



# UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA

## TUGAS AKHIR

ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN  
PENDEKATAN BALANCED SCORECARD DI PT SS  
UTAMA SURABAYA

ERLITA RUSDIANA  
NIM : 193700077

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA  
2023



**UNIVERSITAS PGRI  
ADI BUANA  
SURABAYA**

*Unipa Surabaya*

## **TUGAS AKHIR**

**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN  
BALANCED SCORECARD DI PT SS UTAMA SURABAYA**

**ERLITA RUSDIANA  
NIM. 193700077**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA**

**2023**



**TUGAS AKHIR**

**ANALISIS KINERJA PERUSAHAAN DENGAN PENDEKATAN  
BALANCED SCORECARD DI PT SS UTAMA SURABAYA**

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Teknik Program Studi Teknik Industri  
Fakultas Teknik Universitas PGRI Adi Buana Surabaya**

**ERLITA RUSDIANA**

**NIM. 193700077**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**

**FAKULTAS TEKNIK**

**UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA**

**2023**





## Lembar Persetujuan Dosen Pembimbing

Tugas Akhir ini dinyatakan cukup dan siap untuk dipresentasikan serta diujikan dalam sidang Tugas Akhir.


Surabaya

Dosen pembimbing,



Ir. Titiek Koesdijati, M.T.

NIDN : 0706115601



**Persetujuan Panitia Sidang Tugas Akhir**

Tugas Akhir ini telah selesai diujikan dalam Sidang Tugas Akhir dan telah dinyatakan LULUS oleh Panitia Sidang Tugas Akhir Fakultas Teknik Universitas PGRI Adi Buana Surabaya pada tanggal 03 JULI 2023

Panitia Ujian

Ketua

: Yunia Dwie Nurcahyanie, ST. MT.  
Dekan Fakultas Teknik

Sekretaris

: M. Nushron Ali Mukhtar, ST. MT.  
Ketua Program Studi Teknik Industri

Anggota

Penguji I

: Prihono, ST., MT.

Penguji II

: Ir. Titiek Koesdijati, M.T  
Dosen Pembimbing







**UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA**  
**FAKULTAS TEKNIK**

**Program Studi Teknik Industri**

KAMPUS II: Jl. Dukuh Menanggal XII/4 ☎ (031) 8281181 Surabaya 60234

FormTA-TI09a

**BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR (Penguji 1)**

Pada hari ini,

Tanggal : 21 juni 2023

Jam : 08.00 – selesai

Tempat : Gedung Teknik Lantai 3 room 2

Telah dilaksanakan **Sidang Tugas Akhir** :

Nama Mahasiswa : Erlita Rusdiana

NIM : 193700077

Dosen Pembimbing : Ir. Titiek Koesdijati, M.T

Judul Tugas Akhir : Analisis Kinerja Perusahaan Dengan pendekatan Balanced

Scorecard di PT SS Utama Surabaya

Saran-saran perbaikan :

- Tebel dan Rumus tidak boleh gambar

- Banyak Foun yang tidak sama

- Data Quesioner untuk Apa

- Sudah ada data Dokumentasi Perusahaan

- Out Put dan Out Come TA untuk Apa

Penguji I

M. Nushron Ali Mukhtar, S.T., M.T

Surabaya, 21 Juni 2023

Mahasiswa,

Erlita Rusdiana

⚠ Jangka waktu perbaikan Tugas Akhir 2 (dua) minggu setelah ujian. Apabila waktu tersebut tidak dipenuhi, maka nilai Sidang Tugas Akhir dianggap batal dan mahasiswa yang bersangkutan diwajibkan mengulang.



UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA

FAKULTAS TEKNIK

Program Studi Teknik Industri

KAMPUS II: Jl. Dukuh Menanggal XII/4 ☎ (031) 8281181 Surabaya 60234

FormTA-TI09b

**BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR (Penguji 2)**

Pada hari ini,

Tanggal : 21 - Juni - 2023

Jam : 08-00 - selesai

Tempat : Lantai 3 Gedung Teknik rom 2

Telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir :

Nama Mahasiswa : Erlita Rusdiana

NIM : 193700077

Dosen Pembimbing : Ir. Titiek Koesdijati, M.T

Judul Tugas Akhir : Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced

Scorecard di PT SS Utama Surabaya

Saran-saran perbaikan :

- Tata tulis
- Kesimpulan
- BAB IV Jangan ada Sejarah Perusahaan
- Sejarah Perusahaan
- Flow Chart
- Penelitian terdahulu

Penguji II

Prihono, S.T., M.T.

Surabaya, 21 Juni 2023

Mahasiswa

Erlita Rusdiana

Jangka waktu perbaikan Tugas Akhir 2 (dua) minggu setelah ujian. Apabila waktu tersebut tidak dipenuhi, maka nilai Sidang Tugas Akhir dianggap batal dan mahasiswa yang bersangkutan diwajibkan mengulang.

