



**PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERBASIS
BALANCED SCORECARD MENGGUNAKAN METODE
TOPSIS**

SKRIPSI

DZIKRA. S

151 0312 009

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI S1 TEKNIK INDUSTRI
2019**



**PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERBASIS *BALANCED*
SCORECARD MENGGUNAKAN METODE TOPSIS**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana
Teknik**

DZIKRA. S

151 0312 009

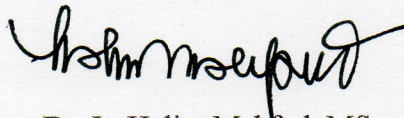
**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI S1 TEKNIK INDUSTRI
2019**

PENGESAHAN

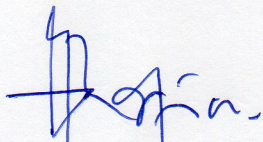
Skripsi diajukan oleh :

Nama : Dzikra. S
NRP : 151 0312 009
Program Studi : Teknik Industri
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Karyawan Berbasis *Balanced Scorecard* Menggunakan Metode TOPSIS

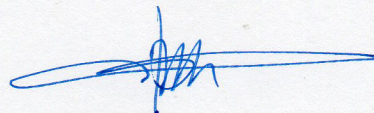
Telah berhasil dipertahankan dihadapan tim penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.



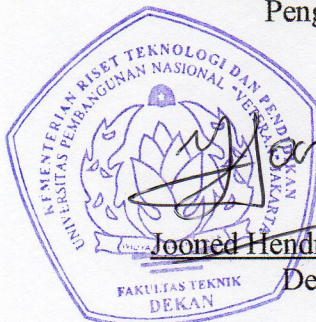
Dr. Ir. Halim Mahfud, MSc
Penguji Utama



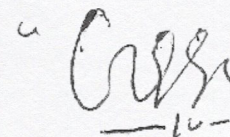
Ir. Siti Rohana N, MT
Penguji I



Donny Montreano, ST, MT, IPM
Penguji II (Pembimbing)



Jooned Hendrarsakti, Ph. D
Dekan



M. As'adi, MT
Ka. Prodi

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal Ujian : 15 Januari 2019

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Dzikra. S
NRP : 151 0312 009
Program Studi : Teknik Industri

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 20 Desember 2018

Yang menyatakan,



(Dzikra S)

PERTANYAAN PRSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dzikra. S
NRP : 151 0312 009
Fakultas : Teknik
Program Studi : Teknik Industri

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERBASIS *BALANCED SCORECARD* MENGGUNAKAN METODE TOPSIS

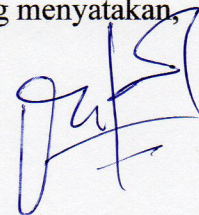
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 20 Desember 2018

Yang menyatakan,



(Dzikra. S)

PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERBASIS *BALANCED SCORECARD* MENGGUNAKAN METODE TOPSIS

Dzikra. S

Abstrak

Balanced Scorecard adalah suatu sistem pengukuran dan pengendalian kinerja yang komprehensif. Karena selain faktor keuangan pengukuran kinerja juga seharusnya mempertimbangkan faktor non keuangan yang bisa mengkomunikasikan visi, misi, serta strategi perusahaan. Selain itu, karyawan adalah salah satu aspek pendukung yang kinerjanya juga harus dapat diukur dengan baik. Saat ini pengukuran kinerja karyawan di departemen pembelian di PT MRO X hanya terfokus kepada aspek keuangan sehingga cenderung mengabaikan aspek non keuangan, sehingga membuat penilaian menjadi belum berimbang secara menyeluruh. Sehingga dalam penelitian ini selain berfokus kepada *Key Performance Indicator* (KPI) berdasarkan BSC, peneliti juga mengintegrasikannya dengan metode TOPSIS, yang nantinya selain dapat mengukur kinerja organisasi secara komprehensif, juga dapat memastikan keselarasan visi, misi dan strategi, sehingga dapat dijadikan sebagai alat pengukur kinerja yang efektif bagi manajer dalam memberikan penilaian kinerja bagi karyawannya. Pengumpulan data diawali dengan pengkajian visi, misi, dan strategi departemen untuk mengidentifikasi KPI. Data yang diperoleh kemudian akan diolah menggunakan metode TOPSIS. Dari hasil pengolahan data, pada perspektif *Financial* karyawan 1 memiliki nilai terbaik (0.6778), pada perspektif *Customer* di dapatkan oleh karyawan 2 (0.6433), pada perspektif *Internal Business* oleh karyawan 3 (0.8454), sedangkan perspektif *Learning & Growth* nilai terbaik didapatkan oleh karyawan 1 (0.7286). Secara keseluruhan karyawan 3 mendapatkan nilai terbaik (0.7285), diikuti oleh karyawan 1 (0.4244), dan karyawan 2 (0.3106).

