



**PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD
PADA PERUSAHAAN EKSPEDISI PT. CY**



**PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2015**

Perpustakaan Universitas Mercu Buana
Kampus B Menteng Gedung Tedja Buana
Jl. Menteng Raya No.29 Jakarta Pusat
Telp : 021-92983731



**PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN
BALANCED SCORECARD
PADA PERUSAHAAN EKSPEDISI PT. CY**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Pasca Sarjana Magister Teknik Industri**

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
MASRI PRADIPTO
55310120012

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2015**

Perpustakaan Universitas Mercu Buana
Kampus B Menteng Gedung Tedja Buana
Jl. Menteng Raya No.29 Jakarta Pusat
Telp : 021-92983731

PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*
Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY
Nama : Masri Pradipto
NIM : 55310120012
Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri
Tanggal : 24 Januari 2015

Mengesahkan

Pembimbing

(Dr. Ir. Bonivarius P. Ichiarto, S. Si, M. Eng)

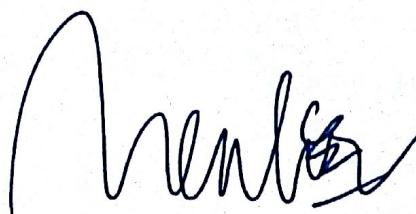
MERCU BUANA

Direktur
Program Pascasarjana



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

Ketua Program Studi
Magister Teknik Industri



(Dr. Lien Herliani Kusumah, MT)

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya, bahwa seluruh tulisan dan pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*
Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY
Nama : Masri Pradipto
NIM : 55310120012
Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri
Tanggal : 24 Januari 2015

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian, dan karya saya sendiri dengan arahan pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister (S2) pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, serta hasil pengolahannya yang dituliskan pada tesis ini, telah dinyatakan secara jelas sumbernya, dan diperiksa kebenarannya.

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Jakarta, 24 Januari 2015



PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*
Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY
Nama : Masri Pradipto
NIM : 55310120012
Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri
Tanggal : 24 Januari 2015



(Dr. Ir. Bonivasius P. Ichtiarto, S. Si, M. Eng)

MERCU BUANA

Direktur
Program Pascasarjana

Ketua Program Studi
Magister Teknik Industri

(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

(Dr. Lien Herliani Kusumah, MT)

Perpustakaan Universitas Mercu Buana
Kampus B Menteng Gedung Tedja Buana
Jl. Menteng Raya No.29 Jakarta Pusat
Telp : 021-92983731

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya, bahwa seluruh tulisan dan pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*
Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY
Nama : Masri Pradipto
NIM : 55310120012
Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri
Tanggal : 24 Januari 2015

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian, dan karya saya sendiri dengan arahan pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister (S2) pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, serta hasil pengolahannya yang dituliskan pada tesis ini, telah dinyatakan secara jelas sumbernya, dan diperiksa kebenarannya.


MERCU BUANA

Jakarta, 24 Januari 2015

Masri Pradipto

PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS

Tesis S2 yang tidak dipublikasikan terdaftar dan tersedia di perpustakaan Universitas Mercu Buana, Kampus Menteng, dan terbuka untuk umum dengan mengikuti ketentuan bahwa hak cipta ada pada pengarang dengan mengikuti aturan HaKI yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau peringkasan hanya dapat dilakukan seizin pengarang dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Memperbanyak atau menerbitkan sebagian atau seluruh tesis haruslah seizin Direktur Program Pascasarjana UMB.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya lah sehingga Tesis berjudul “Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY” ini akhirnya bisa selesai.

Penulis ingin memberikan apresiasi kepada :

1. Dosen Pembimbing, Bapak Dr. Ir. Bonivarius P. Ichtiarto, S. Si, M. Eng yang demikian sabar memberikan ide, pemikiran, arahan, bimbingan serta dukungan dalam penyelesaian Tesis ini.
2. Ketua Program Studi, Ibu Dr. Lien Herliani Kusumah, MT yang juga turut mendukung selesainya penggerjaan Tesis ini.
3. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana Jakarta yang sudah membagi ilmu dan pengalaman berharga selama penulis menggali ilmu di kampus ini.
4. Ayah, ibu dan saudara-saudari yang tak pernah berhenti berharap dan berdoa agar penulis bisa segera lulus.
5. Nurul Faiza, yang tak pernah berhenti memberikan dukungan, doa dan menemani di masa-masa yang sulit selama pembuatan tesis ini.
6. Rekan-rekan MTI08 dan MTI12 yang selalu penuh semangat dan keceriaan, khususnya untuk rekan-rekan *alayers* Yudhi Towira, mbak Ayu Nurul dan Mas Yudi Widodo.

