

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN  
PENDEKATAN METODE METODE BALANCED  
SCORECARD DAN ANALISIS SOAR PADA DIVISI  
PELAYANAN DI CV. HUNI RAYA GROUP PASURUAN**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

**MUHAMMAD ALVIN AL HUDA**

**17032010012**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**

**FAKULTAS TEKNIK**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR**

**2021**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN  
METODE BALANCED SCORECARD DAN ANALISIS SOAR PADA  
DIVISI PELAYANAN CV. HUNI RAYA GROUP**

**Disusun Oleh:**

**MUHAMMAD ALVIN AL HUDA**

**17032010012**

Telah Melaksanakan Ujian Lisan

Surabaya, 19 Juli 2021

Dosen Pembimbing,



Ir. Handoyo, MT.

NIP. 19570209 198503 1 003

Mengetahui,

Dekan Fakultas Teknik

UPN "Veteran" Jawa Timur



Dr. Dra. Jariyah, MP

NIP. 19650403 199103 2 001

## ABSTRAK

Dalam menjalankan bisnis ini CV. XYZ ingin mengoptimalkan semua peluang yang dapat mengembangkan usaha bisnis ini. Dikarenakan prioritas 2 adalah pelanggan maka CV. XYZ berupaya memenuhi ekspektasi pelanggan sebaik mungkin. Hal tersebut membuat pelanggan mengharapkan pelayanan yang terbaik saat sedang melakukan wisata. Termasuk menginginkan kegiatan yang dilakukan diabadikan dalam suatu foto atau video dokumentasi kegiatan. Hal tersebut menjadi permasalahan dalam CV. XYZ. Dikarenakan belum adanya fasilitas dokumentasi pada Paket wisata yang ditawarkan CV. XYZ. Dengan adanya permasalahan tersebut, maka peneliti menerapkan metode Balanced Scorecard dan analisis SOAR dalam upaya mencari solusi untuk permasalahan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan metode Balanced Scorecard dapat disimpulkan bahwa pada Pada Prespektif Keuangan nilai skor terbobot adalah 2,555 yang mengindikasikan kinerja karyawan pada perspektif keuangan adalah kurang. Pada Prespektif Pelanggan skor terbobot adalah 2,862 yang mengindikasikan kinerja karyawan pada perspektif pelanggan adalah sedang. Pada Prespektif Bisnis dan Proses Internal nilai skor terbobot adalah 2,709 yang mengindikasikan kinerja karyawan pada perspektif proses bisnis internal adalah sedang. Pada Perspektif Pelatihan dan pengembangan skor terbobot adalah 3,53 yang mengindikasikan kinerja karyawan pada perspektif Pelatihan dan pengembangan adalah baik. Dari analisis SOAR dapat diketahui bahwa CV. XYZ harus melakukan kerjasama dengan pihak luar agar fasilitas dokumentasi dapat terpenuhi.

**Kata Kunci:** Kinerja, Kualitas Produktivitas, Balance Scorecard, Analisis SOAR.



## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Alvin Al Huda

NPM 17032010012

Program Studi : Teknik Industri

Alamat : Perum. Graha Indah, Blok J-06, Krapyakrejo, Pasuruan

No. HP 081299030167

Alamat e-mail : [alvin.alhuda@gmail.com](mailto:alvin.alhuda@gmail.com)

Dengan ini menyatakan bahwa isi sebagian maupun keseluruhan skripsi saya dengan judul :

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN METODE  
BALANCED SCORECARD DAN ANALISIS SOAR PADA DIVISI  
PELAYANAN CV. HUNI RAYA GROUP

Adalah benar penelitian saya sendiri atau bukan plagiat hasil penelitian orang lain, diselesaikan tanpa menggunakan bahan-bahan yang tidak diijinkan dan saya ajukan sebagai persyaratan kelulusan program sarjana Teknik Industri Fakultas Teknik UPN "Veteran" Jawa Timur. Apabila ternyata pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 21 Juli 2021

Mengetahui,

Koorprogdi Teknik Industri

Dr. Dira Ernawati, ST., MT  
NPT. 37806 0402 001

Yang Membuat Pernyataan

Muhammad Alvin Al Huda  
NPM. 17032010011



### KETERANGAN REVISI

Mahasiswa di bawah ini:

Nama : Muhammad Alvin Al Huda

NPM 17032010012

Program Studi : ~~Teknik Kimia~~ / Teknik Industri / ~~Teknologi Pangan~~ / ~~Teknik Lingkungan~~ /  
~~Teknik Sipil~~

Telah mengerjakan revisi / ~~tidak ada revisi~~ \*) ~~PRA RENCANA (DESAIN)~~ / SKRIPSI / TUGAS  
AKHIR Ujian Lisan Periode . 3 , TA. 2020/2021 .

