

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Analisis Kinerja Bisnis Perusahaan dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Pada Adity Boutique Bandung Tahun 2012)**”. Penulisan skripsi ini merupakan persyaratan akademis untuk menyelesaikan program studi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika Institut Manajemen Telkom.

Selama pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Nadya NK Moeliono, S.Sos., MBA. selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu serta dengan sabar membimbing dan memberikan pengarahan serta petunjuk yang sangat bermanfaat selama penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Aditi Erlangi beserta pihak manajemen Adity Boutique yang telah bersedia meluangkan waktu untuk diwawancarai dan memberikan data-data internal perusahaan demi kebutuhan informasi pada skripsi ini.
3. Ibunda tercinta yang tidak pernah kenal lelah memberikan doa, semangat, dan dukungannya kepada penulis.
4. Ayahanda tercinta yang selalu mengingatkan penulis untuk tidak pernah meninggalkan shalat dan berdoa serta memberikan nasihat dan dukungan baik secara moriil maupun materiil.

5. Adik-adikku tersayang dan seluruh keluarga yang telah memberikan perhatiannya selama penyusunan skripsi.
6. Intan Mariani yang selalu setia menjadi teman, sahabat, dan penyemangat yang telah banyak sekali memberikan bantuan serta dukungannya selama penyusunan skripsi.
7. Penghuni kontrakan Pak Rustam, Untung Sarimadu: Dwi Prasetyono Nugroho, Hafidzarahman, Prima Rahmat Cahya Putra yang selalu memberikan kesegaran di sela-sela penyusunan skripsi dan segala bentuk bantuannya.
8. Peramai dan mantan penghuni kontrakan Pak Rustam, Untung Sarimadu: Gilang Ginanjar, Reza Putra, Nugraha Pratama Putra, Daniel Sitepu yang telah memberikan dukungan dan perhatiannya selama penyusunan skripsi.
9. Sahabat-sahabatku: Yogie Febryan, Jimmy Samanda, Adly Habiban, Alief Rezki Indra, Teuku Fairul Azmy, Aditya Nugraha.

Akhir kata penulis berharap agar Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah bekerjasama dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan, khususnya mahasiswa Institut Manajemen Telkom.

Bandung, 22 Maret 2013

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pernyataan	iii
Kata Pengantar	iv
Abstrak	vi
Daftar Isi	vi
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xvi
Daftar Grafik	xviii
Daftar Lampiran	xix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Tinjauan Objek Penelitian.....	1
1.1.1 Deskripsi Perusahaan.....	1
1.1.2 Situasi Perusahaan.....	5
1.2 Latar Belakang Masalah.....	6
1.3 Perumusan Masalah.....	19

1.4 Tujuan Penelitian.....	19
1.5 Kegunaan Penelitian.....	19
1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir.....	20

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian.....	21
2.1.1 Rangkuman Teori.....	22
A. Pengertian Kinerja dan Penilaian Kinerja.....	22
B. Alasan Diperlukannya Penilaian Kinerja.....	22
C. Manfaat Penilaian Kinerja.....	23
D. Penilaian Kinerja dalam Manajemen Tradisional.....	24
E. Metode Penilaian Kinerja Perusahaan.....	26
F. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	34
G. Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i>	35
H. Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	36
2.1.2 Penelitian Terdahulu.....	46
A. Literatur 1.....	46
B. Literatur 2.....	48

C. Literatur 3.....	49
D. Literatur 4.....	51
E. Literatur 5.....	52
F. Literatur 6.....	54
G. Literatur 7.....	55
H. Literatur 8.....	57
2.2 Kerangka Pemikiran.....	68

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian.....	70
3.2 Variabel Operasional.....	70
3.2.1 Skala Pengukuran.....	73
3.3 Tahapan Penelitian.....	74
3.4 Populasi dan Sampel.....	76
3.4.1 Populasi.....	76
3.4.2 Sampel.....	76
3.4.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	76
3.4.4 Ukuran Sampel.....	77

3.5	Pengumpulan Data.....	78
3.5.1	Data Primer.....	78
3.5.2	Data Sekunder.....	79
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	79
3.6.1	Uji Validitas.....	79
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	81
3.7	Teknik Analisis Data.....	83
3.7.1	Sasaran Strategis.....	83
3.7.2	Penentuan Ukuran Strategis (<i>Lag/Lead Indicator</i>).....	84
3.7.3	Penentuan <i>Criteria Score</i>	95
3.7.4	Pengevaluasian <i>Balanced Scorecard</i>	97