Demikian terima kasih.

Jakarta, 24 Januari 2015

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	3
1.5. Pembatasan Masalah	3
BAB II KAJIAN PUSTAKA	5
2.1. Pengukuran Kinerja Perusahaan	5
2.2. Analisis Porter's Five-Forces Competitive Model	8
2.3. Analytic Hierarchy Process (AHP)	12
2.2. Balanced Scorecard	17
2.3. Kajian Penelitian Terdahulu	28
2.4. Kerangka Pemikiran	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	35
3.1 Metodologi Penelitian	35

3.2 Metode Pengumpulan Data	37
3.3 Metode Pengolahan Data.....	37
3.3.1 Metode Pengolahan Data Pengukuran Kinerja Saat Ini	37
3.3.2. Metode Pengolahan Data Pengukuran Kinerja dengan perancangan <i>balanced scorecard</i>	39
BAB IV DATA DAN ANALISIS.....	52
4.1. Pengukuran Kinerja Saat ini.....	52
4.2 Pengukuran Kinerja dengan Rancangan BSC	55
BAB V PEMBAHASAN.....	78
5.1. Temuan Utama.....	78
5.1.1 Pengukuran Kinerja Saat Ini	78
5.1.2 Pengukuran Kinerja dengan Rancangan <i>Balanced Scorecard</i>	81
5.2. Pembahasan Temuan Utama	83
5.3. Perbandingan/Kajian dengan Studi Terdahulu	85
5.4. Implikasi Temuan dan Pemanfaatannya Bagi Industri	90
5.5. Keterbatasan Penelitian	91
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	92
6.1. Kesimpulan.....	92
6.2. Saran.....	92
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	97
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data <i>Revenue</i> PT. CY per tahun.....	1
Tabel 3.1 Prioritas dengan Metode USG.....	41
Tabel 3.2 Matriks Perbandingan Berpasangan	42
Tabel 3.3 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan	42
Tabel 3.4 Tabel RI	44
Tabel 4.1. Data <i>Revenue</i> PT. CY	52
Tabel 4.2. Data <i>Shipment Volume</i> PT. CY	53
Tabel 4.3. Data <i>Outstanding Shipment</i> PT. CY	54
Tabel 4.4. Data <i>Outstanding Invoice</i> PT. CY	55
Tabel 4.5. Penentuan Prioritas Indikator-indikator Perspektif Keuangan.....	61
Tabel 4.6. Penentuan Prioritas Indikator-indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	62
Tabel 4.7. Penentuan Prioritas Indikator-indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	62
Tabel 4.8 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan	64
Tabel 4.9. Matriks Perbandingan Berpasangan Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	64
Tabel 4.10. Pembobotan Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	65
Tabel 4.11. Matriks Perbandingan Berpasangan Indikator-indikator Perspektif Keuangan.....	66
Tabel 4.12. Pembobotan Indikator-indikator Perspektif Keuangan	66
Tabel 4.13. Matriks Perbandingan Berpasangan Indikator-indikator Perspektif Pelanggan	67
Tabel 4.14. Pembobotan Indikator-indikator Perspektif Pelanggan	67
Tabel 4.15. Matriks Perbandingan Berpasangan Indikator-indikator Perspektif Proses Bisnis Internal.....	68
Tabel 4.16. Pembobotan Indikator-indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	68

Tabel 4.17. Matriks Perbandingan Berpasangan Indikator-indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	69
Tabel 4.18. Pembobotan Indikator-indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	69
Tabel 4.19. Pembobotan Untuk Semua Indikator.....	70
Tabel 4.20. <i>Key Performance Indicators (KPI)</i> Perusahaan	71
Tabel 4.21. Hasil Perhitungan <i>Key Performance Indicators (KPI)</i> Perusahaan Setelah Diinput	77
Tabel 5.1. Rangkuman Data <i>Outstanding Shipment</i> PT. CY	80
Tabel 5.2 Perbandingan Dengan Kajian Penelitian Terdahulu.....	85



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Diagram Proses Manajemen Kinerja.	6
Gambar 2.2	Porter's <i>Five-Forces Competitive Model</i>	11
Gambar 2.3	Stuktur Hierarki	16
Gambar 2.4	Hubungan Keempat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	18
Gambar 2.5	Diagram Alir Kerangka Pemikiran.	34
Gambar 3.1	Diagram Alir Kerangka Penelitian.....	35
Gambar 4.1	Porter's <i>Five-Forces Competitive Model</i> PT. CY.	60
Gambar 4.2	Peta Strategi PT. CY.....	63

