



**PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
DI PERUSAHAAN *STARTUP***



UNIVERSITAS
MERCU BUANA
NANANG ALAMSYAH

55313110025

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



**PERANCANGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*
DI PERUSAHAAN *STARTUP***



TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana pada Program Magister Teknik Industri**

NANANG ALAMSYAH

55313110025

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

2015

PENGESAHAN TESIS

Judul : Perancangan Sistem Manajemen Kinerja dengan Pendekatan
Balanced Scorecard di Perusahaan *Startup*.
Nama : Nanang Alamsyah
NIM : 55313110025
Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri
Tanggal : 5 Agustus 2015

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Ir. Zulfa Fitri Ikatrinasari, M.T.)

MERCU BUANA

Direktur
Program Pasca Sarjana



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

Ketua Program Studi
Magister Teknik Industri



(Dr. Lien Herliani Kusumah, M.T.)

PERNYATAAN KEASLIAN

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

Judul : Perancangan Sistem Manajemen Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* di Perusahaan *Startup*.

Nama : Nanang Alamsyah

NIM : 55313110025

Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 5 Agustus 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 gelas 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 dapat diperiksa kebenarannya.

MERCUBUANA

Jakarta, 5 Agustus 2015



(Nanang Alamsyah, S.T.)

PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS

Tesis S2 yang tidak dipublikasikan terdaftar dan tersedia di perpustakaan Universitas Mercu Buana, Kampus Menteng, dan terbuka untuk umum dengan 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

Segala puja hanya milik Allah SWT. Rabb yang hanya kepadaNya kita memuji, memohon pertolongan, dan meminta ampunan, serta berlindung dari segala bentuk keburukan yang tidak kita ingini. Karena atas berkah dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah ke hadirat junjungan umat manusia, rasul akhir zaman, dan pemberi syafa'at di hari akhir, Nabi Muhammad SAW., beserta keluarga, para sahabatnya serta umatnya hingga hari kiamat.

Tesis ini disusun dan diajukan sebagai pemenuhan persyaratan kelulusan program Pascasarjana (S2) Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana. Namun jauh dibalik maksud penulisan tesis ini adalah untuk mengaplikasikan pengetahuan yang penulis peroleh selama ini, bagi perkembangan dunia perindustrian, khususnya dalam hal manajemen kinerja. Tesis ini penulis buat dengan segenap kemampuan terbatas yang dimiliki, perwujudannya pun tak lepas dari bantuan pihak lain. Karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Ir. Zulfa Fitri Ikatrinasari, M.T. selaku pembimbing tesis, yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi.
2. Segenap Dosen dan Pimpinan Program Studi MTI UMB.
3. Segenap Direksi dan keluarga besar PT. Badr Interactive, tempat penulis bekerja selama menempuh pendidikan ini.
4. Uswatun Hasanah, S.Pd. & Adara Tsabita Fathina Alamsyah (calon Doktor & Hafizhah), yang telah memberikan pengorbanan dan sebagai penyemangat penulis untuk menyelesaikan pendidikan ini tepat waktu.
5. Keluarga besar H. Dawud, S.Pd.I dan keluarga besar Umar Djafar, Bsc.

Semoga Allah SWT. membalas semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan pendidikan ini dengan balasan yang berlipat ganda.

Jakarta, 5 Agustus 2015

Nanang Alamsyah, S.T.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR PERSAMAAN	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.4. Batasan dan Asumsi Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Kajian Teori	7
2.1.1. Definisi Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.2. Fungsi Pengukuran Kinerja.....	8
2.1.3. Sejarah <i>Balanced Scorecard</i>	10
2.1.4. Konsep Umum <i>Balanced Scorecard</i>	11
2.1.5. Pengukuran Kinerja melalui <i>Balanced Scorecard</i>	23
2.1.6. Pengertian AHP (<i>Analytical Hierarchy Process</i>)	24
2.1.7. Prinsip Dasar AHP	24
2.1.8. Tahapan AHP	25
2.2. Penelitian Sebelumnya	29

2.3. Kerangka Pemikiran.....	31
------------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian.....	33
3.2. Variabel Penelitian.....	33
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	34
3.4. Teknik Analisa Data.....	35
3.5. Langkah-langkah Penelitian.....	37

BAB IV DATA DAN ANALISIS

4.1. Profil Perusahaan.....	40
4.2. Visi & Misi Perusahaan.....	42
4.3. Peta Strategi.....	45
4.4. Penentuan KPI (<i>Key Performance Indicator</i>).....	47
4.5. Perumusan & Pembobotan Inisiatif Strategi.....	47
4.5.1. Perspektif Finansial.....	50
4.5.2. Perspektif Pelanggan.....	51
4.5.3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	52
4.5.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	53
4.6. Penentuan Target & Pengukuran Kinerja.....	54
4.6.1. Perspektif Finansial.....	55
4.6.2. Perspektif Pelanggan.....	56
4.6.3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	58
4.6.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	59

