

**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED*
*SCORECARD***

(Studi Kasus : CV. Graha Printama Selaras, Kartasura, Jawa Tengah)



Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Diajukan Oleh:
Ersa Gading Mahatamtama
D 600.150.025

JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2021

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*

Tugas Akhir ini telah diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S-1 untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hari : Sabtu

Tanggal : 28 November 2020

Disusun Oleh:

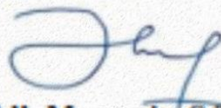
Nama : Ersya Gading Mahatamtama

NIM : D600150025

Jurusan/ Fakultas : Teknik Industri/ Teknik

Mengesahkan,

Dosen Pembimbing



Ir. Hafidh Munawir, S.T., M.Eng.
NIK. 988

HALAMAN PERSETUJUAN

ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD*

Telah Dipertahankan pada Sidang Pendadaran Tugas Akhir
Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta
Dihadapan Dewan Penguji

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 November 2020

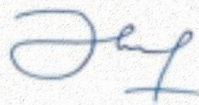
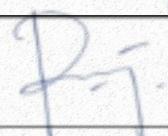
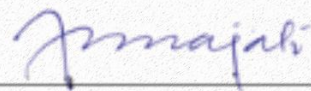
Jam : 07.50 WIB

Menyetujui :

Nama

Tanda Tangan

1. Ir. Hafidh Munawir, S.T., M.Eng.
(Ketua Dewan Penguji)
2. Ir. Ratnanto Fitriadi S.T, M.T
(Anggota 1 Dewan Penguji)
3. Munajat Tri Nugroho, S.T., M.T., Ph.D
(Anggota 2 Dewan Penguji)


Mengetahui:
Ketua Jurusan Teknik Industri

(Kho Setiawan, S.T., M.T., Ph.D.)
NIK. 888

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tugas akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 28 November 2020

Penulis



Ersa Gading Mahatamtama
D 600. 150. 025

MOTTO

“Hanya dengan mengingat Allah hati menjadi tenang. Libatkan Allah dalam segala urusanmu “

(Anonim)

“Man Jadda Wa Jadda”

“Sometimes you win, sometime you learn”

“Terbentur, terbentur, terbentur, TERBENTUK”

(Tan Malaka)

“Allah selalu menyertakan dua kemudahan dalam satu kesulitan. Lalu apa yang membuatmu ragu?”

(Anonim)

“Allah SWT tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(QS. Al-Baqarah: 286)

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(QS. Al-Insyirah: 5-6)

“Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar dan sekali-kali janganlah orang-orang yang tidak meyakini (kebenaran ayat-ayat Allah) itu menggelisahkan kamu”

(QS. Ar-Rum:60)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Laporan ini penulis persembahkan kepada:

1. ALLAH SWT.
2. Orang Tua tercinta yang selalu memberi semangat, motivasi, dan doa yang tiada henti.
3. Putri Risqy Cahyani selalu memberi semangat dan bantuan.
4. Seluruh dosen dan mahasiswa Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah membimbing penulis
5. Jamaah Muslim dan Sudah Sarjana
6. Semua karyawan di CV. Graha Printama Selaras yang sudah membantu dalam penelitian
7. Teman-teman penulis yang selalu mendukung, memberi bantuan dan memberi motivasi.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Pertama-tama kita panjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir dengan baik dan lancar tanpa adanya halangan suatu apapun.

Dalam penulisan laporan tugas akhir ini, penulis menyadari atas banyaknya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua tercinta yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan.
2. Bapak Eko Setyawan S.T, M.T. Ph.D, selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Ir. Hafidh Munawir, S.T., M.Eng. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan serta arahan selama penulisan laporan tugas akhir.
4. Bapak Ir. Ratnanto Fitriadi, S.T.,M.T dan Bapak Munajat Tri Nugroho, S.T.,M.T., Ph.D selaku dosen penguji.
5. Pihak CV. Graha Printama Selaras yang telah memberikan izin pelaksanaan penelitian tugas akhir.
6. Semua teman angkatan 2015 Teknik Industri Fakultas Teknik UMS.

Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan dalam penulisan laporan ini. Semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat berguna dan memberikan manfaat bagi pembaca..

