PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA PT MELU BANGUN WIWEKA DENGAN *BALANCED SCORECARD*

TUGAS AKHIR

Luthfiana Supangkat

1122003009

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK DAN ILMU KOMPUTER

UNIVERSITAS BAKRIE

2016

PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA PT MELU BANGUN WIWEKA DENGAN *BALANCED SCORECARD*

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik

Luthfiana Supangkat

1122003009

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK DAN ILMU KOMPUTER

UNIVERSITAS BAKRIE

2016

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,

dan sumber baik yang dikutip maupun dirujuk

telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : **Luthfiana Supangkat**

NIM : ***1122003009***

Tanda Tangan :



Tanggal : **30 Agustus 2016**

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh

Nama : Luthfiana Supangkat

NIM : 1122003009

Program Studi : Teknik Industri

Judul Skripsi : Perancangan Sistem Manajemen Kinerja PT Melu Bangun Wiweka Dengan *Balanced Scorecard*

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Pembahas 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., M.B.A ( )

Penguji1 : Gunawarman Hartono, Ir., M.Eng ( )

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 30 Agustus 2016

KATA PENGANTAR

Puji dan rasa syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga tugas akhir yang berjudul **"Perancangan Sistem Manajemen Kinerja PT Melu Bangun Wiweka dengan *Balanced Scorecard*"** dapat terlaksana dan terselesaikan secara baik. Penyusunan tugas akhir ini tidak akan dapat terselesaikan apabila tidak ada bantuan, arahan, dukungan, dan motivasi serta parsitipasi dari semua pihak, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Ir. Sofia W. Alisjahbana, M.Sc, Ph.D selaku Rektor Universitas Bakrie.
2. Ir. Esa Haruman Wiraatmaja, M.Sc.Eng, Ph.D selaku Dekan Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Bakrie.
3. Bapak Ir. Gunawarman Hartono, M. Eng, selaku Kepala Program Studi Teknik Industri Universitas Bakrie sekaligus sebagai Dosen Penguji Tugas Akhir.
4. Bapak Rizal Silalahi, Ir., M.B.A. sebagai Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dengan sabar untuk memberikan bimbingan yang sangat bermanfaat selama proses penyusunan tugas akhir ini.
5. Bapak Tri Susanto, S.E., M.T. sebagai Dosen Pembimbing Akademik penulis selama menempuh bangku perkuliahan.
6. Bapak Ir. Kusnan Nuryadi, IPU, ACPE, Bapak Indra Nugraha Kusnan, Bapak Teguh Nugraha Kusnan, Msc, Bapak Herri Alroza sebagai pihak perusahaan PT Melu Bangun Wiweka yang memberikan arahan dan berbagai masukan bagi penulis.
7. Bapak Supangkat, Ibu Warini, Farhan, Fauzan, dan Faiz sebagai keluarga yang selalu memberikan do'a, dukungan, motivasi, dan kasih sayang yang luar biasa baik lahir maupun batin, serta doa yang tiada henti untuk penulis agar senantiasa sehat, selamat dan sukses.
8. Al Fauzan R sebagai suami yang selalu mendampingi dan senantiasa memberikan semangat kepada penulis.

9. Emillia Tiara Putri, Fidya Ayu Saomi, Nurul Widya Djahir, Siti Horiah, Suhardiman Jaiz, Reita, Eryos, yang menemani penulis dalam penyelesaian Tugas Akhir ini.
10. Seluruh dosen Teknik Industri Universitas Bakrie yang telah banyak memberikan dukungan, saran, serta nasihat.
11. Teman-teman Program Studi Teknik Industri angkatan 2012 atas semangat dan dukungan selama menimba ilmu dan belajar di Universitas Bakrie.
12. Seluruh pihak yang telah terlibat dalam kelancaran penelitian ini dan belum disebutkan di atas.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi materi meupun penyajiannya. Saran dan kritik yang membangun diharapkan dalam penyempurnaan penelitian ini. Akhir kata penulis mengharapkan semoga hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi pribadi, perusahaan, pembaca, rekan mahasiswa, dan seluruh pihak.