BAB V PEMBAHASAN

5.1. Temuan Utama.....	63
5.1.1. Parameter & Kinerja Perusahaan PT. BI.....	63
5.2. Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu.....	66
5.3. Implikasi Bagi Perusahaan.....	67
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	67

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan	68
6.2. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	70
LAMPIRAN	73
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	99



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 3.1. Variabel Penelitian.....	34
Gambar 3.2a. Langkah-langkah Penelitian.....	39
Gambar 3.2b. Langkah-langkah Penelitian.....	40
Gambar 4.1. Sistem Produksi di PT. BI.....	42
Gambar 4.2. Peta Strategi PT. BI.....	47
Gambar 4.3. Inisiatif Strategi PT. BI.....	49
Gambar 4.4. Penentuan Inisiatif Strategi <i>Balanced Scorecard</i>	55



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perbandingan Peningkatan Pendapatan & Pengeluaran PT. BI.....	3
Tabel 2.1. Intensitas Kepentingan.....	26
Tabel 2.2. Nilai Indeks Acak.....	28
Tabel 3.1. Kriteria Dari Variabel Penelitian	35
Tabel 4.1. Jumlah Personil PT. BI	41
Tabel 4.2. Hasil Quesioner Visi & Misi Perusahaan di PT. BI	44
Tabel 4.3. Hasil Kuesioner Pembobotan Elemen Kriteria	41
Tabel 4.4. Bobot & Prioritas Elemen Kriteria.....	51
Tabel 4.5. Hasil Kuesioner Pembobotan Perspektif Finansial.....	51
Tabel 4.6. Bobot & Prioritas Inisiatif Strategi Perspektif Finansial	51
Tabel 4.7. Hasil Kuesioner Pembobotan Perspektif Pelanggan.....	52
Tabel 4.8. Bobot & Prioritas Inisiatif Strategi Perspektif Pelanggan	52
Tabel 4.9. Hasil Kuesioner Pembobotan Perspektif Proses Bisnis Internal.....	53
Tabel 4.10. Bobot & Prioritas Inisiatif Strategi Perspektif Proses Bisnis Internal	53
Tabel 4.11. Hasil Kuesioner Pembobotan Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan.....	54
Tabel 4.12. Bobot & Prioritas Inisiatif Strategi Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan.....	54
Tabel 4.13. Pendapatan & Pengeluaran PT. BI.....	56
Tabel 4.14. Target & Kinerja Perspektif Finansial	57
Tabel 4.15. Jumlah Project & Premium Client PT. BI	57
Tabel 4.16. Pengukuran Kepuasan Pelayanan Produk.....	58
Tabel 4.17. Target & Kinerja Perspektif Pelanggan	59
Tabel 4.18. Target & Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	60
Tabel 4.19. Rekap Kehadiran PT. BI di tahun 2014	60
Tabel 4.20. Rekap Turnover Personil PT. BI di tahun 2014.....	61
Tabel 4.21. Target & Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	62
Tabel 5.1. Kinerja Perspektif Finansial.....	64

Tabel 5.2. Kinerja Perspektif Pelanggan.....	65
Tabel 5.3. Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal.....	65
Tabel 5.4. Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	66



DAFTAR PERSAMAAN

Persamaan 1. Menghitung Indeks Konsistensi.....	27
Persamaan 2. Menghitung Rasio Konsistensi	28
Persamaan 3. Perhitungan WGM-AIJ	29



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar pertanyaan Forum Group Discussion (FGD) tentang Parameter yang berpengaruh disetiap perspektif Balanced Scorecard	74
Lampiran 2. Daftar pertanyaan kuesioner visi, misi, nilai, budaya dan strategi perusahaan dengan para direkktur.....	75
Lampiran 3. Scan hasil kuesioner visi, misi, nilai, budaya dan strategi perusahaan dengan para direktur	76
Lampiran 4. Kuesioner penentuan prioritas inisiatif strategi.....	80
Lampiran 5. Scan hasil kuesioner penentuan prioritas inisiatif strategi.....	84
Lampiran 6. Perhitungan pembobotan 4 perspektif BSC menggunakan AHP	94
Lampiran 7. Perhitungan pembobotan perspektif finansial menggunakan AHP	95
Lampiran 8. Perhitungan pembobotan perspektif pelanggan menggunakan AHP	96
Lampiran 9. Perhitungan pembobotan perspektif proses bisnis internal menggunakan AHP	97
Lampiran 10. Perhitungan pembobotan perspektif pembelajaran & pertumbuhan menggunakan AHP.....	98
Lampiran 11. Daftar transaksi setiap client project di tahun 2013 & 2014	99