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Karakteristik Responden.....	99
4.1.1	Analisis Profil Pelanggan.....	99
A.	Profil Pelanggan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	99
B.	Profil Pelanggan Berdasarkan Usia.....	100
C.	Profil Pelanggan Berdasarkan Pendidikan Terakhir....	101

D.	Profil Pelanggan Berdasarkan Profesi/Pekerjaan.....	103
4.1.2	Analisis Profil Karyawan.....	104
A.	Profil Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	104
B.	Profil Karyawan Berdasarkan Usia.....	105
C.	Profil Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	106
D.	Profil Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja.....	108
E.	Profil Karyawan Berdasarkan Penghasilan.....	109
4.2	Analisis Hasil Penelitian dengan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i>	111
4.2.1	Penentuan <i>Criteria Score Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	111
4.2.2	Evaluasi <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	114
A.	Perspektif Keuangan.....	114
B.	Perspektif Pelanggan.....	116
C.	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	119
D.	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	121
4.2.3	Pengukuran Kinerja Perusahaan.....	125
	Tahap 1: Mengukur Kinerja Masing-Masing Indikator.....	126

Tahap 2: Mengukur total skor kinerja.....	127
4.2.4 Analisis Sasaran Strategis <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	128
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	135
1. Perspektif Keuangan.....	135
2. Perspektif Pelanggan.....	136
3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	136
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	137
5.2 Saran.....	140
DAFTAR PUSTAKA.....	142
LAMPIRAN.....	146

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Posisi Kerja dan Tingkat Pendidikan di Adity Boutique.....	3
Tabel 1.2	Jam Kerja Adity Boutique.....	3
Tabel 1.3	Kelompok Pelanggan Adity Boutique.....	5
Tabel 1.4	Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar 2009-2010.....	7
Tabel 1.5	Jumlah Unit Industri Kecil Menengah dan Besar di Jawa Barat.....	8
Tabel 1.6	Pengelompokkan Sektor Industri.....	8
Tabel 1.7	Jumlah Perusahaan Industri Kota Bandung Tahun 2006 dan 2010.....	9
Tabel 1.8	PDRB Industri Kreatif Kota Bandung Periode 2008 – 2010 (dalam Jutaan Rupiah).....	12
Tabel 1.9	Pesaing Adity Boutique di Kota Bandung.....	16
Tabel 2.1	Kelebihan dan Kelemahan Masing-Masing Metode.....	30
Tabel 2.2	Contoh Tolok Ukur <i>Balanced Scorecard</i> dalam Perspektif yang Berbeda.....	41
Tabel 2.3	Penelitian Terdahulu.....	60
Tabel 3.1	Operasional Variabel.....	71

Tabel 3.2	Operasional Variabel (Kepuasan Pelanggan).....	71
Tabel 3.3	Operasional Variabel (Kepuasan Karyawan).....	72
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan.....	80
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Kepuasan Karyawan.....	81
Tabel 3.6	Hasil Uji Realibilitas Kepuasan Pelanggan.....	82
Tabel 3.7	Hasil Uji Realibilitas Kepuasan Karyawan.....	82
Tabel 3.8	<i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	91
Tabel 3.9	Tabel <i>Criteria Score Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	95
Tabel 3.10	Tabel Evaluasi <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	98
Tabel 3.11	Tabel Total Skor Kinerja Adity Boutique.....	99
Tabel 3.12	Kriteria Total Skor Kinerja.....	99
Tabel 4.1	Profil Responden Pelanggan Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia.....	101
Tabel 4.2	Profil Responden Pelanggan Berdasarkan Usia dan Pendidikan Terakhir.....	102
Tabel 4.3	Profil Responden Pelanggan Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Profesi/Pekerjaan.....	104

Tabel 4.4	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia.....	106
Tabel 4.5	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Usia dan Pendidikan Terakhir.....	107
Tabel 4.6	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Lama Bekerja.....	109
Tabel 4.7	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja dan Penghasilan.....	110
Tabel 4.8	Tabel <i>Criteria Score Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	111
Tabel 4.9	<i>Criteria Score</i> Perspektif Keuangan.....	114
Tabel 4.10	<i>Criteria Score</i> Perspektif Pelanggan.....	116
Tabel 4.11	Hasil Skor Kepuasan Pelanggan Adity Boutique.....	117
Tabel 4.12	<i>Criteria Score</i> Perspektif Proses Bisnis Internal.....	119
Tabel 4.13	<i>Criteria Score</i> Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	121
Tabel 4.14	Hasil Skor Kepuasan Karyawan Adity Boutique.....	122
Tabel 4.15	Tabel Evaluasi <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	126
Tabel 4.16	Tabel Total Skor Kinerja Adity Boutique.....	127
Tabel 4.17	Kriteria Total Skor Kinerja.....	127

Tabel 4.18 Hasil Kuesioner Kepuasan Karyawan Adity Boutique.....	129
Tabel 4.19 Tabulasi Silang Pendidikan Terakhir dengan Penghasilan....	130
Tabel 4.19 Hasil Kuesioner Kepuasan Pelanggan Adity Boutique.....	132

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Logo Adity Boutique.....	1
Gambar 1.2	Prosedur Pemesanan dan Produksi Adity Boutique.....	2
Gambar 1.3	Struktur Organisasi Adity Boutique.....	4
Gambar 1.4	Perkembangan Trend Fashion di Indonesia.....	13
Gambar 1.5	Struktur Industri.....	15
Gambar 2.1	<i>Balanced Scorecard</i> memberikan suatu kerangka kerja untuk menjabarkan strategi ke dalam istilah operasional.....	36
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran.....	69
Gambar 3.1	Tahapan Penelitian.....	75
Gambar 3.2	Garis Kontinum Kepuasan Pelanggan.....	90
Gambar 3.3	Garis Kontinum Kepuasan Karyawan.....	90
Gambar 3.4	Hubungan Sebab-Akibat <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	92
Gambar 3.5	Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	94
Gambar 4.1	Profil Responden Pelanggan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	99
Gambar 4.2	Profil Responden Pelanggan Berdasarkan Usia.....	100

Gambar 4.3	Profil Responden Pelanggan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	101
Gambar 4.4	Profil Responden Pelanggan Berdasarkan Profesi/Pekerjaan.....	103
Gambar 4.5	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	104
Gambar 4.6	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Usia.....	105
Gambar 4.7	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	106
Gambar 4.8	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja.....	108
Gambar 4.9	Profil Responden Karyawan Berdasarkan Penghasilan.....	109
Gambar 4.10	Garis Kontinum Kepuasan Pelanggan Adity Boutique.....	116
Gambar 4.11	Garis Kontinum Kepuasan Pelanggan Adity Boutique.....	118
Gambar 4.12	Garis Kontinum Kepuasan Karyawan Adity Boutique.....	122
Gambar 4.13	Garis Kontinum Kepuasan Karyawan Adity Boutique....	123
Gambar 4.14	Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique.....	134
Gambar 5.1	Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> Adity Boutique	138

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1	Data Penjualan Adity Boutique Periode Januari – September 2012.....	14
Grafik 4.1	Grafik <i>Net Profit Margin</i> dan Efektivitas Biaya Adity Boutique Periode Tahun 2012.....	115

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Profil Responden, Kepuasan Pelanggan, dan Kepuasan Karyawan Adity Boutique
- Lampiran 2 Hasil Wawancara Sasaran Strategis Balanced Scorecard Adity Boutique
- Lampiran 3 Output SPSS Uji Validitas dan Realibilitas Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 4 Output SPSS Uji Validitas dan Realibilitas Kepuasan Karyawan
- Lampiran 5 Operasional Variabel Kepuasan Pelanggan dan Kepuasan Karyawan Sebelum dan Sesudah Pre-Test
- Lampiran 6 Output Identitas Responden Pelanggan Adity Boutique
- Lampiran 7 Output Identitas Responden Karyawan Adity Boutique
- Lampiran 8 Output Kuesioner Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 9 Output Kuesioner Kepuasan Karyawan
- Lampiran 10 Output Excel Perhitungan Kuesioner Kepuasan Pelanggan
- Lampiran 11 Output Excel Perhitungan Kuesioner Kepuasan Karyawan
- Lampiran 12 Contoh Produk Adity Boutique