

**PERANCANGAN PENGUKURAN KINERJA DENGAN
METODE *BALANCED SCORECARD*
(STUDI KASUS PADA SUPERMARKET SAKINAH SURABAYA)**

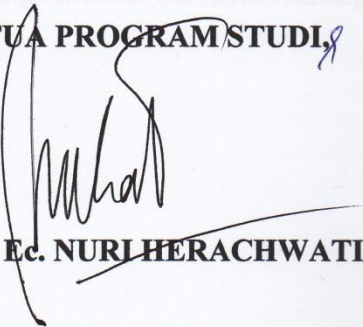
SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA MANAJEMEN
DEPARTEMEN MANAJEMEN
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



**DIAJUKAN OLEH
KURNIA SAKURA HSB
NIM: 040912289**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2015**

SKRIPSI**SKRIPSI****PERANCANGAN PENGUKURAN KINERJA DENGAN
METODE *BALANCED SCORECARD*
(STUDI KASUS PADA SUPERMARKET SAKINAH SURABAYA)****DIAJUKAN OLEH:
KURNIA SAKURA HSB
NIM: 040912289****TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :****DOSEN PEMBIMBING,**
Drs. Ec. INDRO KIRONO, M.M**TANGGAL.....** 23/2/2015**KETUA PROGRAM STUDI,**
Dra. Ec. NURIHERACHWATI, M.Si., M.Sc. TANGGAL..... 23/2/2015

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, (Kurnia Sakura Hsb, 040912289), menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang atau dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis Skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya.....



Kurnia Sakura Hsb

NIM : 0410912289

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur dan hormat bagi Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Perancangan Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Supermarket Sakinah Surabaya)” disusun oleh penulis sebagai salah satu persyaratan guna meraih gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

Dalam penyusunan Skripsi ini, tentunya tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada seluruh pihak atas segala motivasi, bimbingan, dan segenap waktu yang telah diberikan kepada penulis pada saat persiapan hingga penulisan Skripsi ini selesai. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Drs. Ec. Indro Kirono, MM selaku dosen pembimbing yang telah melalukan waktunya untuk membimbing, memberikan motivasi, kritik, doa, ilmu, nasihat, dan dukungan kepada penulis atas penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Dra. Ec. Nuri Herachwati, M.Si, M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga beserta staf tata usaha yang telah banyak membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Muslich Anshori, SE., M. Sc., Ak. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.
4. Bapak Sri Gunawan, DBA., selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

5. Ibu Dra. Ec. Nuri Herachwati, M.Si, M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga beserta staf tata usaha yang telah banyak membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Airlangga, khususnya konsentrasi manajemen operasi yang telah membekali penulis dengan ilmu dan wawasan yang luas.
7. Seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga, khususnya staf Departemen Manajemen.
8. Kedua orang tua penulis, Bapak Drs.Matlawan Hasibuan dan Ibu Sofia yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan tidak pernah berhenti mendoakan.
9. Ketiga kakak tercinta Melvy Maisara Hsb, Yessy Fauziah Hsb, Chairul Anwar serta adik tercinta Siti Namoraja Hsb yang selalu memberikan semangat dan doanya.
10. Sahabat baik dari manajemen : Ghovarina, Fajar, dimas, Arithea, Biaka, Imam, Antares, dan Faruk. Terimakasih teman-temanku sukses buat kita semua.
11. Sahabat serta yang selalu ada di hari hari penulis : Herdinda, Wulan, Dimas, Kafri, Fitria, Subkhan, Maygi, Fachrul, Bayu, Burak, Bima, Dwi, Galank dkk, Agustin, shela, dan anak-anak Cemara. Terima kasih semuanya Sahabat serta terkasih yang sudah menjadi keluarga kecil bagi penulis. Terima kasih buat dukungan dan motivasi nya selama ini, yang selalu menemani baik suka maupun duka. Sukses buat kita semua.

12. Sahabat kecil penulis : Bendy, Vivi, Rossy, dan Nova yang walaupun kita jauh selalu tidak pernah lupa atas dukungan dan doanya. Terima kasih banyak sahabat baik.

