

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN TRIPLEK
BERBASIS *MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR
PERFORMANCE EXCELLENCE***

(Studi Kasus: UD. Permata Alam)

SKRIPSI



Diajukan Oleh:

ABEL LULU DHIA FIRDAUS

NPM. 22032010018

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK DAN SAINS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

2026

**PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN TRIPLEK BERBASIS
MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE**

(STUDI KASUS: UD. PERMATA ALAM)

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik

Program Studi Teknik Industri



Diajukan Oleh:

ABEL LULU DHIA FIRDAUS

NPM. 22032010018

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK DAN SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
SURABAYA**

2026

SKRIPSI

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN TRIPLEK BERBASIS

MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE

(STUDI KASUS: UD. PERMATA ALAM)

Disusun Oleh:

ABEL LULU DHIA FIRDAUS

NPM. 22032010018

Telah dipertahankan dihadapan Tim Penguji Skripsi dan diterima oleh

Publikasi Jurnal Akreditasi Sinta 1-3

Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik dan Sains

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur Surabaya

Pada Tanggal : 25 Mei 2026

Tim Penguji :

1.

Ir. Rusindiyanto, MT.

NIP. 196502251992031001

2.

Ir. Joumil Aidil SZS., MT.

NIP. 196203181993031001

Pembimbing :

1.

Ir. Iriani, MMT.

NIP. 196211261988032001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Teknik dan Sains

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Surabaya

Prof. Dr. Dra. Jariyah, M.P

NIP. 19650403 199103 2 001



KETERANGAN REVISI

Mahasiswa di bawah ini:

Nama : Abel Lulu Dhia Firdaus

NPM : 22032010018

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

Telah telah mengerjakan revisi / ~~tidak ada revisi~~ *) ~~PRA RENCANA (DESAIN)~~ /
~~SKRIPSI / TUGAS AKHIR~~ Ujian Lisan Periode Februari, TA 2025/2026.

Dengan judul : **PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN TRIPLEK**

BERBASIS MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE

EXCELLENCE ((STUDI KASUS: UD. PERMATA ALAM))

Dosen yang memerintahkan revisi

1. Ir. Iriani, MMT.
2. Ir. Rusindiyanto, MT.
3. Ir. Joumil Aidil SZS., MT.

()
()
()

Surabaya, 25 Mei 2026

Menyetujui,

Dosen Pembimbing



Ir. Iriani, MMT.

NIP. 196211261988032001

Catatan: *) coret yang tidak perlu



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**

Jl. Raya Rungkut Madya Gunung Anyar Surabaya. Telp (031) 8706369. Fax (031) 8706372 Surabaya 60294



SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Abel Lulu Dhia Firdaus
NPM : 22032010018
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Sains

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 25 Mei 2026

Yang Membuat pernyataan



Abel Lulu Dhia Firdaus

NPM. 22032010018

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur tak terhingga penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena hanya dengan limpahan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir di UD. Permata Alam yang berjudul “Pengukuran Kinerja Perusahaan Triplek Berbasis *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (Studi Kasus: UD. Permata Alam)”. Penulisan Tugas Akhir ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik dan Sains Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, sekaligus sebagai bentuk penerapan ilmu yang diperoleh selama masa perkuliahan. Dalam penyusunan tugas akhir ini, tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah meluangkan waktu dan memberikan bantuan dalam menyelesaikan tugas akhir ini:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Ibu Prof. Dr. Dra. Jariyah, MP selaku Dekan Fakultas Teknik dan Sains Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Ir. Rusindianto, M.T selaku Koordinator Program Studi S-1 Teknik Industri Fakultas Teknik dan Sains Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, sekaligus dosen penguji lisan yang telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang membangun demi penyempurnaan Tugas Akhir ini.

4. Ibu Iriani, S.T., M.T., selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, memberikan arahan, koreksi, serta masukan terhadap laporan skripsi ini. Setiap saran dan evaluasi yang diberikan sangat berarti bagi penulis sebagai bahan perbaikan, baik dalam penyempurnaan laporan maupun dalam peningkatan pemahaman penulis terhadap penelitian yang dilakukan.
5. Bapak Dr. Ir. Minto Waluyo, MM selaku Dosen Penguji 1 dan Bapak Ir. Joumil Aidil Saifuddin Z.S., M.T., selaku Dosen Penguji 2 yang telah memberikan waktu, perhatian, kritik, saran, serta masukan yang membangun dalam penyusunan Tugas Akhir ini. Arahan yang diberikan sangat membantu penulis dalam menyempurnakan isi laporan, memperbaiki kekurangan yang ada, serta menambah wawasan penulis dalam memahami penelitian yang telah dilakukan.
6. Seluruh dosen dan staf Program Studi Teknik Industri Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama masa perkuliahan.
7. Ibunda tercinta, yang selalu menjadi sumber doa, kekuatan, dan ketenangan bagi penulis dalam setiap proses penyusunan Tugas Akhir ini. Terima kasih atas segala kasih sayang, kesabaran, pengorbanan, dukungan, serta doa yang tidak pernah terputus dalam setiap langkah penulis. Setiap semangat yang Ibum berikan menjadi alasan bagi penulis untuk tetap bertahan, berusaha, dan menyelesaikan tanggung jawab ini dengan sebaik-baiknya. Segala pencapaian ini tidak lepas dari peran Ibum yang selalu hadir, baik dalam

keadaan mudah maupun sulit, serta selalu menjadi tempat pulang paling menenangkan bagi penulis.