Dengan judul : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN  
METODE BALANCED SCORECARD DAN ANALISIS SOAR PADA  
DIVISI PELAYANAN CV. HUNI RAYA GROUP

Dosen Penguji yang memerintahkan revisi

1. Ir. Jomial Aidil, MT. (  )

2. Ir. Sumiati, MT. (  )

3. Ir. Handoyo, MT. (  )

Surabaya, 21 Juli 2021

Menyetujui,

Dosen Pembimbing



Ir. Handoyo, MT.

NIP. 19570209 198503 1 003

Catatan: \*) coret yang tidak perlu

## **ABSTRACT**

*In running this business CV. XYZ wants to develop all the opportunities that can develop this business venture. Due to priority 2 is the customer, CV. XYZ strives to meet customer expectations as best as possible. This makes customers expect the best service while on tour. This includes wanting the activities carried out to be immortalized in a photo or video documentation of the activity. This is a problem in CV. XYZ. Due to the absence of documentation facilities on the tour package offered by CV. XYZ. Given these problems, the researchers applied the Balanced Scorecard method and SOAR analysis in an effort to find solutions to these problems. Based on the results of research using the Balanced Scorecard method, it can prove that in the Financial Perspective the weighted score is 2,555 which shows the employee's performance from a financial perspective. In the Customer Perspective the weighted score is 2,862 which indicates that the employee's performance from the customer perspective is moderate. In the Business and Process Perspective, the weighted internal score is 2.709 which indicates that the employee's performance in the internal business process perspective is moderate. In the perspective of training and development, the weighted score is 3.53 which assesses employee performance from the perspective of training and development is good. From the SOAR analysis, it can be seen that CV. XYZ must cooperate with others to develop documentation.*

**Keywords:** *performance, productivity, Balance Scorecard, SOAR analysis*

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga dapat terselesaikan tugas akhir/skripsi dengan judul “ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN METODE METODE BALANCED SCORECARD DAN ANALISIS SOAR PADA DIVISI PELAYANAN DI CV. HUNI RAYA GROUP PASURUAN”.

Tugas akhir/skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh oleh mahasiswa jenjang pendidikan Strata-1 (Sarjana) Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur guna meraih gelar kesarjanaan.

Dalam penyusunan tugas akhir/skripsi ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT. selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Ibu Dr. Dra. Jariyah, M.P. selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Ibu Dr. Dira Ernawati, ST., MT. selaku Koordinator Program Studi Teknik Industri Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

# DAFTAR ISI

## COVER

## LEMBAR PENGESAHAN

**KATA PENGANTAR**..... i

**DAFTAR ISI**..... iii

**DAFTAR TABEL** ..... vi

**DAFTAR GAMBAR**..... vii

**DAFTAR LAMPIRAN** ..... ix

**ABSTRAK** .....x

***ABSTRACT*** ..... xi

## BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang ..... 1

1.2 Rumusan Masalah ..... 3

1.3 Batasan Masalah ..... 3

1.4 Asumsi ..... 3

1.5 Tujuan Penelitian ..... 4

1.6 Manfaat Penelitian ..... 4

1.7 Sistematika Penelitian ..... 4

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja..... 6

2.1.1 Pengertian Kinerja..... 7

2.1.2 Penilaian Kinerja..... 8

2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja..... 9



2.1.4	Manfaat Penilaian Kinerja.....	10
2.1.5	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
2.2	Produktivitas .....	14
2.2.1	Pengertian Produktivitas Kerja .....	14
2.2.2	Faktor yang dapat meningkatkan Produktivitas Kerja.....	15
2.2.3	Pengukuran Produktivitas .....	19
2.3	Balance Scorecard .....	21
2.3.1	KPI (Key Performance Indicator) .....	24
2.3.2	hubungan Antar Perspektif dalam BSC .....	28
2.3.3	<i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> .....	29
2.3.4	Hubungan Antara <i>BSC, KPI dan AHP</i> .....	33
2.3.4	Kriteria Pengukuran Skor .....	34
2.4	Analisis SOAR.....	35
2.5	Penelitian Terdahulu .....	36

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	39
3.2	Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel.....	39
3.2.1	Variabel Terikat ( <i>Dependent</i> ) .....	39
3.2.2	Variabel Bebas .....	39
3.2.2.1	Perspektif Finansial .....	40
3.2.2.2	Perspektif Pelanggan .....	40
3.2.2.3	Perspektif PBI .....	40
3.2.2.1	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	40
3.3	Langkah-Langkah Pemecahan Masalah.....	42

