

| | |
|-------------------------|--------------|
| Yayasan Menara Bhakti | |
| UNIVERSITAS MERCU BUANA | |
| Perpustakaan Pusat | |
| Sampul no. : | 5 |
| Tanggal : | 13-1-09 |
| No. Reg. : | 1. T08090044 |
| | 2. TE/09/044 |



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**DESAIN EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
PENERAPAN BALANCED SCORECARD
DI PT.DINAMIKA JAYA BUMI PERSADA**

KARYA AKHIR

Oleh

ARDIANSYAH

55105110102

Buku ini milik
PERPUSTAKAAN UMUM
Harap dilaga kembalinya

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2008**



MERCU BUANA

**DESAIN EVALUASI KINERJA PERUSAHAAN DENGAN
PENERAPAN BALANCED SCORECARD
DI PT.DINAMIKA JAYA BUMI PERSADA**

KARYA AKHIR

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

Oleh

ARDIANSYAH

55105110102

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2008**

ABSTRACT

Performance management system to human resource required by a company for evaluation how excellence that system, effectiveness and efficiency performance company as overall. PT.Dinamikajaya Bumipersada at present do evaluate performance appraisal only use financial perspective, and now trying change with application balanced scorecard in design system performance appraisal for next future.

Using 4 perspective in its measurement that is financial, customer, internal business process and also learning and growth hence balanced scorecard can assist the company of PT.Dinamikajaya Bumipersada to translate the vision and strategy into action by exploiting a group of indicator of financial and non-financial which is all the joint in intertwined in an causality to know the performance from company.

After company performance has evaluated, next step with the same method we cascading to level of unit business or department and finally at individual level of personal in PT.Dinamikajaya Bumipersada as design form evaluate performance appraisal.

After design evaluated performance all finished, last process is do analysis to result of design and give a recommendation to company management of PT.Dinamikajaya Bumipersada that the design can be used and possible to apply in around system of company.

ABSTRAK

Suatu sistem penilaian kinerja terhadap sumber daya manusia sangat diperlukan untuk menilai seberapa baik, efektif, dan efisiennya kinerja suatu perusahaan secara keseluruhan. PT.Dinamikajaya Bumipersada yang selama ini melakukan penilaian kinerja dengan ukuran keuangan sekarang mencoba untuk melakukan perubahan dengan menerapkan balanced scorecard dalam mendesain sistem evaluasi kinerja di perusahaan.

Menggunakan empat perspektif dalam pengukurannya yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan maka balanced scorecard dapat membantu perusahaan PT.Dinamikajaya Bumipersada untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non-finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat untuk mengetahui kinerja dari perusahaan.

Setelah kinerja perusahaan di evaluasi selanjutnya dengan metode yang sama kita turunkan pada level bisnis unit atau departemen dan akhirnya pada level individual personel di PT.Dinamikajaya Bumipersada sebagai bentuk rancangan evaluasi kinerja sumber daya manusia.

Setelah desain evaluasi kinerja semua selesai, proses terakhir adalah analisis terhadap hasil rancangan dan rekomendasi yang diberikan kepada pihak manajemen perusahaan PT.Dinamikajaya Bumipersada adalah hasil rancangan bisa dipakai dan dapat diterapkan pada lingkungan perusahaan.

PENGESAHAN KARYA AKHIR

Judul : **Desain Evaluasi Kinerja Perusahaan Dengan Penerapan Balanced Scorecard Di PT.Dinamikajaya Bumipersada**

Bentuk Karya Akhir : Perancangan

Nama : Ardiansyah

NIM : 55105110-102

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2008

Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen



DR. Ir. Har Adi Basri, MEC

Pembimbing Utama



DR. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., MSi. Psi

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : **Desain Evaluasi Kinerja Perusahaan Dengan Penerapan Balanced Scorecard Di PT.Dinamikajaya Bumipersada**

Bentuk Karya Akhir : Perancangan

Nama : Ardiansyah

NIM : 55105110-102

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2008

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Agustus 2008


Ardiansyah

KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang mendalam penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat dan karunia yang diberikannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Karya Akhir ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana Program Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana.

Penulisan Karya akhir ini dilakukan untuk membantu Perusahaan di tempat penulis bekerja dalam merancang suatu evaluasi kinerja dari sumber daya manusia yang ada di perusahaan dengan penerapan balanced scorecard.

Di dalam penulisan ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan dan pengalaman berharga serta petunjuk yang telah diberikan oleh Bapak pembimbing, untuk ini dengan segala kerendahan serta ketulusan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Dr. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si. Psi. Selaku Pembimbing utama yang telah membantu di dalam penulisan Karya Akhir ini.
2. Bapak Dr.Ir. Har Adi Basri, MEc. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Ir. Dana Santoso, M.Eng. Sc. Ph.D. Selaku Direktur Program Magister Manajemen (MM) Universitas Mercu Buana.
4. Bapak Dr. Ir. Suharyadi, MS. Selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
5. Bapak Ir. Yenon Orsa, MT. Selaku Direktur Program Kelas Karyawan.