## SURAT PERNYATAAN KARYA TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Erlita Rusdiana  
NIM : 193700077  
Program Studi : Teknik Industri  
Fakultas : Teknologi Industri  
Judul Tugas Akhir : Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan  
Balanced Scorecard di PT SS Utama Surabaya

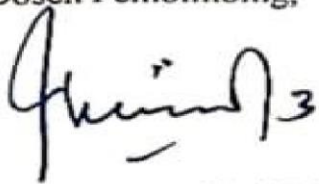
Dosen Pembimbing : Ir. Titiek Koesdijati, M.T

Menyatakan bahwa **Karya Tugas Akhir** saya ini sebagian maupun keseluruhan adalah bukan hasil menjiplak, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 05 Juli 2023

Dosen Pembimbing,



Ir. Titiek Koesdijati, M.T  
NIDN. 0706115601

Mahasiswa



Erlita Rusdiana  
NIM. 193700077



## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan baik dan lancar. Tak lupa sholawat beserta salam penulis haturkan kepada Rasulullah SAW atas segala teladan yang menginspirasi. Tugas Akhir dengan judul “**Analisis Kinerja Perusahaan dengan Pendekata Balanced Scorecard di PT SS Utama**” ini disusun dimaksudkan untuk memenuhi sebagai persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Teknik di Fakultas Teknik Program Studi Teknik Industri Universitas PGRI Adi Buana Surabaya.

Terwujudnya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yang telah banyak memberikan do'a, dukungan baik moral maupun materil semasa hidupnya kepada saya sehingga kenangan, kehangatan pelukan yang telah ayah dan ibu berikan kepada saya mampu mengantarkan saya dalam menyelesaikan Karya Tugas Akhir ini.
2. Ibu Yunia Dwie Nurcahyanie, S.T., M.T. selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas PGRI Adi Buana Surabaya.
3. Bapak M. Nushron Ali M. S.T.,M.T. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri.
4. Ibu Ir. Titiek Koesdijati, M.T. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam mengerjakan Karya Tugas Akhir ini.
5. Seluruh Dosen beserta Staff di Program Studi Teknik Industri.
6. Teman-teman seperjuangan Program Studi Teknik Industri Angkatan 2019 terimakasih atas kerjasama selama 4 tahun dan seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwasannya masih menjadi mahasiswa yang selayaknya masih butuh pendampingan dan arahan dari Dosen khususnya di bidang Teknik Industri, dan penulis meminta maaf apabila dalam Karya Tugas Akhir ini masih jauh dari kesempurnaan dan terdapat kekurangan dalam penyusunannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih.

Surabaya, 15 Juni 2023

Erlita Rusdiana

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>I</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING</b> .....	<b>II</b>
<b>PERSETUJUAN PANITIA SIDANG TUGAS AKHIR</b> .....	<b>III</b>
<b>Surat Pernyataan Karya Tugas Akhir</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>V</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VI</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>VII</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>VIII</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>IX</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>X</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	2
1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian .....	2
1.4. Ruang Lingkup penelitian dan Batasan Masalah Penelitian.....	3
1.4.1 Ruang Lingkup Penelitian.....	3
1.4.2 Batasan Masalah .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>5</b>
2.1 Pelaku Bisnis .....	5
2.2 Kinerja.....	5
2.2.1 Pengertian Pengukuran Kinerja .....	5
2.2.3. Tujuan Pengukuran Kinerja .....	6
2.2.3 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	7
2.2.4 Pengertian Kinerja.....	7
2.3. Penilaian Kinerja .....	8
2.3.1 Pengertian Penilaian Kinerja .....	8
2.3.2 Penggunaan Penilaian Kinerja.....	8
2.3.3. Proses Penilaian Kinerja .....	9
2.4. Balance ScoreCard (BSC) .....	9
2.4.1Pengertian Balance ScoreCard (BSC) .....	9



2.4.1.1 Perspektif Keuangan .....	12
2.4.1.2. Perspektif Pelanggan.....	13
2.4.1.3. Perspektif Proses Bisnis Internal .....	15
2.4.1.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	16
2.5. Penelitian Terdahulu .....	18
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>24</b>
3. 1. Rancangan Penelitian.....	24
3.2. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel .....	25
3.3 Populasi dan Sampel.....	27
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	28
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	29
3.7 Pengolahan Data <i>Balance ScoreCard (BSC)</i> .....	31
<b>BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
4.2. Proses Produksi .....	36
4.2.1 Pembuatan Alas Sandal .....	38
4.2.2. Pembuatan Logo Sandal .....	40
4.2.3 Pembuatan Tali Sandal .....	42
4.2. Uji Instrumen Data.....	46
4.2.1. Uji Validitas Karyawan .....	47
4.2.2. Uji Validitas Kepuasan Pelanggan .....	48
4.2.3 Uji Reliabilitas Karyawan.....	50
4.2.4. Uji Reliabilitas Pelanggan .....	51
4.3 Pengolahan Data Balance Scorecard .....	52
4.3.1 Penilaian Kinerja Dari Perpektif Keuangan .....	52
4.3.1.1. Return On Invesment (Roi).....	53
4.3.1.2. Return On Equity (Roe).....	54
4.3.1.3 Operating Ratio (Or) .....	55
4.3.1.4 Profit Margin.....	55
4.3.2. Penilaian Kinerja Dari Perpektif Pelanggan.....	56
4.3.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin Responden Pelanggan .....	56
4.3.2.2 Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden Pelanggan .....	57