Jakarta, 30 Agustus 2016

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

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

Nama	: Luthfiana Supangkat
NIM	: 1122003009
Program Studi	: Teknik Industri
Fakultas	: Teknik dan Ilmu Komputer
Jenis Tugas Akhir	: Kualitatif Kuantitatif

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

PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA PT MELU BANGUN WIWEKA DENGAN *BALANCED SCORECARD*

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/ format kan, 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 : 30 Agustus 2016

Yang menyatakan,



(Luthfiana Supangkat)

PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA PT MELU BANGUN WIWEKA DENGAN *BALANCED SCORECARD*

Luthfiana Supangkat

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merancang suatu alat ukur tingkat kesuksesan perusahaan dalam mencapai target menggunakan *Balanced Scorecard* disesuaikan dengan kondisi dan strategi perusahaan. Studi dilakukan dengan analisis visi misi perusahaan, analisis tujuan jangka panjang perusahaan, analisis IFE dan EFE yang kemudian dicocokkan pada matriks Internal-Eksternal dan didapatkan bahwa tema strategi yang cocok untuk dikembangkan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Tema strategi dikembangkan menjadi strategi-strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal PT MBW dengan 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, diskusi dengan pihak perusahaan, dan hasil pengamatan penulis terhadap keadaan perusahaan menggunakan metode ANP. Perspektif yang menjadi prioritas utama bagi PT MBW adalah perspektif keuangan dengan bobot tertinggi senilai 0.41496. Sedangkan sasaran strategi yang menjadi prioritas adalah meningkatkan pertumbuhan pendapatan dengan bobot senilai 0.18162 di antara sasaran strategi lainnya di mana pertumbuhan pendapatan akan berdampak pada meningkatnya kekayaan pemegang saham sebagai tujuan utama perusahaan.

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

PERFORMANCE MANAGEMENT SYSTEM DESIGN AT PT MELU BANGUN WIWEKA BY USING BALANCED SCORECARD

Luthfiana Supangkat

ABSTRACT

This research aims to design a measurement instrument of the company's success in achieving the target using the Balanced Scorecard based on the conditions and corporate strategy. Studies conducted by analysis of the company's vision and mission, analysis of the company's long term goals, analysis of IFE *and* EFE *matrix which is then matched to the Internal-External matrix and found that the theme of a suitable strategy to be developed is the market penetration strategies and product development. The strategy's theme is developed into strategies in accordance to the internal and external conditions at* PT MBW *with* SWOT *analysis. The next step is to formulate objectives mapped strategy into four perspectives according to the Balanced Scorecard framework. Each of these perspectives and strategic objectives are then weighted interest rate based on literature review, discussions with the company, and the observation that have been done by the writer in the company using ANP method. The top priority perspective for PT MBW is a financial perspective with the highest weight worth 0.41496. While the top priority strategic objectives is to increase revenue growth by weight worth 0.18162 among the others strategic objectives where revenue growth will result in increased shareholder value as the company's main goal.*

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

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI iv
KATA PENGANTAR v
ABSTRAK vii
ABSTRACT viii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR LAMPIRAN xiv
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 4
1.3 Tujuan Penelitian 4
1.4 Batasan Masalah 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 Perencanaan Strategi 7
2.1.1 Perumusan Visi dan Misi 7
2.1.2 Perumusan Tujuan Panjang *(Long Term Goal)* 9

