



**KAJIAN PENYELENGARAAN UNIT KERJA
DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN
KRITERIA MBNQA**

KARYA AKHIR

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Oleh

RIZKI ACHMAD DARAJATUN

1310311-052

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

2007

ABSTRACT

The Experience of Audit 5R and ISO 9000:2000 which during the time impress that corrections only conducted if will be made an audit of or will justly assess. After finishing to be made an audit of or assessed by it is condition return like is ready and go away again from standard which have been specified. In the end to educate SDM to be really is civilizing of activity fulfilling standard or criterion of World Class hence the SDM require to be powered and require to supply by system control capable to maintain " way of operational or activity which is excellence".

Research of this early with survey & interview, and then do assessment to of management activity unit. As for assessment dimension conducted by researcher is approach, and deployment of result. Categorize assessment cover 6 criterion of MBNQA ; leadership, strategic planning, customer / client focus and market, analysis and information, human resource focus, and process management.

Implementation of Setting Standard the have applied around 59% what as described in criterion of MBNQA, From around 59% criterion of MBNQA applied only around 43% just which have procedure, good that existing procedure form in ISO 9002, 5R or KKB. And 27% among others have experienced of changes as process of improvement.

Leadership represents all important matter in development of organization. Senior leader require to specify performance size measure to be attainment of mission and vision can be measured, to be analyzed, and improved. Therefore usage of elements of criterion of MBNQA require to be applied as guidance in conducting management of management of activity unit.

ABSTRAK

Pengalaman Audit 5R dan ISO 9000:2000 yang Selama ini terkesan bahwa pembenahan-pembenahan hanya dilakukan apabila akan diaudit atau akan dinilai saja. Setelah selesai diaudit atau dinilai kondisinya kembali seperti sedia kala dan menjauh kembali dari standar yang telah ditetapkan. Pada akhirnya untuk mendidik SDM agar benar-benar membudayakan kegiatan-kegiatan yang memenuhi kriteria atau standar *World Class* maka SDM tersebut perlu diberdayakan dan perlu dibekali *control system* yang mampu me-maintain “cara kerja atau operasional yang *excellence*”.

Penelitian deskripsi ini diawali dengan pengukuran performance mutu yang ada ditahun 2006 dengan menggunakan regresi linier untuk melihat kecenderungannya, kemudian melakukan penilaian terhadap penyelenggaraan pengelolaan unit kerja. Adapun dimensi penilaian yang dilakukan oleh peneliti adalah *approach*, *deployment* dan *result*. Kategori penilaian meliputi 6 kriteria dari MBNQA ; kepemimpinan, perencanaan strategik, fokus pelanggan dan pasar, informasi dan analisis, fokus sumber daya manusia, dan manajemen proses.

Implementasi Setting the Standard telah menerapkan sekitar 59% apa yang tertera dalam kriteria MBNQA, Dari sekitar 59% kriteria MBNQA yang diterapkan hanya sekitar 43% saja yang sudah diprosedurkan, baik itu bentuk prosedur yang ada dalam ISO 9002, 5R atau KKB. Dan 27% diantaranya sudah mengalami perubahan-perubahan sebagai proses dari *improvement*.

Kepemimpinan merupakan hal terpenting dalam pengembangan organisasi. Pemimpin senior perlu menetapkan ukuran kinerja agar pencapaian visi dan misi dapat diukur, dianalisis, dan ditingkatkan. Oleh karena itu penggunaan elemen-elemen dari kriteria MBNQA perlu diterapkan sebagai panduan dalam melakukan penyelenggaraan pengelolaan unit kerja.

PENGESAHAN KARYA AKHIR

Judul : **Kajian Penyelenggaraan Unit Kerja Dengan
Menggunakan Pendekatan Kriteria MBNQA**
Nama : Rizki Achmad Darajatun
NIM : 1310311-052
Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen
Tanggal : Juli 2007



Mengesahkan

Direktur Program Magister Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
DR. Mustika S Purwanegara, M.Sc

Pembimbing Utama

Pembimbing II

Ir. Dana Santoso, M.Eng.Sc., Ph.D

Ir. Erry Rimawan, MBAT

LEMBAR PERNYATAAN (ORIGINALITY)

Yang bertanda tangan di bawah ini,

N a m a : **RIZKI ACHMAD DARAJATUN**
N.I.M : **1310311-052**
Judul Karya Akhir : **Kajian Penyelenggaraan Unit Kerja
Dengan Menggunakan Pendekatan
Kriteria MBNQA**

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Universitas Gunadarma.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Penulis,

[]

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada ALLAH SWT atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga pembuatan karya akhir ini dapat terselesaikan. Karya Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam pembuatan karya akhir ini, antara lain :

1. Ir. Dana Santoso, M.Eng.Sc., Ph.D selaku Dosen pembimbing utama dan Ir. Erry Rimawan, MBAT selaku dosen pembimbing II.
2. DR. Mustika S Purwanegara, MSC selaku Direktur Program Magister Manajemen yang telah begitu besar jasanya mendukung penulis untuk menyelesaikan karya akhir ini.
3. Istriku yang cantik dan sabar Yani Arifiana dan Putra-Putriku Batrisyia Syahnon Darajatun dan Muhammad Haziq Darajatun. Abi sudah menyelesaikannya, kalian harus bisa lebih baik dari Abi
4. Mpap dan Mamah yang telah memberikan dukungan moral dan material.
5. Mertuaku, Papah dan Mamah yang terus mendukung saya untuk segera menyelesaikan S2 ini.
6. Teman-teman kampus S2. Pa Nukman, Pa Ozen, Pa Manjabar, Pa Budi, Pa Santio, Bu Lelly K, Bu Juwina dan rekan-rekan semua. Terimakasih atas kebersamaannya.
7. Pa Rully, Kang Ramdan, Kang Manggar UNIX System Engineer PT. Fujitsu. Terimakasih atas kesempatan cuti dan ijinnya untuk menyelesaikan karya akhir ini. Kesempatan ini tidak saya peroleh di tempat kerja sebelumnya.
8. Semua pihak yang ikut terlibat dalam proses pembuatan tugas akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu di sini.

