



**RANCANGAN PENGUKURAN KINERJA RANTAI PASOK BARANG
PASSTHROUGH DI PT. INDONESIA NIPPON SEIKI DENGAN
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS

**UNIVERSITAS
ISNAINI AGUSTIAN
55111110175
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
JAKARTA
2014**



**RANCANGAN PENGUKURAN KINERJA RANTAI PASOK BARANG
PASSTHROUGH DI PT. INDONESIA NIPPON SEIKI DENGAN
MENGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS

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

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
ISNAINI AGUSTIAN
55111110175

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2014**

PENGESAHAN

Judul : **Rancangan Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Barang *Passthrough* di PT. Indonesia Nippon Seiki dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard***

Bentuk Karya Akhir : Perencanaan Strategis

Nama : Isnaini Agustian, SS., ST.

NIM : 55111110175

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 30 November 2014

Mengesahkan

Pembimbing Utama

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Dr. Lien Herliani Kusumah, SE, MT

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Prof. Dr. Didik J. Rachbini



Dr. Augustina Kurniasih, ME

PERYATAAN

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

Judul : **Rancangan Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Barang *Passthrough* di PT. Indonesia Nippon Seiki dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard***

Bentuk Karya Akhir : Perencanaan Strategis

Nama : Isnaini Agustian, SS. ST.

NIM : 55111110175

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 30 November 2014

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi 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 pengolahan yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 30 November 2014



Isnaini Agustian

KATA PENGANTAR

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Segala puji syukur bagi Tuhan pencipta semesta raya, Allah SWT, atas segala rahmat, taufik, dan hidayah Nya serta sholawat dan salam kepada Rasullulah Muhammad SAW., sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Rancangan Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Barang Passthrough di PT. Indonesia Nippon Seiki dengan Pendekatan Balanced Scorecard”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat akademik mencapai gelar Magister Management (M.M) di Program Studi Magister Management, Konsentrasi Manajemen Operasional Universitas Mercu Buana, Jakarta.

Penulisan tesis ini dapat terselesaikan berkat bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Lien Herliani Kusumah, SE, MT selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu dan memberikan bimbingan serta perbaikan dalam penyusunan karya akhir ini.
2. Ibu Dr. Augustina Kurniasih, ME. selaku Ketua Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana, Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini, selaku ketua Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.
4. Bapak Dr. Arisetyanto Nugroho, MM, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
5. Segenap pimpinan dan karyawan PT. Indonesia Nippon Seiki yang telah memberi izin dan bantuan dalam pelaksanaan penyusunan karya akhir.

6. Orang tua, kakak, adik dan kerabat yang telah banyak memberi dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
7. Teman-teman seperjuangan angkatan-18 yang telah memberikan banyak bantuan selama 2 tahun di kampus. Serta rekan-rekan MO 212 (Erry F Arsyah, Bayu Aprilianas, Rachmat Saleh, Muhajar, Taufik Rahim, Yose, Eka Widiastuti dan Wulandari Rasyid).

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran demi kesempurnaan pengembangan tesis ini selanjutnya. Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini bisa bermanfaat.

Jakarta, 30 November 2014

Isnaini Agustian



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah	5
1.2.1. Identifikasi Masalah	5
1.2.2. Perumusan Masalah	6
1.2.3. Batasan Masalah.....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1. Maksud Penelitian	7
1.3.2. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	7
1.4.1. Manfaat Penelitian	7
1.4.2. Kegunaan Penelitian.....	8
BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN	
2.1 Sejarah Perusahaan	9
2.2 Lingkup Bidang Usaha	10
2.3 Sumber Daya	11
2.3.1 Sumber Daya Manusia dan Struktur Organisasi	11
2.3.2 Fasilitas Penanganan Bahan	14

2.4 Tantangan Bisnis Perusahaan.....	24
2.5 Proses Produksi Speedometer.....	25
2.5.1 <i>Manufacturing Process</i>	25
2.4.2 Proses Barang <i>Passthrough</i>	28