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Manfaat Penelitian.....	4
1.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI	6
2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja	6
2.2 <i>Balanced Scorecard</i>	6
2.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	8
2.4 Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	9
2.4.1 Perspektif Finansial	9
2.4.2 Perspektif Pelanggan.....	11
2.4.3 Perspektif Bisnis Internal	13
2.4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	14
2.5 Metode <i>Analitycal Hierarchy Process</i> (AHP).....	15
2.5.1 Prinsip Pokok <i>Analitycal Hierarchy Process</i> (AHP).....	17
2.5.2 Prosedur AHP.....	18

2.6 Tinjauan Pustaka.....	19
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	20
3.1 Obyek Penelitian.....	20
3.2 Tahap Pengumpulan Data.....	20
3.2.1 Studi Literatur	20
3.2.2 Penelitian Lapangan	21
3.3 Pengolahan Data	21
3.3.1 Tahap Penelitian Awal dan Perumusan Masalah.....	21
3.3.2 Tahap Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Perancangan Balanced Scorecard	22
3.3.3 Tahap Analisis, Penarikan Kesimpulan dan Penutup	27
3.4 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	29
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	29
4.1.1 Sejarah Perusahaan	29
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	29
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	30
4.2 Penentuan KPI (<i>Key Performance Indikator</i>) dan Target Pencapaian	31
4.3 Pengukuran Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard	32
4.3.1 Perspektif Keuangan.....	32
4.3.2 Perspektif Pelanggan	35
4.3.3 Perspektif Bisnis Internal.....	39
4.3.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	40
4.4 Pembahasan Hasil Kinerja Perusahaan.....	45
4.4.1 Pengolahan Pembobotan Perspektif Menggunakan Metode AHP (<i>Analytical Hierarchy Process</i>).....	45
4.4.2 Hasil Pengolahan Pembobotan Perspektif Menggunakan Metode AHP (<i>Analytical Hierarchy Process</i>).....	47
4.4.3 Perhitungan Jumlah dan Bobot Indikator	48
4.4.4 Hasil Jumlah dan Bobot Indikator	48
4.4.5 Perhitungan Skor Tertimbang Maksimum	49

4.4.6 Perhitungan Jumlah Skor Indikator	49
4.4.7 Perhitungan Nilai Akhir Total	54
4.5 Usulan Perbaikan	56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	59
5.1 Kesimpulan.....	59
5.2 Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Bobot dan Bobot Indikator.....	24
Tabel 3.2 Skor Tertimbang Maks.....	25
Tabel 3.3 Jumlah Skor Indikator.....	26
Tabel 3.4 Nilai Akhir Total.....	27
Tabel 3.5 Kriteria Standar Kinerja	27
Tabel 4.1 Penentuan KPI dan Target Pencapaian	31
Tabel 4.2 Data ROA Perusahaan	32
Tabel 4.3 Data <i>Net Profit Margin</i> Perusahaan	33
Tabel 4.4 Data <i>Gross Profit Margin</i> Perusahaan.....	34
Tabel 4.5 Data Rasio Lancar Perusahaan.....	34
Tabel 4.6 Data Rasio Cepat Perusahaan	35
Tabel 4.7 Data Jumlah Pertumbuhan Pelanggan Perusahaan	36
Tabel 4.8 Data Retensi Pelanggan Perusahaan	36
Tabel 4.9 Skala <i>Likert</i> Kuesioner Kepuasan Pelanggan.....	37
Tabel 4.10 Nilai Acuan Kepuasan Pelanggan.....	38
Tabel 4.11 Bobot Nilai Kepuasan Pelanggan Perusahaan	38
Tabel 4.12 Rekapitulasi Pengolahan Kuesioner Kepuasan Pelanggan	39
Tabel 4.13 Data Selisih Penjualan Perusahaan	40
Tabel 4.14 Data Presentase Retur Buku Perusahaan	41
Tabel 4.15 Data Produktivitas Karyawan Perusahaan	42
Tabel 4.16 Data Retensi Karyawan Perusahaan	42