6. Seluruh Dosen Pengajar program studi Magister Manajemen yang selama ini telah memberikan sumbangsuhnya dalam pendidikan dan bimbingan dengan tulus dan sepenuh hati.
7. Rekan – rekan program studi Magister Manajemen angkatan ke 6 dan 7 kelas Meruya yang banyak membantu dan memberi masukan, sumbang saran serta kritikan yang membangun kepada penulis selama studi di kampus.
8. Pimpinan serta Direksi PT. Dinamikajaya Bumipersada yang telah memberikan bantuan dan kerja sama yang sangat berharga.
9. Ayahanda Alm Drs. Irawansyah, MSi dan Ibunda Mas Anna serta Istri tercinta Kurnia Dewi, dan anakku Hafiz Syah Fadillah yang selalu memberikan do'a, semangat, perhatian dan dorongan serta kasih sayang sepenuhnya.
10. Seluruh rekan-rekan dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, yang telah banyak membantu dan memberikan dorongan, semangat serta sumbangan pikiran dalam penyusunan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tugas akhir ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis, namun demikian semoga penulisan tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan penulis khususnya.

Jakarta, Agustus 2008

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|----------|
| ABSTRACT | i |
| ABSTRAK | ii |
| PENGESAHAN | iii |
| PERNYATAAN | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | vi |
| DAFTAR TABEL | vii |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| DAFTAR LAMPIRAN | ix |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 5 |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penyusunan Karya Akhir..... | 5 |
| 1.3.1 Maksud Penelitian..... | 5 |
| 1.3.2 Tujuan Penelitian..... | 6 |
| 1.4 Manfaat dan Kegunaan Karya Akhir..... | 6 |
| 1.5 Sistematika Penulisan | 7 |
| BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN..... | 9 |
| 2.1 Sejarah Perusahaan | 9 |

| | | |
|---|--|----|
| 2.2 | Lingkup Bidang Usaha..... | 10 |
| 2.3 | Sumber Daya..... | 12 |
| 2.4 | Tantangan Bisnis..... | 13 |
| 2.5 | Proses Bisnis..... | 14 |
| BAB III KONSEP PERANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA | | |
| | DENGAN MODEL BALANCED SCORECARD..... | 16 |
| 3.1 | Sejarah dan Definisi Balanced Scorecard..... | 16 |
| | 3.1.1 Sejarah Balanced Scorecard..... | 16 |
| | 3.1.2 Definisi Balanced Scorecard..... | 18 |
| 3.2 | Manfaat Balanced Scorecard Sebagai Penilaian Kinerja..... | 20 |
| | 3.2.1 Faktor Pemicu Perusahaan Untuk Mengimplementasikan Balanced Scorecard..... | 21 |
| 3.3 | Perbedaan Penilaian Kinerja dengan Pendekatan Tradisional dan Penilaian Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard..... | 25 |
| | 3.3.1 Penilaian Kinerja dengan Pendekatan Tradisional..... | 25 |
| | 3.3.2 Penilaian Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard | 26 |
| 3.4 | Kerangka Pemikiran..... | 36 |
| BAB IV METODE PERANCANGAN SISTEM | | 38 |
| 4.1 | Pengumpulan Informasi..... | 38 |
| | 4.1.1 Langkah-langkah Penerapan Balanced Scorecard sebagai Suatu Sistem Pengukuran Kinerja..... | 42 |
| 4.2 | Metode Perancangan..... | 45 |

| | | |
|--|--|-----------|
| 4.3 | Proses Perancangan dan Pengembangan..... | 51 |
| 4.4 | Metoda Analisa Hasil Rancangan..... | 61 |
| 4.5 | Bagan Alur Proses Perancangan..... | 62 |
| BAB V ANALISIS DATA | | 64 |
| 5.1 | Evaluasi Penilaian Kinerja PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 64 |
| 5.2 | Evaluasi Penilaian Kinerja Dengan Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 67 |
| 5.2.1 | Perspektif Keuangan..... | 68 |
| 5.2.2 | Perspektif Pelanggan..... | 70 |
| 5.2.3 | Perspektif Proses Bisnis Internal..... | 70 |
| 5.2.4 | Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan..... | 71 |
| 5.3 | Implementasi Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT. Dinamikajaya Bumipersada..... | 71 |
| BAB VI RANCANGAN SISTEM EVALUASI KINERJA DENGAN MODEL BALANCED SCORECARD..... | | 87 |
| 6.1 | Strategi MAP PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 87 |
| 6.2 | Menentukan Target Pengukuran Nilai Scorecard..... | 88 |
| 6.3 | Membuat Peta Strategis dan Sasaran Strategis di Departemen..... | 89 |
| 6.3.1 | Departemen Sumber Daya Manusia..... | 89 |
| 6.3.2 | Departemen Engineering, Quality Control dan Maintenance | 91 |
| 6.3.3 | Departemen Sales dan Marketing | 93 |
| 6.3.4 | Departemen PPIC dan Produksi | 95 |