13. Teman-teman KKN BBM Sidoarjo.

14. Semua teman baik penulis di program studi S-1 Manajemen Angkatan 2009.

Semoga skripsi ini dapat memberi manfaat bagi siapapun yang membacanya dan semoga bisa menjadi salah satu sumbangan keilmuan yang memberikan banyak masukan baru untuk berbagai pihak.

Surabaya, februari 2015

Penulis

ABSTRAK

Komponen yang sangat penting dalam memmanage suatu perusahaan yaitu pengukuran kinerja yang menunjukkan pencapaian target kerja perusahaan. Dalam pengukuran kinerja diperlukan standar yang tepat sebagai tolak ukur perusahaan dalam mencapai tujuannya. Salah satunya adalah dengan metode Balanced Scorecard karena metode ini tidak hanya mengukur kinerja perusahaan dari aspek keuangan saja tetapi juga aspek non keuangan serta dari sisi internal maupun eksternal perusahaan. Oleh karena itu penelitian ini akan meneliti tentang perancangan pengukuran kinerja pada perusahaan retail Supermarket dengan metode Balanced Scorecard dan menggunakan metode Analythical Hierarchy Process untuk pembobotan prioritas kinerjanya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perancangan pengukuran kinerja dengan metode balanced Scorecard menghasilkan 12 KPI. Dari hasil olah data dengan menggunakan metode Analythical Hierarchy Process diperoleh bahwa perspektif pelanggan memiliki hasil pembobotan tertinggi dengan nilai 0.363, sedangkan pembobotan tertinggi kedua yaitu perspektif proses bisnis internal dengan nilai 0.326, pembobotan tertinggi ketiga yaitu pespektif keuangan dengan nilai 0.163 dan yang terakhir adalah perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan hasil pembobotan 0.148.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, Balanced Scorecard, Analythical Hierarchy Process,Perusahaan retail Supermarket

ABSTRACT

The most important component on management bussiness of current company is work performances measurement that shows work target achievement of company. In measurement of work performances needs a standards as an indicator for company how to achieve their goals. One of them is balanced scorecard method, it isn't only as an indicator tool for measure company's performance based on financial aspect but also non-financial, internal and external side of company. This research will observe about design of performance measurement on supermarket retail company using balance scorecard method and analythical hierarchy process to measure their performances priority.

This research's result shows that design of performance measurement with balanced scoecard method is 12 KPI. Meanwhile, the data result from analythical hierarchy process method is customer's perspective has the highest measurement is 0.363, the second measurement is internal bussiness process perspective with result is 0.326, and the last result is growing and learning perspective is 0.148

Keyword: Performance Measurement, Balanced Scorecard, Analythical Hierarchy Process, Retail Bussiness

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
1.5. Sistematika Penulisan Skripsi	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Definisi pengukuran kinerja.....	13
2.1.1. Persyaratan Sistem Pengukuran Kinerja.....	16
2.1.2. Tujuan Dan Manfaat Pengukuran Kinerja	17
2.1.3 Langkah-Langkah Pengukuran Kinerja	18
2.2. Balanced Scorecard.....	19
2.2.1. Sejarah,Perkembangan Dan Konsep Balanced Scorecard	19
2.2.2. Pengertian Balanced Scorecard.....	21
2.2.3 Perspektif-perspektif Dalam Balanced scorecard	22
2.3. Peta Strategi (<i>Strategy Map</i>).....	36
2.4 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI).....	37
2.5 <i>Analytical Hierrarchy Process</i> (AHP).....	39
2.5.1 Definisi <i>Analytical Hierrarchy Process</i> (AHP).....	39
2.5.2 Konsep Dasar AHP	41
2.5.3 Skala Perbandingan AHP	44
2.5.4 Kelebihan Dan Kekurangan (AHP)	45
2.6 Penelitian Sebelumnya.....	46
2.7 Kerangka Berfikir.....	48
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Pendekatan Penelitian.....	50
3.2 Ruang Lingkup Penelitian.....	51
3.2.1 Batasan Penelitian	51
3.2.2 Asumsi Penelitian.....	51
3.3. Jenis dan Sumber Data	51