Tabel 4.17 Skala <i>Likert</i> Kuesioner Kepuasan Karyawan.....	43
Tabel 4.18 Nilai Acuan Kepuasan Karyawan	43
Tabel 4.19 Bobot Nilai Kepuasan Karyawan.....	44
Tabel 4.20 Rekapitulasi Pengolahan Kuesioner Kepuasan Karyawan	44
Tabel 4.21 Pembobotan Perspektif Keuangan dengan Pelanggan	45
Tabel 4.22 Pembobotan Perspektif Keuangan dengan Bisnis Internal	46
Tabel 4.23 Pembobotan Perspektif Keuangan dengan Pembelajaran dan Pertumbuhan	46
Tabel 4. 24 Pembobotan Perspektif Pelanggan dengan Bisnis Internal.....	46
Tabel 4.25 Pembobotan Perspektif Pelanggan dengan Pembelajaran dan Pertumbuhan	47
Tabel 4.26 Pembobotan Perspektif Bisnis Internal dengan Pembelajaran dan Pertumbuhan	47
Tabel 4.27 Hasil Pembobotan	48
Tabel 4.28 Jumlah dan Bobot Indikator	48
Tabel 4.29 Skor Tertimbang Maksimum	49
Tabel 4.30 Acuan Nilai Kinerja KPI Bagian Keuangan	49
Tabel 4.31 Acuan Nilai Kinerja KPI Bagian Pelanggan.....	50
Tabel 4.32 Acuan Nilai Kinerja KPI Bagian Bisnis Internal	50
Tabel 4.33 Acuan Nilai Kinerja KPI Bagian Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	50
Tabel 4.34 Jumlah Skor Indikator Perspektif.....	51
Tabel 4.35 Skor Tertimbang.....	54
Tabel 4.36 Kategori Standar Kinerja Perusahaan	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Rantai Generik	13
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	28
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV Graha Printama Selaras	30

ABSTRAK

CV. Graha Printama Selaras merupakan perusahaan yang terletak di Sukoharjo bergerak dibidang percetakan dan penerbitan buku LKS dan materi. Pada perusahaan ini pengukuran kinerja masih menggunakan metode keuangan tradisional, yang mengakibatkan kurang mampu mengukur kinerja harta-harta tak tampak (*intangible assets*) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia), kepuasan pelanggan, dan kesetiaan pelanggan perusahaan. Selain itu pengukuran kinerja dengan cara ini kurang mampu bercerita banyak mengenai masa lalu perusahaan, kurang memperhatikan sektor eksternal, serta tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan pengukuran kinerja pada CV. Graha Printama Selaras untuk mengetahui seberapa baik kinerja di perusahaan tersebut, serta membantu melakukan arahan perbaikan jika hasil kinerja kurang baik. Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* mampu mengatasi kendala tersebut, karena dalam *Balanced Scorecard* ini merupakan salah satu model pengukuran kinerja yang dapat digunakan untuk menilai kinerja suatu perusahaan lebih baik, karena adanya pengukuran jangka pendek yang dilihat dari aspek keuangan dan jangka panjang yang dilihat dari aspek non-keuangan. Berdasarkan pengukuran dengan metode *Balanced Scorecard* didapatkan nilai akhir total perusahaan sebesar 72,48%. Nilai akhir total tersebut masih mengindikasikan bahwa perusahaan masih dalam keadaan sangat sehat dengan kategori A. Dari hasil akhir penelitian tersebut peneliti memberikan usulan perbaikan untuk retur buku minimal sebanyak 25 eksemplar, pemberian batas retur buku maksimal 5% dengan syarat dan ketentuan, pemberian batas akhir waktu retur buku di tanggal 1 Januari, penambahan jumlah karyawan di bagian editor dan setter.

Kata kunci: *Balanced Scorecard, CV. Graha Printama Selaras, Pengukuran Kinerja*

ABSTRACT

CV. Graha Printama Selaras is a company located in Sukoharjo engaged in the printing and publishing of LKS books and text books. In this company, performance measurement still uses traditional financial methods, which results in the inability to measure the performance of intangible assets and intellectual property (human resources), customer satisfaction, and company customer loyalty. In addition, performance measurement in this way can't tell much about the company's past, doesn't notice to the external sector, and can't fully guide the company in a better direction. The purpose of this study is to measure the performance of the CV. Graha Printama Selaras to find out how well the company is performing, as well as to help make improvement directions if the performance is not good. Performance measurement using the Balanced Scorecard method can overcome these constraints, because in this Balanced Scorecard is a performance measurement model that can be used to assess the performance of a company better, because of the short-term measurement seen from the financial and long-term aspects seen from non-financial aspects. Based on the measurement using the Balanced Scorecard method, the total final value of the company is 72.48%. The total final value still indicates that the company is still in a very healthy condition with category A. From the final results of the research, the researcher gives improvements for book return at least 25 copies, gives a maximum limit of 5% for book return with terms and conditions, gives a deadline for book return on 1 January, increases the number of employees in the editorial and setter departments.

Keywords: *Balanced Scorecard, CV. Graha Printama Selaras, Performance Measurement*