan Tahun 2010	113
Tabel 6.16	Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja.....	114
Tabel 6.17	Nilai Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	115
Tabel 6.18	Kriteria Nilai Kekuatan Hubungan Antar Sasaran Strategik	116
Tabel 6.19	Hasil Pembobotan Sasaran Strategik untuk Meningkatkan Keterampilan dan Produktivitas Karyawan	118

Tabel 6.20 Hasil Pembobotan Sasaran Strategik untuk Jaminan Produk, Meningkatkan Kapasitas Mesin, Mengurangi Kesalahan Produksi, dan Meningkatkan Kualitas Produk.....	121
Tabel 6.21 Hasil Pembobotan Sasaran Strategik untuk Meningkatkan Citra Produk dan Ketepatan Waktu Pengiriman Produk (<i>On Time Delivery</i>), dan Efisiensi dalam Pengeluaran Biaya.....	124
Tabel 6.22 Hasil Pembobotan Sasaran Strategik untuk Meningkatkan Jumlah Pelanggan Baru dan Menjaga Kesetiaan Pelanggan.....	126
Tabel 6.23 Hasil Pembobotan Sasaran Strategik untuk Pertumbuhan Pendapatan dan Pemasukan	127
Tabel 6.24 Skala Penilaian Kinerja Perusahaan	129
Tabel 6.25 Perhitungan Nilai Kinerja Menurut Perspektif Keuangan	130
Tabel 6.26 Perhitungan Nilai Kinerja Menurut Perspektif Pelanggan.....	130
Tabel 6.27 Perhitungan Nilai Kinerja Menurut Perspektif Proses Bisnis Internal	131
Tabel 6.28 Perhitungan Nilai Kinerja Menurut Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	131
Tabel 6.29 Perhitungan Nilai Kinerja Perusahaan Secara Keseluruhan	133
Tabel 7.1 Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Keuangan	138
Tabel 7.2 Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Pelanggan	145
Tabel 7.3 Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Proses Bisnis Internal.....	153
Tabel 7.4 Hasil Perumusan dan Pencapaian Sasaran Strategik dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	159
Tabel 7.5 Nilai Kinerja Perusahaan Secara Keseluruhan.....	169

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka kerja <i>Balanced Scorecard</i>	11
Gambar 2.2	Hubungan Antara Empat Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> ..	11
Gambar 2.3	Mengukur Tema Keuangan Strategik	12
Gambar 2.4	Perspektif Pelanggan	15
Gambar 2.5	Perspektif Proses Bisnis Internal	17
Gambar 2.6	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	18
Gambar 3.1	Bagan Metode Penelitian.....	27
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. RQT	34
Gambar 5.1	Perancangan Peta Strategi Menurut Perspektif Keuangan	81
Gambar 5.2	Perancangan Peta Strategi Menurut Perspektif Pelanggan.....	82
Gambar 5.3	Perancangan Peta Strategi Menurut Perspektif Proses Bisnis Internal.....	83
Gambar 5.4	Perancangan Peta Strategi Menurut Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	83
Gambar 5.5	Peta Strategi PT. Reiken Quality Tools.....	85
Gambar 5.6	Diagram keterkaitan sebab akibat antar sasaran strategik.....	88
Gambar 6.1	Grafik <i>On time delivery</i> Perusahaan Periode 2010	98
Gambar 6.2	Grafik Jumlah Kasus Kesalahan Produksi Perusahaan Akibat dari Kesalahan Eksternal dan Internal pada Tahun 2010	102
Gambar 6.3	Grafik Jumlah produk yang mengalami <i>reject</i> dan <i>rework</i>	103

DAFTAR RUMUS

Persamaan 6.1	Perhitungan Persentase Perubahan Pendapatan	91
Persamaan 6.2	Perhitungan Perubahan Persentase Rasio Biaya Beban Operasi.	92
Persamaan 6.3	Perhitungan Persentase Retensi Pelanggan Lama	95
Persamaan 6.4	Perhitungan Persentase Perubahan Pendapatan dari <i>Repeat Customer</i>	96
Persamaan 6.5	Perhitungan Persentase <i>On Time Delivery</i>	98
Persamaan 6.6	Perhitungan Persentase <i>Hit Rate</i>	99
Persamaan 6.7	Perhitungan Persentase Rata-Rata <i>Availability</i> Mesin Produksi	105
Persamaan 6.8	Perhitungan Persentase Utilisasi Mesin.....	106
Persamaan 6.9	Perhitungan Rata-Rata Waktu Produk <i>Repair</i>	107
Persamaan 6.10	Perhitungan Rata-Rata Waktu Produk <i>Reject</i>	107
Persamaan 6.11	Perhitungan Rata-Rata <i>Turnover</i> Karyawan	111
Persamaan 6.12	Perhitungan Persentase Rata-Rata Keterlambatan Karyawan.	113
Persamaan 6.13	Perhitungan Rentang Skala	129

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Kepuasan Kerja
- Lampiran 2 Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja

