

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

N a m a : Evayanti Khaerunnisa  
N.I.M : 41605120028  
Jurusan : Teknik Industri  
Fakultas : Teknologi Industri  
Judul Skripsi : Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Sistem  
Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank XYZ

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung-jawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Universitas Mercubuana.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Penulis,

[Evayanti Khaerunnisa]

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM**  
**PENGUKURAN KINERJA PADA PT. BANK XYZ**



**Disusun Oleh :**

Nama : Evayanti Khaerunnisa  
NIM : 41605120028  
Jurusan : Teknik Industri

Pembimbing,

( Ir. Alfa Firdaus, MT )

Mengetahui

Koordinator TA / KaProdi

( Ir. Muhammad Kholil, MT )

**HALAMAN PERSETUJUAN**  
**ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM**  
**PENGUKURAN KINERJA PADA PT. BANK XYZ**



**Disusun Oleh :**

Nama : Evayanti Khaerunnisa

NIM : 41605120028

Jurusan : Teknik Industri

Mengetahui

Pembimbing,

( Ir. Alfa Firdaus, MT )

## ABSTRAK

### ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM PENGUKURAN KINERJA PADA PT. BANK XYZ

Dalam menghadapi era globalisasi yang semakin kompetitif, suatu perusahaan dituntut untuk mampu menyusun manajemen strategis dalam rangka mengembangkan organisasinya agar mampu bertahan dan memenangkan persaingan. Untuk menyusun suatu manajemen strategis, perusahaan harus mengetahui tingkat kinerjanya secara tepat, karena itu diperlukan suatu sistem pengukuran kinerja yang terstruktur sehingga dapat membantu institusi dalam meningkatkan kinerjanya. Penelitian pada Bank XYZ digunakan pendekatan *balanced scorecard* sebagai salah satu metode pengukuran kinerja yang menggunakan ukuran *financial* dan *non financial* secara terintegrasi. Setelah dilakukan perancangan sistem pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard*, bobot tingkat kepentingan masing-masing perspektif, kriteria tujuan, dan indikator kinerja dihitung dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan *balanced scorecard* dapat digunakan sebagai sistem pengukuran kinerja pada Bank XYZ.

Kata Kunci : *balanced scorecard*

## ABSTRACT

*Facing globalization era that lead to a more competitive era, company has to develop a strategic management in order to improve its organization so that it can survive and win the competition. To develop a strategic management, the company must exactly recognize the performance level of its organization, so that the performance measurement system able to help the organization to enhance its performance needed. The balanced scorecard approach as one of performance measurement method by integrating financial and none financial measures is us to design the performance measurement system research in Bank XYZ. After the performance measurement system designed using balanced scorecard method, the weight of each perspectives, objective criteria, and performance indicators then calculated using AHP method. Based on the analysis that has been done so it can get the conclusion that Balanced Scorecard can be use for performance measurement system in Bank XYZ.*

Keyword: *balanced scorecard*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah menganugerahkan nikmat ilmu yang tidak ternilai, sehingga laporan tugas akhir ini dapat terselesaikan. Salawat serta salam dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta para sahabatnya.

Laporan tugas akhir yang berjudul "ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI SISTEM PENGUKURAN KINERJA PADA PT. BANK XYZ" ini disusun sebagai syarat dalam mencapai gelar sarjana strata satu (S1) program studi teknik industri di Universitas Mercubuana.

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya disampaikan atas segala bantuan dan dukungan sehingga laporan tugas akhir ini dapat diselesaikan tepat waktu kepada :

1. Ibu, Bapak, dan adik tercinta yang selalu memberikan dorongan dan motivasi yang tak terhingga.
2. Bapak Ir. Alfa Firdaus, MT selaku dosen pembimbing yang banyak memberikan bantuan, bimbingan dan arahan selama penulisan tugas.
3. Bapak Ir. Muhammad Kholil, MT selaku Ketua Program Studi Teknik Industri yang banyak memberikan bantuan administratif.
4. Seluruh dosen pengajar Teknik Industri Universitas Mercubuana.
5. Angkatan VIII FTI kelas karyawan dan teman-teman di Panin yang telah memberikan dukungannya selama ini.

Akhir kata semoga Allah SWT memberikan rahmat dan karunianya kepada kita semua. Laporan tugas akhir ini disadari sangat jauh dari sempurna, oleh karenanya kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang.

Akhirnya, semoga laporan tugas akhir ini dapat memberi manfaat kepada diri pribadi maupun dunia pendidikan pada umumnya.

Jakarta, Juni 2008

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                               |       |
|---------------------------------------------------------------|-------|
| Halaman Judul .....                                           | i.    |
| Halaman Pernyataan.....                                       | ii.   |
| Halaman Pengesahan .....                                      | iii.  |
| Halaman Persetujuan .....                                     | iv    |
| Abstraks .....                                                | v.    |
| Kata Pengantar .....                                          | vi.   |
| Daftar Isi .....                                              | viii. |
| Daftar Tabel .....                                            | xi.   |
| Daftar Gambar .....                                           | xii   |
| BAB I PENDAHULUAN                                             |       |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                              | 1     |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                     | 3     |
| 1.3 Batasan Masalah .....                                     | 4     |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....                                   | 4     |
| 1.5 Metode Penelitian .....                                   | 4     |
| 1.6 Sistematika Penulisan .....                               | 5     |
| BAB II LANDASAN TEORI                                         |       |
| 2.1 Pengukuran Kinerja.....                                   | 7     |
| 2.2 Pengukuran Kinerja Tradisional.....                       | 8     |
| 2.3 Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i> .....        | 9     |
| 2.3.1 Hubungan keempat Perspektif .....                       | 31    |
| 2.3.2 <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Sistem Manajemen..... | 33    |

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3.3 Keunggulan Sistem <i>Balanced Scorecard</i> .....          | 34 |
| 2.4 Pengujian Binomial .....                                     | 36 |
| 2.5 Analytic Hierarchy Process (AHP).....                        | 36 |
| 2.5.1 Kegunaan AHP (Thomas L Saaty, 1991).....                   | 36 |
| 2.5.2 Prinsip Pokok <i>Analytic Hierarchy Process</i> (AHP)..... | 38 |
| 2.5.3 Langkah dan Prosedur AHP.....                              | 39 |

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| 3.1 Tahap Identifikasi .....                            | 49 |
| 3.2 Perumusan Masalah.. .....                           | 51 |
| 3.3 Penentuan Tujuan .....                              | 51 |
| 3.4 Studi Pustaka .....                                 | 51 |
| 3.5 Penentuan Model Penelitian.....                     | 52 |
| 3.6 Identifikasi Tolok Ukur dari Setiap Perspektif..... | 53 |
| 3.7 Tahap Pengumpulan dan Pengolahan Data.....          | 55 |
| 3.8 Tahap Analisa dan Kesimpulan.....                   | 56 |
| 3.8.1 Analisa.....                                      | 56 |
| 3.8.2 Kesimpulan dan Saran.....                         | 57 |

### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1 Pengumpulan Data .....                                                                              | 58 |
| 4.2 Uji Binomial.....                                                                                   | 59 |
| 4.3 Pemobotan Setiap Perspektif dan Elemen di Dalamnya....                                              | 60 |
| 4.3.1 Hasil Kuesioner Perbandingan Berpasangan untuk<br>Perspektif dalam <i>Balance Scorecard</i> ..... | 60 |



|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.3.2 Hasil Kuesioner Perbandingan Berpasangan untuk<br>Tolok Ukur Setiap Perspektif <i>Balance Scorecard</i> .... | 64 |
| BAB V ANALISA DATA                                                                                                 |    |
| 5.1 Perspektif Keuangan.....                                                                                       | 72 |
| 5.2 Perspektif Pelanggan.....                                                                                      | 73 |
| 5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....                                                                         | 73 |
| 5.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....                                                                   | 75 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....                                                                                   |    |
| 6.1 Kesimpulan.....                                                                                                | 81 |
| 6.2 Saran.....                                                                                                     | 83 |
| Daftar Pustaka .....                                                                                               | 84 |
| Lampiran                                                                                                           |    |

## DAFTAR TABEL

|           |                                                                                        |    |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.1 | Matriks Perbandingan Berpasangan.....                                                  | 42 |
| Tabel 2.2 | Skala Penilaian Perbandingan.....                                                      | 43 |
| Tabel 4.1 | Data kuesioner penentuan tolok ukur .....                                              | 60 |
| Tabel 4.2 | Matriks Perbandingan Berpasangan untuk<br><i>Branch Manager</i> .....                  | 61 |
| Tabel 4.3 | Pembangkit <i>Random</i> .....                                                         | 62 |
| Tabel 4.4 | Vektor Prioritas Konsensus Bobot Perspektif dalam<br><i>balanced scorecard</i> .....   | 63 |
| Tabel 4.5 | Vektor Prioritas Konsensus perspektif <i>financial</i> .....                           | 65 |
| Tabel 4.6 | Vektor Prioritas Konsensus perspektif <i>customer</i> .....                            | 66 |
| Tabel 4.7 | Vektor Prioritas Konsensus perspektif <i>internal</i><br><i>business process</i> ..... | 68 |
| Tabel 4.8 | Vektor Prioritas Konsensus perspektif<br>learning and growth .....                     | 69 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |                                                                    |    |
|------------|--------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 | <i>Balanced Scorecard</i> Menerjemahkan Visi dan Strategi.....     | 12 |
| Gambar 2.2 | <i>Core Measurement Group</i> .....                                | 23 |
| Gambar 2.3 | <i>Customer Value Proposition</i> .....                            | 25 |
| Gambar 2.4 | Prinsip Dalam Perpektif Bisnis Internal.....                       | 27 |
| Gambar 2.5 | Proses Bisnis Internal.....                                        | 28 |
| Gambar 2.6 | Hubungan Kategori-Kategori dalam Kemampuan Karyawan.....           | 31 |
| Gambar 2.7 | Hubungan Kausal Antar Perspektif.....                              | 33 |
| Gambar 4.1 | Rekapitulasi Pembobotan Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> ..... | 71 |
| Gambar 5.1 | Hubungan Sebab Akibat <i>Balanced Scorecard</i> pada Bank XYZ..... | 77 |