4.3.2.3 Laporan Pengukuran Perspektif Pelanggan .....	57
4.3.2.4 Hasil Pengukuran Pelanggan .....	59
4.3.3. Penilaian Kinerja Menurut Perspektif Bisnis Internal .....	62
4.4.4 Penilaian Kinerja Dari Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran .....	62
4.4.4.1 Kinerja Dari Perspektif Pertumbuhan .....	62
4.4.4.2 Kinerja Dari Perspektif Pembelajaran .....	62
4.4.4.3 Karakteristik Karyawan.....	64
4.4.4.4 Berdasarkan Pendidikan Terakhir Karyawan .....	65
4.4.4.5 Berdasarkan Usia Karyawan.....	65
4.4.4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	66
4.4.4.7 Perhitungan Dari Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran .....	67
4.5. Analisa Hasil.....	68
4.6. Hasil Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Banlanced Score Card .....	72
<b>BAB 5 KESIMPULAN.....</b>	<b>75</b>
5.1 Simpulan .....	75
5.2. Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>77</b>

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2 1. PROSES PENILAIAN KINERJA .....	9
GAMBAR 3. 1. ALUR PENELITIAN .....	24
GAMBAR 4.1. ALUR PRODUKSI SANDAL .....	37
GAMBAR 4.2. PROSES PRESSING .....	38
GAMBAR 4.3. PROSES SABLON .....	39
GAMBAR 4.4. PROSES SABLON .....	40
GAMBAR 4.5. PROSES EMBOS .....	41
GAMBAR 4.6. PROSES PLONG .....	42
GAMBAR 4.7. PROSES CUTTING WEBBING .....	43
GAMBAR 4.8. PROSES JAHIT .....	43
GAMBAR 4.9. PROSES PEMASANGAN AKSESORIS .....	44
GAMBAR 4.10. PROSES PERAKITAN .....	45
GAMBAR 4.11. PROSES FINISHING .....	45
GAMBAR 4.12. PROSES PENGEMASAN .....	4



## DAFTAR TABEL

TABEL 2 1.PERSPEKTIF ORGANISASI ATAU SWASTA / BISNIS (PRIVATE SECTOR) ....	10
TABEL 2 2. PENELITIAN TERDAHULUAN .....	18
TABEL 3.1. INSTRUMEN SKALA LIKERT .....	28
TABEL 4.1 UJI VALIDITAS KARYAWAN .....	49
TABEL 4. 2. UJI VALIDITAS PELANGGAN.....	50
TABEL 4.3. UJI RELIABILITAS KARYAWAN .....	52
TABEL 4.4. UJI RELIABILITAS PELANGGAN .....	53
TABEL 4.5. LAPORAN KEUANGAN.....	54
TABEL 4.6. BERDASARKAN JENIS KELAMIN.....	58
TABEL 4.7. BERDASARKAN PENDIDIKAN TERAKHIR .....	58
TABEL 4.8. LAPORAN PENGUKURAN PERSPEKTIF PELANGGAN.....	59
TABEL 4.9. VARIABEL ATRIBUT TANGIBLE.....	60
TABEL 4.10. VARIABEL ATRIBUT RELIABILITY.....	61
TABEL 4.11. VARIABEL ATRIBUT RESPONSIVE .....	61
TABEL 4.12. VARIABEL ATRIBUT ASSURANCE .....	62
TABEL 4.13. VARIABEL ATRIBUT EMPHATY .....	62
TABEL 4.14. ABSENSI KARYAWAN TAHUN 2021 .....	64
TABEL 4.15. ABSENSI KARYAWAN TAHUN 2022 .....	65
TABEL 4.16.BERDASARKAN KARYAWAN TURN OVER.....	65
TABEL 4.17 . KARYAWAN BERDASARKAN PENDIDKAN TERAKHIR. ....	67
TABEL 4.18. KARYAWAN BERDASARKAN USIA .....	67
TABEL 4.19. RESPONDEN KARYAWAN BERDASARKAN LAMA BEKERJA .....	68
TABEL 4. 20. VARIABEL ATRIBUT TANGIBLE.....	70
TABEL 4. 21. VARIABEL ATRIBUT RELIABILITY KARYAWAN.....	70
TABEL 4. 22. VARIABEL ATRIBUT RESPONSIVE KARYAWAN .....	71
TABEL 4. 23. VARIABEL ATRIBUT ASSURANCE KARYAWAN .....	71
TABEL 4. 24. VARIABEL ATRIBUT EMPHATY .....	72
TABEL 4. 25. PERSPEKTIF KEUANGAN.....	73
TABEL 4. 26. PERSPEKTIF PELANGGAN .....	74
TABEL 4. 27.PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL.....	75
TABEL 4. 28. PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN.....	75
TABEL 4. 29. SCORE BALANCED SCORECARD .....	77
TABEL 4. 30. HASIL PENGUKURAN BALANCE SCORECARD .....	77