Akhir kata, penulis berharap agar tugas akhir ini bermanfaat bagi semuanya. Penulis juga menyadari masih adanya kekurangan dan ketidaksempurnaan sehingga tidak menutup adanya pengembangan lebih lanjut

dari kajian yang dibuat dalam karya akhir ini. Oleh karenanya saran dan kritik yang membangun senantiasa penulis harapkan.

Jakarta, 25 Juli 2007

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	Ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.3 Maksud dan Tujuan	2
1.4 Manfaat	3
1.5 Batasan Masalah	3
1.6 Sistematika Pembahasan	4
BAB II : STUDI KEPUSTAKAAN	
2.1 Malcolm Baldige National Quality Award	6
2.2 Kerangka Pemikiran	16
BAB III: OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1 Tahapan Penelitian	19

3.2	Survey Pendahuluan	20
3.3	Kajian Sistem Manajemen yang Diterapkan	21
3.3.1	Wawancara	21
3.3.2	Kajian Sistem Manajemen Perusahaan	21
3.4	Kajian Penyelenggaraan Pengelolaan Unit Kerja	21
3.4.1	Teknik Penilaian	22
3.4.2	Teknik Pertanyaan	25
3.4.3	Cara Pemberian Skor	26
3.5	Analisis	27

BAB IV : “SETTING THE STANDARD” DI DIVISI OFFSET

	PT. BMJ	
4.1	Data Umum Perusahaan	28
4.1.1	Pangsa Pasar	28
4.1.2	Struktur Organisasi	29
4.1.3	Proses Bisnis	34
4.2	Manajemen Mutu <i>Setting the Standard</i>	38
4.2.1	Pengertian <i>Setting the Standard</i>	38
4.2.2	Model Sistem <i>Setting the Standard</i>	38
4.2.2.1	ISO 9000:2000	38
4.2.2.2	Kesepakatan Kerja Bersama (KKB)	42
4.2.2.3	5R	45
4.3	Penyelenggaraan Unit Kerja	48

BAB V : ANALISIS DATA

5.1	Analisis Secara Umum	49
5.2	Analisis per Kriteria	52

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

6.1	Kesimpulan	65
6.2	Saran	70

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
2.1	Kategori MBNQA versi tahun 2001 untuk bidang Bisnist.....	12
2.2	Score penilaian dalam MBNQA	13
2.3	Perbandingan antara MBNQA dengan ISO 9000.....	17
3.1	Matrix Penilaian	22
4.1	List Prosedur Produksi Offset	39
4.2	List Prosedur Marketing	40
4.3	List Prosedur Factory Offset	40
4.4	List Prosedur Maintenance Offset	41
4.5	List KKB (Kesepakatan Kerja Bersama)	42
5.1	Persentase Kesesuaian MBNQA dengan Setting The Standard	50
5.2	Score Kriteria Kepemimpinan	53
5.3	Score Kriteria Strategik Planning	55
5.4	Score Kriteria Fokus Pelanggan dan Pasar	57
5.5	Score Kriteria Informasi dan Analisis	59
5.6	Score Kriteria Human Resources	61
5.7	Score Kriteria Manajemen Proses	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1.1	System Management Div. Factory Offset.....	4
2.1	Kerangka Kerja MBNQA versi Tahun 2001 untuk Bidang Bisnis	16
2.2	Bagan Alur Pemikiran	18
3.1	Tahapan Penelitian	20
4.1	Struktur Orgabisasi DFO	30
4.2	Proses NPD	30
4.3	Proses Penerimaan dan Pengeluaran dari Supplyer Non Konsinyasi	32
4.4	Proses Penerimaan dan Pengeluaran dari Supplyer Non Konsinyasi	33
4.5	Pemakaian dan Pengembalian dari Produksi Non Konsinyasi	34
4.6	Pemakaian dan Pengembalian dari Produksi Konsinyasi	35
4.7	Return to Vendor	36
4.8	Proses Finish Product Store	37
4.9	Skema Ringkas di BMJ	38
4.10	Skema Rapi di BMJ	39
4.11	Skema Rawat di BMJ	40
4.12	Skema Rajin di BMJ	41
5.1	Grafik Perbandingan Kriteria Kepemimpinan	53
5.2	Grafik Perbandingan Kriteria Startegik Planning	55
5.3	Grafik Perbandingan Kriteria Fokus Pelanggan dan Pasar	57
5.4	Grafik Perbandingan Kriteria Informasi & Analisis	59
5.5	Grafik Perbandingan Kriteria Human Resources	61
5.6	Grafik Perbandingan Kriteria Managemen Proses	63

DAFTAR LAMPIRAN

1. LAMPIRAN A : Kriteria-kriteria Penilaian dan Hasil Temuan
2. LAMPIRAN B : Hasil Scoring



UNIVERSITAS
MERCU BUANA