

**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE  
MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORM EXCELLENCE  
DI PT. DOK DAN PERKAPALAN SURABAYA**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik  
Program Studi Teknik Industri**



**Oleh :**

**FAIS FACHRUR ROZY**

**NPM. 1332010169**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2018**



# SKRIPSI

## ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORM EXCELLENCE

DI PT. DOK DAN PERKAPALAN SURABAYA

Oleh :

**FAIS FACHRUR ROZY**

**NPM. 1332010169**

Telah Dipertahankan Dihadapan Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Pada Tanggal : 29 Mei 2018

Tim Penguji :

1.



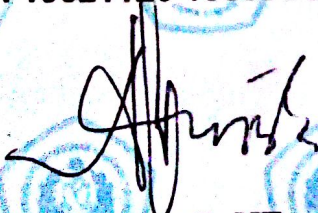
**Enny Ariyani, ST,MT**  
**NPT. 3 7009 95 0041 1**

2.



**Drs. Pailan, M.Pd**  
**NIP. 19621126 198803 2 001**

3.



**Ir. Akmal Suryadi, MT**  
**NIP. 19650112 199003 1 001**

Pembimbing :

1.



**Ir. Akmal Suryadi, MT**  
**NIP. 19650112 199003 1 001**

2.

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Teknik  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur



**Ir. Sutiyono, MT.**  
**NIP. 19600713 198703 1 001**



# SKRIPSI

## ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORM EXCELLENCE

DI PT. DOK DAN PERKAPALAN SURABAYA

Oleh :

**FAIS FACHRUR ROZY**  
NPM. 1332010169

Telah Dipertahankan Dihadapan Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur  
Pada Tanggal : 29 Mei 2018

Tim Penguji :

1.



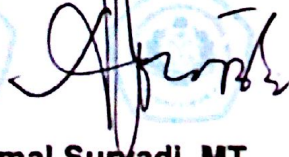
**Enny Ariyani, ST, MT**  
NPT. 3 7009 95 0041 1

2.



**Drs. Pailan, M.Pd**  
NIP. 19621126 198803 2 001

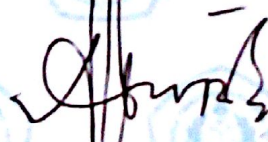
3.



**Ir. Akmal Suryadi, MT**  
NIP. 19650112 199003 1 001

Pembimbing :

1.



**Ir. Akmal Suryadi, MT**  
NIP. 19650112 199003 1 001

2.

Mengetahui,

**Koordinator Program Studi Teknik Industri  
Fakultas Teknik**

**Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**



**Ir. Handoyo, MT.**  
NIP. 19570209 198503 1 003

## KATA PENGANTAR

Puji Tuhan, segala puji syukur kami haturkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulisan Tugas Akhir ini dengan judul “Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence* di PT Dok dan Perkapalan Surabaya” telah selesai.

Skripsi ini disusun guna mengikuti syarat kurikulum tingkat sarjana ( S1 ) bagi setiap mahasiswa Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Kami menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih kurang sempurna, penulis menerima adanya saran dan kritik untuk membenahinya.

Dalam penyusunan Tugas Akhir ini, penulis mendapatkan banyak sekali bimbingan dan juga bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, MP. selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Ir. Sutiyono, MT. selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Ir. Handoyo, MT. selaku Koordinator Program Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Bapak Ir. Akmal Suryadi, MT selaku dosen pembimbing Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Bapak dan Ibu penguji yang membantu dalam pembenahan laporan skripsi saya ini serta bantuan-bantuan lainnya.

6. Semua dosen yang pernah mengajar dan membimbing saya dan juga *staff* Universitas Pembangunan Nasional yang membantu saya dalam proses pencapaian Tugas Akhir ini.
7. PT Dok dan Perkapalan Surabaya yang telah bersedia memberikan tempat untuk melakukan penelitian dan para karyawan yang membantu dalam penelitian ini.
8. Untuk kedua orang tua dan adik saya, terima kasih sebesar-besarnya atas doa dan dukungannya.
9. Teman-Teman Teknik Industri, dan teman-teman semua angkatan terutama kelas pararel D angkatan 2013 Teknik Industri yang sudah memberikan dukungannya, saya ucapkan terima kasih.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun yang dapat membantu penulis dimasa yang akan datang. Semoga laporan ini dapat bermanfaat sekaligus dapat menambah wawasan serta berguna bagi semua pihak yang membutuhkan.

Surabaya, 1 Juni 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah.....	3
1.4 Asumsi.....	3
1.5 Tujuan Penelitian.....	4
1.6 Manfaat Penelitian.....	4
1.7 Sistematika Penulisan.....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Sistem Manajemen Kinerja.....	6
2.1.1 Tujuan Manajemen Kinerja.....	7
2.1.2 Manfaat Manajemen Kinerja.....	8
2.1.3 Siklus Manajemen Kinerja.....	9
2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
2.3 Sistem Manajemen <i>Malcolm Baldrige Criteria for</i>	

<i>Performance Excellence (MBCfPE)</i> .....	12
2.4 Perbandingan Metode Pengukuran Kinerja dengan BSC ( <i>Balanced Scorecard</i> ).....	24
2.5 Skala <i>Likert</i> .....	26
2.6 Uji Validitas.....	27
2.7 Uji Reliabilitas.....	27
2.8 <i>Simple Random Sampling</i> .....	28
2.7 Penelitian Terdahulu.....	30