Kata Kunci : *Balanced Scorecard*, Penilaian Kinerja, Metode TOPSIS

MEASUREMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE BASED ON BALANCED SCORECARD USING TOPSIS METHOD

Dzikra. S

Abstract

The Balanced Scorecard is a comprehensive sistem of performance measurement and control. Because in addition to financial factors, performance measurement should also consider non-financial factors that can communicate the company's vision, mission, and strategy. In addition, employees are one of the supporting aspects whose performance must also be measured properly. At present the performance measurement of employees in the procurement department at PT MRO X is only focused on the financial aspects so that it tends to ignore the non-financial aspects, thus making the assessment not yet fully balanced. So that in addition to focusing on the Key Performance Indicator (KPI) based on BSC, the researcher also integrates it with the TOPSIS method, which in addition can measure organizational performance comprehensively, also ensure the alignment of vision, mission and strategy so that it can be used as a performance measurement tool effective for manajers in providing performance appraisals for their employees. Data collection begins with an assessment of the department's vision, mission and strategy to identify KPIs. The data obtained will then be processed using the TOPSIS method. From the results of data processing, in the Financial perspective employee 1 has the best value (0.6778), on the Customer perspective is obtained by employee 2 (0.6422), on the Internal Business perspective by employee 3 (0.8454), while the best Learning & Growth perspective is obtained by employees 1 (0.7286). Overall employee 3 gets the best score (0.7285), followed by employees 1 (0.4244), and employees 2 (0.3106).

Keywords : *Balanced Scorecard, Performance assessment, TOPSIS method*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan atas Kehadirat Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat dan karunia-Nya, hingga penulis dapat menyelesaikan penulisan laporan penelitian dengan judul **“PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN BERBASIS *BALANCED SCORECARD* MENGGUNAKAN METODE TOPSIS”**.

Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Rasullullah Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya hingga pada umatnya sampai akhir zaman

Tentunya dalam penyusunan penulisan laporan ini, banyak hambatan yang menjadi penghalang dalam penulisan. Namun pada akhirnya penulisan dapat mengatasi masalah-masalah tersebut dengan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih atas bantuan yang telah diberikan kepada:

- 1 Orang tua dan keluarga yang dengan penuh cinta selalu memberikan doa, semangat serta memberi dukungan moril maupun materil.
- 2 Bapak Jooned Hendrasakti, Ph.D, selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
- 3 Bapak Mohammad As’adi, ST. MT., selaku ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta yang telah memudahkan segala perijinan penelitian untuk menyelesaikan skripsi ini
- 4 Bapak Dony Suherman selaku GM HRD yang telah banyak memberikan kemudahan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini
- 5 Bapak Kurnadi, selaku mentor di Batam Aero Technic yang telah memberikan waktunya dan arahnya kepada penulis selama melaksanakan skripsi ini
- 6 Bapak Wahyu Purnomo selaku *Manajer Procurement Drpartment* yang telah banyak memberikan waktu serta arahnya untuk kepentingan penelitian ini.
- 7 Ibu Alina Cynthia Dewi, S.Si, MT., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak ilmu, waktu serta masukan pada pembuatan skripsi ini

- 8 Bapak Donny Montreano, ST, MT, IPM selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, masukan dan waktunya untuk membimbing penulis
- 9 Ibu Nurfajriah, ST, MT selaku pembimbing II yang juga telah memberikan banyak perhatian serta waktunya untuk membimbing penulis
- 10 Harnan Haryono Saputra, Tita Ananda, dan Nadya Saffira W sebagai partner Praktek Kerja Lapangan seperjuangan yang saling membantu untuk segala hal dari awal kerja praktek sampai keada penulisan skripsi ini
- 11 Rekan – rekan Teknik Industri UPN “Veteran” Jakarta yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa kepada Penulis dalam penyusunan laporan ini.
- 12 Mebby gulana yang selalu memberikan semangat, dorongan, motivasi dadakan serta doa kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
- 13 Seluruh pihak secara langsung maupun tidak langsung membantu penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.

Penulis sadar bahwa penulisan laporan kerja praktek ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis akan dengan senang hati menerima kritik dan saran dari berbagai pihak yang membaca laporan ini sebagai hal yang membangun agar menjadi lebih baik. Penulis mengucapkan terimakasih atas perhatian dan dukungannya, semoga laporan kerja praktik ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Jakarta, Januari 2019

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
I.1 Latar Belakang	1
I.2 Perumusan Masalah	3
I.3 Tujuan Penelitian	3
I.4 Ruang Lingkup	3
I.5 Manfaat Penelitian	3
I.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
II.1 Penelitian Terdahulu	5
II.2 Kinerja Perusahaan	6
II.3 Pengukuran Kinerja	6
II.4 Metode Pengukuran Kinerja	9
II.4.1. Balanced Scorecard	9
II.4.2. Perspektif Balanced Scorecard.....	11
II.4.2.1. Perspektif keuangan.....	11