| | | |
|--|--|------------|
| 6.4 | Membuat Form Evaluasi Kinerja untuk Penilaian..... | 97 |
| 6.4.1 | Form Evaluasi Kinerja Untuk Departemen..... | 97 |
| 6.4.2 | Form Evaluasi Kinerja Untuk Individu Karyawan..... | 98 |
| 6.5 | Analisis Hasil Rancangan..... | 101 |
| BAB VII REKOMENDASI BAGI MANAJEMEN..... | | 101 |
| 7.1 | Kesimpulan..... | 104 |
| 7.2 | Saran..... | 106 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

| TABEL | URAIAN | HAL |
|-------|--|-----|
| 4.1 | Hasil Pertemuan dengan Pihak Manajemen PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 40 |
| 4.2 | Contoh Sasaran Strategis Dari Perspektif Balanced Scorecard | 49 |
| 4.3 | Contoh Key Performance Indicator (KPI) dan Target.. | 50 |
| 5.1 | Laporan Pendapatan PT. Dinamikajaya Bumipersada Tahun 2006 dan Tahun 2007 (Dalam Rupiah)..... | 65 |
| 5.2 | Complain Customer Unit Doos..... | 76 |
| 5.3 | Complain Customer Unit Plastik..... | 77 |
| 5.4 | Complain Customer Unit Gasket..... | 77 |
| 5.5 | Persentase Defect Produk Perusahaan..... | 79 |
| 5.6 | Jumlah Karyawan Perusahaan..... | 79 |
| 5.7 | Persentase Jam Kehadiran Pegawai..... | 80 |
| 5.8 | Jumlah Pelatihan Pegawai Dalam 1 Tahun..... | 82 |
| 5.9 | Data Turnover Karyawan per Tahun..... | 83 |
| 5.10 | Penilaian Kinerja Tahun 2006 dan Tahun 2007 Menurut Konsep Balanced Scorecard Unit Doos..... | 84 |

| | | |
|------|---|-----|
| 5.11 | Penilaian Kinerja Tahun 2006 dan Tahun 2007 Menurut Konsep Balanced Scorecard Unit Plastik.... | 85 |
| 5.12 | Penilaian Kinerja Tahun 2006 dan Tahun 2007 Menurut Konsep Balanced Scorecard Unit Gasket..... | 86 |
| 6.1 | Tabel Nilai Pengukuran dan Strategi..... | 88 |
| 6.2 | Sasaran Strategis dan Key Performance Indicators Departemen Sumber Daya Manusia..... | 90 |
| 6.3 | Sasaran Strategis dan Key Performance Indicators Departemen Engineering, Quality Control dan Maintenance | 92 |
| 6.4 | Sasaran Strategis dan Key Performance Indicators Departemen Sales dan Marketing | 94 |
| 6.5 | Sasaran Strategis dan Key Performance Indicators Departemen PPIC dan Produksi | 96 |
| 6.6 | Form Evaluasi Kinerja untuk Departemen..... | 97 |
| 6.7 | Berita Acara Meeting Pembahasan hasil Rancangan Desain Evaluasi Kinerja di PT.Dinamikajaya Bumipersada | 102 |

DAFTAR GAMBAR

| GAMBAR | URAIAN | HAL |
|--------|---|-----|
| 2.1 | Gedung PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 9 |
| 2.2 | Produk dari PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 11 |
| 2.3 | Struktur Organisasi PT.Dinamikajaya Bumipersada.... | 12 |
| 2.4 | Alur Proses Bisnis PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 15 |
| 3.1 | Hubungan Antara Tolak Ukur Perspektif Pelanggan Utama..... | 32 |
| 3.2 | Kerangka Pemikiran..... | 37 |
| 4.1 | Strategi MAP dari Perusahaan..... | 48 |
| 4.2 | Bagan Alur Proses Perancangan..... | 63 |
| 6.1 | Strategi MAP PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 87 |
| 6.2 | Peta Strategi Departemen Sumber Daya Manusia..... | 89 |
| 6.3 | Peta Strategi Departemen Engineering, Quality Control dan Maintenance..... | 91 |
| 6.4 | Peta Strategi Departemen Sales dan Marketing..... | 93 |
| 6.5 | Peta Strategi Departemen PPIC dan Produksi | 95 |

DAFTAR LAMPIRAN

| LAMPIRAN | URAIAN | HAL |
|----------|--|-----|
| 1 | Man Power PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 108 |
| 2 | Laporan Pendidikan, Rata-rata Umur dan Pengalaman Di PT.Dinamikajaya Bumipersada..... | 109 |
| 3 | Laporan Arus Kas Kegiatan Perusahaan..... | 110 |
| 4 | Pencapaian Sales Tahun 2007 Dengan Target Sales Tahun 2008..... | 111 |
| 5 | Rekapan Penjualan Tahun 2007..... | 112 |
| 6 | Rekap Jam Kerja Staff Box, Plastik, Gasket & Filter VQ Tahun 2008..... | 113 |
| 7 | Laporan Man Power PT.Dinamikajaya Bumipersada Terhadap Turn Over Karyawan..... | 114 |
| 8 | Data Mesin Produksi Box..... | 115 |
| 9 | Data Mesin Plastik..... | 116 |
| 10 | Data Mesin Line Produksi Gasket..... | 117 |