8. Ayah tercinta, yang selalu memberikan doa, nasihat, semangat, dan dukungan kepada penulis. Terima kasih atas kerja keras dan pengorbanan yang menjadi motivasi bagi penulis untuk tetap berusaha dan menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan sebaik-baiknya.
9. Sahabat-sahabat tercinta, Adhe, Fatya, Sella, dan Wildan, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis selama menyelesaikan Tugas Akhir ini. Kehadiran kalian menjadi pengingat bahwa penulis tidak berjalan sendirian dalam proses ini.
10. Avriska dan Arva, Ira, Zoya, Jipa dan teman teman se-angkatan yang telah menemani penulis selama menjalani masa perkuliahan hingga proses penyusunan Tugas Akhir ini. Terima kasih atas kebersamaan, bantuan, semangat, dan dukungan yang diberikan di setiap prosesnya. Kehadiran kalian menjadi bagian berharga yang membuat perjalanan perkuliahan ini terasa lebih ringan dan penuh kenangan.
11. Teguh Pribadi, yang selalu menemani penulis sebagai *partner* dalam berbagai keadaan selama proses penyusunan Tugas Akhir ini. Terima kasih atas kesabaran, dukungan, perhatian, dan semangat yang selalu diberikan, terutama di saat penulis merasa lelah dan ragu.
12. Diri sendiri, Abel Lulu Dhia Firdaus, yang telah berjuang, bertahan, dan tidak menyerah selama proses penyusunan Tugas Akhir ini. Terima kasih karena telah tetap berusaha melewati rasa lelah, takut, dan ragu hingga mampu

menyelesaikan tanggung jawab ini sampai akhir. Semoga segala proses, perjuangan, dan pembelajaran selama perjalanan ini menjadi langkah awal untuk mencapai hal-hal yang lebih baik di masa mendatang.

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca maupun perkembangan ilmu pengetahuan.

Surabaya, 24 Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	II
DAFTAR ISI	VI
DAFTAR TABEL	IX
DAFTAR GAMBAR	X
DAFTAR LAMPIRAN	XI
ABSTRAK	XII
ABSTRACT	XIII
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	10
1.3 BATASAN MASALAH.....	10
1.4 ASUMSI-ASUMSI	11
1.5 TUJUAN PENELITIAN	11
1.6 MANFAAT PENELITIAN	12
1.7 SISTEMATIKA PENULISAN	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 STRUKTUR ORGANISASI UD. PERMATA ALAM	14
2.2 KINERJA PERUSAHAAN.....	21
2.3 PENILAIAN KINERJA	28
2.2.2 Fungsi Penilaian Kinerja	33
2.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja.....	35

2.2.4	Elemen Penilaian Kinerja.....	37
2.4	<i>MALCOLM BALDRIGE CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE</i> (MBCFPE).....	39
2.5	TUJUAN DAN MANFAAT PENERAPAN MBCFPE DALAM PENGUKURAN KINERJA	42
2.6	EXCELLENCE METHODS	45
2.7	KRITERIA MBCFPE	49
2.8	UJI STATISTIK.....	53
2.7.1	Uji Validitas.....	54
2.8.2	Uji Reliabilitas	56
2.9	PENELITIAN TERDAHULU	57
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		68
3.1	TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN.....	68
3.2	IDENTIFIKASI VARIABEL DAN DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL	68
3.2.1	Identifikasi Variabel	68
3.2.2	Definisi Operasional Variabel	69
3.3	METODE PENGUMPULAN DATA	72
3.4	METODE PENGOLAHAN DATA	74
3.6	LANGKAH - LANGKAH PEMECAHAN MASALAH	77
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN		85
4.1	PENGUMPULAN DATA.....	85
4.1.1	Penentuan Populasi	85
4.2	PENGOLAHAN DATA	93

4.2.1 Uji Validitas Konvergen	93
4.2.2 Uji Validitas Diskriminan.....	98
4.2.3 Uji Reliabilitas	102
4.2.4 Perancangan Penilaian Kinerja Metode MBCfPE	105
4.2.5 Penilaian Keberhasilan Tiap Indikator	119
4.3 PEMBAHASAN	138
BAB V KESIMPULAN.....	141
5.1 KESIMPULAN.....	141
5.2 SARAN.....	143
DAFTAR PUSTAKA.....	144
LAMPIRAN.....	149