BAB III. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PENELITIAN

3.1 Kajian Teori.....	30
3.1.1 Kinerja (<i>Performance</i>)	30
3.1.2 Rantai Pasok.....	37
3.1.3 <i>Balanced Scorecard</i>	39
3.1.4 <i>Analitic Hierachy Process (AHP)</i>	56
3.1.5 <i>Key Performace Indicator</i>	57
3.1.6 Metode <i>Objective Matrix (OMAX)</i>	64
3.2 Penelitian Terdahulu	66
3.3 Kerangka Pemikiran.....	69

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1 Jenis dan Desian Penelitian.....	71
4.2 Variable Penelitian.....	73
4.2.1 Defenisi Konsep	73
4.2.2 Defenisi Operasional.....	74
4.3 Jenis dan Sumber Data.....	76
4.3.1 Data Primer	76
4.3.2 Data Sekunder	76
4.4 Teknik Pengumpulan Data	77
4.4.1 Metode Kuesioner	77
4.4.2 Metode Observasi.....	77
4.4.3 Metode Wawancara.....	78
4.4.4 Studi Pustaka.....	78
4.5 Populasi dan Sample Penelitian.....	78
4.6 Teknik Analisis Data.....	79

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian.....	82
----------------------------------	-----------

5.1.1 Barang <i>Passthrough</i>	82
5.1.2 Pengusulan <i>Key Performance Indicator</i>	84
5.1.3. Pembobotan Perbandingan Berpasangan	90
5.1.4. Perhitungan Kinerja Rantai Pasok Berdasarkan KPI.....	98
5.2 Analisis hasil Penelitian	128
5.2.1 KPI yang Digunakan untuk Mengukur Kinerja Rantai Pasok	128
5.2.2. Pengukuran Kinerja Rantai Pasok di PT. INS	130
5.2.3. Rekomendasi untuk Perbaikan Kinerja Rantai Pasok.....	132
5.3 Pembahasan Hasil Penelitian	133
 BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan	136
6.2 Saran	137
 DAFTAR PUTAKA	 139
LAMPIRAN	142
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	158



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Struktur Organisasi.....	12
Gambar 2.2. <i>Forklift</i>	14
Gambar 2.3. <i>Handlift Electronic</i>	15
Gambar 2.4. <i>Trolley</i>	15
Gambar 2.5. <i>Lojang</i>	16
Gambar 2.6. <i>Annealing Rack</i>	16
Gambar 2.7. <i>Lory Kecil</i>	17
Gambar 2.8. <i>Lory Besar</i>	17
Gambar 2.9. <i>Pallet</i>	18
Gambar 2.10. <i>Jugrag</i>	19
Gambar 2.11. <i>Lift Barang</i>	19
Gambar 2.12. <i>Bucket</i>	20
Gambar 2.13. <i>Tangga Otomatic</i>	20
Gambar 2.14. <i>Portable Clear Conveyor</i>	21
Gambar 2.15. <i>Rolling Conveyor</i>	22
Gambar 2.16. <i>Flat Belt dan Tabel Conveyor</i>	23
Gambar 2.17. <i>AVG Rack</i>	23
Gambar 2.18. <i>Electric Hoist and Crane</i>	24
Gambar 2.19. <i>Flow Process Barang Passthrough</i>	29
Gambar 3.1. Penerapan Strategy Keuangan dalam Perusahaan	48
Gambar 3.2. <i>Core Measurement Group</i>	49
Gambar 3.3. <i>Customer Value Proposition</i>	51
Gambar 3.4. Perspektif Proses Internal.....	52
Gambar 3.5. Kinerja Kerangka Perspektif Pembelajaran	54
Gambar 3.6. Hubungan SCM dengan <i>Balanced Scorecard</i>	56
Gambar 3.7. Kerangka Pemikiran	70
Gambar 4.1. Flow Chart Penelitian.....	72
Gambar 5.1. Alur Rantai Pasok Barang <i>Passthrough</i>	83
Gambar 5.2. Struktur Organisasi Barang <i>Passthrough</i>	83
Gambar 5.3. Hirarki Kinerja rantai Pasok barang <i>Passtrough</i>	90