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	31
3.2 Identifikasi dan Definisi Variabel.....	31
3.2.1 Identifikasi Variabel.....	31
3.2.2 Definisi Variabel.....	32
3.3 Langkah-Langkah Pemecahan Masalah.....	34

### **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

4.1 Pengumpulan Data.....	40
4.1.1 Data Karyawan.....	40
4.1.2 Data Kuesioner.....	41
4.2 Pengolahan Data.....	42
4.2.1 Pembuatan Kuesioner.....	42
4.2.2 Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner.....	42
4.2.3 Uji Kecukupan Data.....	42
4.2.4 Uji Validitas.....	43
4.2.5 Uji Reliabilitas.....	48

4.2.6 Penilaian Kinerja Perusahaan.....	49
4.2.7 Klasifikasi Posisi Kinerja Perusahaan.....	52
4.2.8 Usulan Perbaikan.....	53
4.2.9 Rekomendasi Perbaikan.....	73
4.3 Hasil dan Pembahasan.....	78

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan.....	81
5.2 Saran.....	81

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 2.1</b>	Kriteria dalam MBCfPE.....	15
<b>Tabel 2.2</b>	Klasifikasi Kelas Kinerja Menurut MBCfPE.....	24
<b>Tabel 2.3</b>	Perbandingan MBCfPE dan BSC.....	24
<b>Tabel 2.4</b>	Perbandingan Metode Pengukuran Kinerja.....	20
<b>Tabel 2.5</b>	Kriteria Reliabilitas.....	28
<b>Tabel 4.1</b>	Data Karyawan.....	40
<b>Tabel 4.2</b>	Pembagian Jabatan Karyawan yang di Survei.....	43
<b>Tabel 4.3</b>	Uji Validitas Item Pertanyaan.....	43
<b>Tabel 4.4</b>	Reliabilitas Item Pertanyaan.....	48
<b>Tabel 4.5</b>	Kriteria Reliabilitas.....	49
<b>Tabel 4.6</b>	Rekap Penilaian Kinerja Perusahaan.....	50
<b>Tabel 4.7</b>	Penilaian Kategori <i>Total Performance</i> .....	51
<b>Tabel 4.8</b>	Klasifikasi Posisi Perusahaan.....	53
<b>Tabel 4.9</b>	Frekuensi Variabel Kepemimpinan.....	53
<b>Tabel 4.10</b>	Frekuensi Variabel Perencanaan Strategi.....	57
<b>Tabel 4.11</b>	Frekuensi Variabel Fokus Pasar dan Konsumen.....	60
<b>Tabel 4.12</b>	Frekuensi Variabel Pengukuran, Analisa, dan Pengetahuan Manajemen.....	63
<b>Tabel 4.13</b>	Frekuensi Variabel Fokus Sumber Daya Manusia.....	65
<b>Tabel 4.14</b>	Frekuensi Variabel Manajemen Proses.....	68
<b>Tabel 4.15</b>	Frekuensi Variabel Hasil Bisnis.....	69

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1</b>	Perspektif Sistem MBCfPE.....	18
<b>Gambar 3.1</b>	Langkah-Langkah Pemecahan Masalah .....	35
<b>Gambar 4.1</b>	Grafik Persentase Penilaian <i>Total Performance</i> .....	52



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Kuesioner
- Lampiran 2** Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 3** *Total Performance*
- Lampiran 4** Perhitungan Manual Penilaian Kinerja Perusahaan

## ABSTRAK

Pada era saat ini terdapat persaingan ketat industri dibidang galangan dan pembuatan kapal PT Dok dan Perkapalan Surabaya adalah suatu perusahaan BUMN yang bergerak dibidang galangan kapal yang menjadi perusahaan nasional dan menjadi perusahaan terkemuka bidang perbaikan kapal dengan beragam ukuran dan jenis sesuai kebutuhan klien dari berbagai klien yang tidak hanya di Indonesia melainkan juga dari negara lain.

Selama ini PT Dok dan Perkapalan Surabaya melakukan pengukuran kinerja secara individu dari atasan ke bawahan. Cara tersebut memiliki kekurangan karena cara dengan cara penilaian tersebut tidak bisa menilai kinerja secara menyeluruh.

Dalam penelitian ini akan meneliti kinerja dari PT Dok dan Perkapalan Surabaya secara menyeluruh dengan cara menggunakan kriteria MBCfPE. Terdapat 7 kriteria yang digunakan sebagai acuan pengukuran.

Hasil dari penelitian ini adalah kinerja PT Dok dan Perkapalan Surabaya menurut penilaian MBCfPE nilai terendah terdapat pada kategori hasil bisnis. Usulan perbaikan pada kategori hasil bisnis yaitu selalu memperhatikan dan menyelesaikan target yang telah dibuat secara tepat waktu sehingga bisa mempercepat pengembangan perusahaan, Melakukan musyawarah untuk mencari solusi dari keluhan-keluhan karyawan untuk meningkatkan produktivitas karyawan, Menanyakan hal-hal yang dibutuhkan karyawan, yang bisa membuat karyawan semangat bekerja dan termotivasi

**Kata Kunci** : Kinerja Perusahaan, *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*, Kepemimpinan