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 <i>Report turnover</i> Karyawan.....	4
Tabel 1. 2 Target dan Capaian UD. Permata Alam Tahun 2025.....	5
Tabel 4. 1 Karakteristik Jenis Kelamin	90
Tabel 4. 2 Karakteristik Usia.....	91
Tabel 4. 3 Karakteristik Pendidikan Terakhir.....	92
Tabel 4. 4 Karakteristik Lama bekerja	93
Tabel 4. 5 Nilai <i>Loading Factor</i>	95
Tabel 4. 6 Nilai AVE (<i>Average Variance Extracted</i>).....	97
Tabel 4. 7 Nilai <i>Cross Loading</i>	98
Tabel 4. 8 Nilai Validitas Diskriminan (HTMT).....	101
Tabel 4. 9 Nilai Uji Reliabilitas.....	104
Tabel 4. 10 Rekap Penilaian Kinerja Perusahaan UD. Permata Alam	119

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Diagram Alur Proses Operasional Triplek	2
Gambar 1. 2 Struktur Organisasi UD. Permata Alam	3
Gambar 2. 1 Struktur Organisasi UD. Permata Alam	15
Gambar 2. 2 Gambaran Umum dari Model MBCFPE.....	40
Gambar 2. 3 Penyusunan Kriteria dan Subkriteria.....	46
Gambar 2. 4 Klasifikasi Hasil Penilaian Kriteria MBCfPE.....	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Profile UD. Permata Alam.....	149
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	150
Lampiran 3 Data Responden.....	156
Lampiran 4 Rekapitulasi Jawaban Kuesioner	158
Lampiran 5 Hasil Perhitungan Manual	160
Lampiran 6 Hasil Perhitungan Smart PLS	193
Lampiran 7 Dokumentasi.....	197

ABSTRAK

UD. Permata Alam merupakan perusahaan manufaktur pengolahan kayu dengan produk utama triplek. Perusahaan masih menghadapi beberapa permasalahan, seperti capaian produksi yang belum stabil, pengendalian mutu yang belum optimal, *turnover* karyawan, serta pemanfaatan data produksi yang belum maksimal sebagai dasar evaluasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat kinerja UD. Permata Alam dan memberikan rekomendasi perbaikan berdasarkan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE). Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 30 responden internal yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional perusahaan. Instrumen penelitian diuji menggunakan SmartPLS melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas. Selanjutnya, penilaian kinerja dilakukan berdasarkan tujuh kriteria MBCfPE. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UD. Permata Alam memperoleh total skor sebesar 618,42 dari 1000 poin atau 61,42%, dengan gap sebesar 381,58 poin dari nilai ideal. Nilai tersebut menempatkan perusahaan pada kategori *Emerging Industry Leader* dengan klasifikasi kelas *Average*. Kriteria dengan capaian tertinggi adalah Hasil sebesar 65,20%, sedangkan capaian terendah adalah Kepemimpinan sebesar 53,62%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem kerja perusahaan sudah mulai berjalan, tetapi belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kelemahan pada aspek kepemimpinan, perencanaan strategi, pengendalian mutu, pemanfaatan data produksi, dan pengelolaan tenaga kerja. Rekomendasi perbaikan diarahkan pada penguatan peran pimpinan, penambahan fungsi *Quality control*, Koordinator Produksi, dan HRD, pemanfaatan data produksi sebagai dasar evaluasi, pencatatan keluhan pelanggan, penyusunan standar pengecekan proses produksi, penerapan K3, serta pelatihan dan penghargaan bagi karyawan.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja, *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*, Kinerja Organisasi, Pengolahan Kayu, *Emerging Industry Leader*.

ABSTRACT

UD. Permata Alam is a wood-processing manufacturing company with plywood as its main product. The company still faces several problems, such as unstable production achievement, suboptimal quality control, employee turnover, and limited use of production data as a basis for evaluation. This study aims to measure the performance level of UD. Permata Alam and provide improvement recommendations based on the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) method. The research data were obtained through questionnaires distributed to 30 internal respondents who were directly involved in the company's operational activities. The research instrument was tested using SmartPLS through convergent validity, discriminant validity, and reliability tests. Furthermore, performance assessment was carried out based on the seven MBCfPE criteria. The results show that UD. Permata Alam obtained a total score of 614.42 out of 1000 points, or 61.42%, with a gap of 385.58 points from the ideal score. This score places the company in the Emerging Industry Leader category with an Average class classification. The highest achievement was found in the Results criterion at 65.20%, while the lowest achievement was found in the Leadership criterion at 53.62%. These findings indicate that the company's work system has started to operate, but it is not yet fully optimal due to weaknesses in leadership, strategic planning, quality control, production data utilization, and workforce management. The improvement recommendations are directed toward strengthening leadership roles, adding Quality control, Production Coordinator, and HRD functions, utilizing production data as a basis for evaluation, recording customer complaints, developing process inspection standards, implementing occupational health and safety, and providing training and rewards for employees.

Keywords: *Performance Assessment, Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence, Organizational Performance, Wood Processing, Emerging Industry Leader.*