3.4	Prosedur Pengumpulan Data	52
3.5	Teknik Analisis	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	60
4.1.1.	Sejarah Supermarket Sakinah.....	60
4.1.2.	Jenis Produk Supermarket Sakinah	61
4.1.3	Visi, Misi, dan Nilai Supermarket Sakinah	62
4.1.4	Tujuan Strategis Sakinah Supermarket.....	63
4.1.5	Strategi Pencapaian Sakinah Supermarket	64
4.1.6	Struktur Organisasi	64
4.1.7	Proses Bisnis Sakinah Supermarket	66
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian	67
4.2.1.	Identifikasi visi,Misi dan Tujuan Strategis.....	67
4.2.2	Penyusunan <i>Strategy Map</i>	69
4.2.3	Identifikasi dan Pembahasan Indikator Kinerja AHP.....	70
4.3	Pembahasan	75
4.3.1	Pembahasan Permasalahan Peningkatan Kinerja	75
4.3.2	Pembahasan strategi Objektif Perusahaan	77
4.4	Usulan Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	78
4.4.1	<i>Balanced Scorecard</i> Perspektif <i>Financial</i>	83
4.4.2	<i>Balanced Scorecard</i> Perspektif <i>Customer</i>	85
4.4.3	<i>Balanced Scorecard</i> Perspektif <i>Internal Business Process</i>	86
4.4.4	<i>Balanced Scorecard</i> Perspektif <i>Learning and Growth</i>	90
4.4.5	Usulan Dashboard <i>Balanced Scorecard</i> Supermarket Sakinah	91
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1.	Kesimpulan	93
5.2.	Saran	95
DAFTAR PUSTAKA		

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Contoh KPI dan Target Dari Sasaran Objektif dalam Perspektif Financial	39
Tabel 2.2	Contoh Matriks Perbandingan	41
Tabel 2.3	Random Index	43
Tabel 2.4	Skala Utama model AHP.....	44
Tabel 2.5	PenelitianSebelumnya.....	48
Tabel 4.1	Identifikasi KPI Sakinah Supermarket.....	71
Tabel 4.2	Hasil Pembobotan Prioritas KPI.....	73
Tabel 4.3	Spesifikasi ukuran Kinerja Dalam Meningkatkan profit.....	84
Tabel 4.4	Spesifikasi ukuran Kinerja dalam Efisiensi Biaya	84
Tabel 4.5	Spesifikasi Ukuran Kinerja Dalam Meningkatkan loyalitas Pelanggan.....	85
Tabel 4.6	Spesifikasi Ukuran Kinerja dalam meningkatkan Omzet Penjualan	86
Tabel 4.7	Spesifikasi Ukuran Kinerja dalam Mengontrol Kualitas barang	87
Tabel 4.8	Spesifikasi ukuran Kinerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Toko.....	88
Tabel 4.9	Spesifikasi Ukuran Kinerja Dalam Efisiensi Proses Bisnis	89
Tabel 4.10	Spesifikasi Ukuran Kinerja Dalam Meningkatkan kualitas Karyawan.....	90
Tabel 4.11	Spesifikasi Ukuran Kinerja Dalam Mengembangkan Sistem informasi.....	91
Tabel 4.12	Scorecard Board Sakinah Surabaya	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Contoh <i>Strategy Map</i> Bsc Dari Kasus Restoran Sederhana.....	22
Gambar 2.2	<i>The Customer Perspective – Core Measure</i>	26
Gambar 2.3	<i>The Customer Value Proportion</i>	28
Gambar 2.4	<i>The internal Business Process Perspektif the Generic Value Chain Model</i>	30
Gambar 2.5	<i>The Learning and Growth Measurement Framework</i>	33
Gambar 3.1	Tahapan Penelitian.....	59
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Perusahaan Sakinah Supermarket.....	65
Gambar 4.2	Flowchart Proses Bisnis Perusahaan Sakinah Supermarket	66
Gambar 4.3	<i>Strategy Map</i> Sakinah Supermarket.....	70
Gambar 4.4	Hierarki Pembobotan Prioritas KPI.....	72