3.4	Metode Pengumpulan Data .....	46
3.5	Metode Pengolahan Data .....	47

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1	Pengumpulan Data .....	48
4.1.1	Penyusunan Kuisisioner .....	48
4.1.2	Pengumpulan Data Primer .....	48
4.1.2.1	Penyebaran Kuisisioner .....	48
4.1.2.2	Pengumpulan Kuisisioner .....	49
4.2	Pengolahan Data .....	49
4.2.1	Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan .....	49
4.2.2	Pengukuran AHP .....	50
4.2.2.1	Identifikasi KPI .....	50
4.2.3	Pembobotan dengan AHP .....	50
4.2.3.1	Pembobotan pada KPI .....	51
4.2.3.1.1	Perspektif Keuangan .....	52
4.2.3.1.2	Perspektif Pelanggan .....	55
4.2.3.1.3	Perspektif PBI .....	58
4.2.3.1.4	Perspektif Pelatihan dan Pengembangan .....	61

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1	Kesimpulan .....	69
5.2	Saran .....	69

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan Metode AHP.	31
Tabel 2.2 Nilai <i>Random Index</i> .....	33
Tabel 4.1 Data Manajement Departemen Pelayanan CV. Huni Raya Group ....	49
Tabel 4.2 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) dari masing – masing perspektif	51
Tabel 4.3 Perbandingan Matriks Berpasangan pada Perspektif Keuangan.....	52
Tabel 4.4 Matriks Normalisasi pada Perspektif Keuangan .....	53
Tabel 4.5 Perhitungan Vektor Eign pada Perspektif Keuangan.....	53
Tabel 4.6 Mencari nilai a Max Perspektif Keuangan.....	54
Tabel 4.7 Perbandingan Skor Terbobot Prespektif Keuangan .....	54
Tabel 4.8 Perbandingan Matriks Berpasangan pada Perspektif Pelanggan .....	55
Tabel 4.9 Matriks Normalisasi pada Perspektif Pelanggan .....	56
Tabel 4.10 Perhitungan Vektor Eign pada Perspektif Pelanggan .....	56
Tabel 4.11 Mencari nilai a Max Perspektif Pelanggan .....	57
Tabel 4.12 Perbandingan Skor Terbobot Prespektif Pelanggan .....	58
Tabel 4.13 Perbandingan Matriks Berpasangan pada Perspektif PBI .....	59
Tabel 4.14 Matriks Normalisasi pada Perspektif PBI.....	59
Tabel 4.15 Perhitungan Vektor Eign pada Perspektif PBI.....	60
Tabel 4.16 Mencari nilai a Max Perspektif PBI.....	60
Tabel 4.17 Perbandingan Skor Terbobot Prespektif PBI.....	61
Tabel 4.18 Perbandingan Matriks Berpasangan pada Perspektif Pelatihan dan Pengembangan .....	62

Tabel 4.19 Matriks Normalisasi pada Perspektif Pelatihan dan Pengembangan ..	62
Tabel 4.20 Perhitungan Vektor Eign pada Perspektif Pelatihan dan Pengembangan .....	63
Tabel 4.21 Mencari nilai a Max Perspektif Pelatihan dan Pengembangan .....	63
Tabel 4.22 Perbandingan Skor Terbobot Prespektif Pelatihan dan Pengembangan .....	64
Tabel 4.23 Analisis SOAR.....	64
Tabel 4.24 Internal Faktor Evaluasi .....	65
Tabel 4.25 Eksternal Faktor Evaluasi .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Balanced Scorecard .....	23
Gambar 2.2 Hubungan antar perspektif .....	28
Gambar 2.3 Tiga Level Hierarki .....	30
Gambar 2.4 Matriks Perbandingan berpasangan.....	31
Gambar 3.1 Langkah-langkah Pemecahan Masalah .....	42

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran A      Kuisisioner Berpasangan dan Pembobotan**

**Lampiran B      Perhitungan Manual**

4. Bapak Ir. Handoyo, MT. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing dan membantu saya dengan penuh kesabaran dalam pengerjaan skripsi ini.
5. Segenap staf dan dosen Fakultas Teknik UPN “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan banyak pengetahuan selama masa perkuliahan.
6. Kedua orang tua tercinta. Mohon maaf merepotkan dan terima kasih sebesar-besarnya atas doa yang tidak pernah berhenti dan segala bentuk dukungan moral maupun materiil sehingga memberi motivasi lebih dalam menyelesaikan kuliah.
7. Kepada teman-teman jurusan Teknik Industri 2017, yang sudah banyak menyemangati, memberikan doa dan dukungan, saya ucapkan terima kasih.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir/skripsi ini masih terdapat kesalahan dan kekurangan yang perlu diperbaiki, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna kesempurnaan tugas akhir ini. Akhir kata, semoga tugas akhir/skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Surabaya, 18 Juli 2020

Penulis