2.1.3 Pengkajian Faktor Internal dan Eksternal 10
2.1.4 Matriks Internal-Eksternal 14
2.1.5 Matriks SWOT 15
2.2 Balanced Scorecard 17
2.2.1 Sejarah Singkat dan Pengertian *Balanced Scorecard* 17
2.2.2 *Balanced Scorecard* Sebagai Sistem Manajemen Strategis 20
2.3 Peta Strategi 23
2.4 Pembobotan dengan Analytical Network Process (ANP) 26
2.4.1 Struktur Analytical Network Process (ANP) 27
2.4.2 Konsep Dasar ANP 29
2.4.3 Skala Perbandingan Berpasangan Saaty 30
2.4.4 Tahapan Pengerjaan ANP 31
2.4.5 Kelebihan dan Kekurangan ANP 34
BAB III 35
METODE PENELITIAN 35
3.1 Objek Penelitian 35
3.2 Jenis dan Sumber Data 35
3.3 Teknik Pengumpulan Data 36
3.4 Metode Pengolahan Data 36
3.5 Diagram Alir Penelitian 38
BAB IV 42
PEMBAHASAN 42
4.1 Gambaran Umum Perusahaan 42
4.1.1 Sejarah dan Profil Perusahaan 42
4.1.2 Struktur Organisasi 44
4.1.3 Gambaran Umum Proses Bisnis Internal Perusahaan 45

4.2 Analisis Perencanaan Strategi Perusahaan 46
4.2.1 Pengkajian Visi Misi Perusahaan 46
4.2.2 Pengkajian Tujuan Jangka Panjang Perusahaan 50
4.2.3 Analisis IFE dan EFE 51
4.3 Perumusan Sasaran Strategis (*Strategic Objective*) PT MBW 64
4.4 Perancangan Peta Strategi Perusahaan 66
4.5 Penetapan *Key Performance Indicator* untuk Masing-Masing Sasaran Strategis 67
4.6 Pembobotan Masing-Masing perspektif dan Sasaran Strategis dengan ANP 74
BAB V 80
KESIMPULAN DAN SARAN 80
5.1 Kesimpulan 80
5.2 Saran 80
DAFTAR PUSTAKA 82
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Contoh Tabel Matriks *Internal Factor Evaluation* 12
Tabel 2.2 Contoh Tabel Matriks *External Factor Evaluation* 13
Tabel 2.3 Tabel Skala Perbandingan Berpasangan Saaty 31
Tabel 2.4 Tabel Nilai Random X 33
Tabel 3.1 Tabel Metode Pengolahan Data 37
Tabel 4.1 Perumusan Identifikasi Faktor Internal 58
Tabel 4.2 Perumusan Identifikasi Faktor Eksternal 59
Tabel 4.3 Matriks SWOT 61
Tabel 4.4 Daftar *Key Performance Indicators* Untuk Masing-Masing Sasaran Strategis 68
Tabel 4.5 Hasil Pembobotan ANP dengan Super Decision 77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Jumlah Perusahaan Jasa Konstruksi Tahun 2011-2013 2
Gambar 2.1 Matriks I-E 15
Gambar 2.2 Matriks SWOT 16
Gambar 2.3 Konsep Balanced Scorecard dengan Empat Perspektif 18
Gambar 2.4 Proses Implementasi Strategi 25
Gambar 2.5 Kerangka Peta Strategy Balanced Scorecard 26
Gambar 2.6 Perbedaan Struktur ANP dan AHP 28
Gambar 2.7 Gambar Jenis Network ANP 29
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian 41
Gambar 4.1 Unit Bisnis PT MBW 43
Gambar 4.2 Asphalt Mixing Plant AMP-1000 dengan Kapasitas 1000 kg/batch. 43
Gambar 4.3 Asphalt Sprayer AS-1200 dengan Kapasitas 1200 L 43
Gambar 4.4 Struktur Organisasi PT Melu Bangun Wiweka 45
Gambar 4.5 Perumusan Visi 2020 dan Tujuan Jangka Panjang MBW 51
Gambar 4.6 Matriks Internal-Eksternal 60
Gambar 4.7 Rancangan Peta Strategi Perusahaan 66
Gambar 4.8 Pemodelan ANP menggunakan Super Decision 75
Gambar 4.9 Contoh *Pairwise Comparison* Pada Super Decision 76
Gambar 4.10 Nilai Pembobotan Prioritas Pada Software Super Decision 76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2: Template Pengisian Diskusi *Internal Faktor Evaluation* dan *Pairwise Comparison*

Lampiran 3 : Template Pengisian Diskusi *External Faktor Evaluation* dan *Pairwise Comparison*

Lampiran 4: Kerangka Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balanced Scorecard*