II.4.2.2.	Perspektif pelanggan.....	12
II.4.2.3.	Perspektif proses bisnis internal	12
II.4.2.4.	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.....	13
II.5	Key Performance Indicator (KPI).....	14
II.6	Metode TOPSIS	14
BAB III METODE PENELITIAN		17
III.1	Kerangka Pemikiran	17
III.2	Tahap Persiapan.....	18
III.2.1.	Tempat dan Waktu Pengambilan Data.....	18
III.2.2.	Identifikasi dan Rumusan Masalah	18
III.3	Tahap Pengumpulan Data.....	19
III.3.1.	Jenis dan Sumber Data	19
III.3.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	19
III.4	Tahap Pengolahan Data	20
III.5	Tahap Hasil & Pembahasan.....	21
III.6	Flow Chart Pelaksanaan Penelitian.....	22
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		24
IV.1	Deskripsi Objek Penelitian	24
IV.2	Deskripsi Data Penelitian.....	24
IV.2.1.	Pengumpulan dan Pengolahan Data.....	24
IV.2.2.	KPI (Key Performance Indicators).....	26
IV.2.2.1.	KPI Department	26
IV.2.2.2.	KPI Karyawan.....	30
IV.2.2.3.	Perhitungan dengan Metode TOPSIS	34
IV.3	Analisis Hasil Penelitian.....	41
BAB V KESIMPULAN		43
V.1	Kesimpulan	43
V.2	Saran	44
V.2.1.	Saran untuk <i>Procurement</i> Department PT. MRO X	44

V.2.2. Saran untuk Peneliti Selanjutnya	44
DAFTAR PUSTAKA	46
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	49
LAMPIRAN.....	51

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Analisa SWOT	24
Tabel 4.2 Strategi <i>Procurement Department</i>	26
Tabel 4.3 Scorecard <i>Procurement Department</i>	28
Tabel 4.4 KPI <i>Procurement Department</i>	30
Tabel 4.5 Strategi karyawan berdasarkan perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	31
Tabel 4.6 Scorecard Karyawan	32
Tabel 4.7 KPI Karyawan <i>Procurement Department</i>	34
Tabel 4.8 Tingkat Kepentingan.....	34
Tabel 4.9 Bobot Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan	35
Tabel 4.10 Tingkat Penentuan Rating Alternatif	35
Tabel 4.11 Rating Alternatif Penilaian Kinerja Karyawan	36
Tabel 4.12 Bobot Alternatif Penilaian Kinerja Karyawn.....	37
Tabel 4.13 Solusi Ideal.....	37
Tabel 4.14 Jarak antara Nilai Terbobot Positif dan Negatif.....	38
Tabel 4.15 Nilai Preferensi Alternatif Perspektif <i>Financial</i>	38
Tabel 4.16 Nilai Preferensi Alternatif Perspektif <i>Customer</i>	38
Tabel 4.17 Nilai Preferensi Alternatif Perspektif <i>Internal Business</i>	39
Tabel 4.18 Nilai Preferensi Alternatif Perspektif <i>Learning & Growth</i>	39
Tabel 4.19 Bobot dan Kriteria Setelah Mendapatkan Nilai Preferensi	39
Tabel 4.20 Solusi Ideal Positif dan Negatif	40
Tabel 4.21 Jarak antara Nilai Terbobot Positif dan Negatif.....	40
Tabel 4.22 Nilai Preferensi Keseluruhan	41
Tabel 4.23 Nilai preferensi dari setiap Perspektif dan Keseluruhan	41
Tabel 5.1 Kesimpulan Nilai preferensi setiap Perspektif dan Keseluruhan.....	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Balanced Scorecard</i>	11
Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran	17
Gambar 3.2 <i>Flow Chart</i> Pelaksanaan Penelitian.....	22
Gambar 4.1 <i>Strategy Map Procurement Department</i>	28
Gambar 4.2 <i>Strategy Map</i> Karyawan.....	31

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Wawancara Mengenai Visi, Misi, Strategi serta SWOT

Lampiran 2. Wawancara Mengenai Target Departemen

Lampiran 3. Job Desk Karyawan *Procurement Department*

Lampiran 4. Wawancara Mengenai Target Karyawan

Lampiran 5. Kuisisioner Penelitian Bagi Responden

Lampiran 6. Hasil Kuisisioner Penilaian Bobot Kriteria Penilaian Karyawan

Lampiran 7. Hasil Kuisisioner Penentuan Rating Alternatif

Lampiran 8. Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Penilaian Bobot Kriteria

Lampiran 9. Rekapitulasi Hasil Kuisisioner Penentuan Rating Alternatif

Lampiran 10. Perhitungan Metode TOPSIS