Gambar 5.4. Perbandingan Berpasangan <i>Financial Perspective</i>	91
Gambar 5.5. Perbandingan Berpasangan <i>Customer Perspective</i>	92
Gambar 5.6. Perbandingan Berpasangan <i>Internal Process Perspective</i>	93
Gambar 5.7. Perbandingan Berpasangan <i>Learning Growth Perspective</i>	94
Gambar 5.8. Perbandingan Berpasangan Keseluruhan KPI	96



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kinerja PT. INS tahun 2013.....	2
Tabel 3.1 Penelitian Sebelumnya	67
Tabel 4.1 Defenisi Operational Penelitian	74
Tabel 4.2 Tabel Berpasangan (Saaty)	81
Tabel 5.1 Pemilihan KPI <i>Financial Perspective</i>	85
Tabel 5.2 Pemilihan KPI <i>Customer Perspective</i>	86
Tabel 5.3 Pemilihan KPI <i>Internal Process Perspective</i>	87
Tabel 5.4 Pemilihan KPI <i>Learning Growth Perspective</i>	88
Tabel 5.5 <i>Key Performance Indicator</i> yang digunakan	89
Tabel 5.6 Prioritas KPI.....	97
Tabel 5.7 <i>Customer Satisfaction Index</i>	99
Tabel 5.8 <i>Delivery Performance</i>	100
Tabel 5.9 <i>Customer Complaint</i>	101
Tabel 5.10 <i>Quality Index</i>	102
Tabel 5.11 Rata-Rata Jumlah Produk Retur	103
Tabel 5.12 <i>Customer Acquisition</i> Tahun 2012.2013	104
Tabel 5.13 <i>Persentase of Production Waste</i> Tahun 2012/2013.....	105
Tabel 5.14 <i>Sales Growth</i> Tahun 2012/2013	106
Tabel 5.15 <i>Customer Retention Rate</i>	107
Tabel 5.16. <i>Ontime Delivery Ratio</i>	107
Tabel 5.17. <i>Profit Margin on Sales</i>	108
Tabel 5.18. <i>Absenteesim</i>	109
Tabel 5.19. <i>Prosentase Part Reject</i> Tahun 2012/2013	110
Tabel 5.20. <i>Raw Material Inventory Turn</i>	111
Tabel 5.21. <i>Inventory Turnover Ratio</i>	112
Tabel 5.22. <i>Revenue Per Employee</i>	113
Tabel 5.23. <i>Stock Level</i>	114
Tabel 5.24. <i>Cycle Time per Product</i>	114
Tabel 5.25. <i>Persentase Turnover Karyawan</i>	115
Tabel 5.26. <i>Net Profit</i>	116
Tabel 5.27. <i>Supplier Lead Time</i>	117

Tabel 5.28. <i>Training Participant</i>	118
Tabel 5.29. Hasil Kinerja rantai Pasok barang <i>Passthrough</i>	119
Tabel 5.30. <i>Objective Matrix Financial Perspective</i> Periode Tahun 2012.....	120
Tabel 5.31. <i>Objective Matrix Financial Perspective</i> Periode Tahun 2013.....	121
Tabel 5.32. <i>Objective Matrix Customer Perspective</i> Tahun 2012.....	122
Tabel 5.33. <i>Objective Matrix Customer Perspective</i> Tahun 2013	123
Tabel 5.34. <i>Objective Matrix Internal Process Perspective</i> Tahun 2012.....	124
Tabel 5.35. <i>Objective Matrix Internal Process Perspective</i> Tahun 2013	125
Tabel 5.36. <i>Objective Matrix Learning Growth Perspective</i> Tahun 2012.....	126
Tabel 5.37. <i>Objective Matrix Learning Growth Perspective</i> Tahun 2013.....	127
Tabel 5.38. Kinerja <i>Supply Chain</i> Barang <i>Passthrough</i> Tahun 2012/2013.....	128



UNIVERSITAS
MERCU BUANA