

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN	ii
SURAT KETERANGAN PENELITIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	7
BAB II KAJIAN LITERATUR	
2.1 Kajian Deduktif	8
2.1.1 Kinerja	8
2.1.2 <i>Balanced Scorecard</i>	9
2.1.3 <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	12
2.1.4 <i>Fuzzy</i>	15
2.1.5 Kombinasi Metode <i>Fuzzy AHP</i>	19
2.2 Kajian Induktif	20
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Objek Penelitian	23
3.2 Metode Pengumpulan Data	23
3.3 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	25
3.4 Analisis Data	26
3.5 Perancangan <i>Balanced Scorecard</i>	28
3.5.1 Perspektif Keuangan	28
3.5.2 Perspektif Pelanggan	29
3.5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	30
3.5.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	31
3.6 <i>Key Performance Indicator</i> perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	32
3.7 Standar Kinerja Perusahaan	34
3.8 Diagram Alur Penelitian	35
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	
4.1 Pengumpulan Data	36
4.1.1 Sejarah Perusahaan	36
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan	37
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	38
4.1.4 Produk	38

4.2	<i>Strategic Map Balanced Scorecard</i>	40
4.3	Pengolahan Data KPI pada perspektif <i>Balanced scorecard</i>	42
4.3.1	Perspektif Keuangan	42
4.3.2	Perspektif Pelanggan	43
4.3.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	56
4.3.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	62
4.4	Hasil Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	69
4.5	Penilaian Kinerja Secara Keseluruhan	70
4.6	Pengolahan Tingkat Kepentingan <i>Fuzzy Analytical Hierarchy Process</i>	71
4.6.1	Pembobotan Perspektif	71
4.6.2	Pembobotan Indikator	79
4.6.3	Pembobotan Keseluruhan	88
BAB V PEMBAHASAN		
5.1	Analisis Hasil Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i>	89
5.1.1	Perspektif Keuangan	89
5.1.2	Perspektif Pelanggan	91
5.1.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	93
5.1.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	94
5.1.5	Penilaian Kinerja Secara Keseluruhan	95
5.2	Analisis Hasil Pengukuran <i>Fuzzy Analytical Hierarchy Process</i>	96
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		
6.1	Kesimpulan	97
6.2	Saran	98
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan	14
Tabel 2.2	Contoh matriks perbandingan berpasangan	14
Tabel 2.3	Indeks Random (IR)	15
Tabel 2.3	Skala perbandingan tingkat kepentingan <i>fuzzy</i>	16
Tabel 3.1	Hasil Kuesioner Terbuka	24
Tabel 3.2	Atribut Kuesioner Pelanggan	24
Tabel 3.3	Atribut Kuesioner Karyawan	25
Tabel 3.4	<i>Key Performance Indicator</i> perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	30
Tabel 4.1	Data <i>Return On Investment</i> (ROI) Bakpiapia	40
Tabel 4.2	Data <i>Sales Growth</i> Bakpiapia tahun 2015-2016	40
Tabel 4.3	Data <i>Net Profit Margin</i> Bakpiapia tahun 2015-2016	41
Tabel 4.4	Data Kuesioner Kepuasan Pelanggan	41
Tabel 4.5	Jumlah Kuesioner Kepuasan Pelanggan	44
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan	45
Tabel 4.7	Data Kuesioner Loyalitas Pelanggan	47
Tabel 4.8	Jumlah Kuesioner Loyalitas Pelanggan	50
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Kuesioner Loyalitas Pelanggan	51
Tabel 4.10	Data Profitabilitas Pelanggan Bakpiapia	53
Tabel 4.11	Data Persentase Produk Cacat Bakpiapia	54
Tabel 4.12	Data Kuesioner Promosi	54
Tabel 4.13	Jumlah Kuesioner Promosi	57
Tabel 4.14	Hasil Uji Validitas Kuesioner Promosi	58
Tabel 4.15	Inovasi Produk Bakpiapia	60
Tabel 4.16	Data Retensi Karyawan Bakpiapia	60
Tabel 4.17	Data Kuesioner Kepuasan Karyawan	61
Tabel 4.18	Jumlah Kuesioner Kepuasan Karyawan	63
Tabel 4.19	Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Karyawan	64
Tabel 4.20	Hasil Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	67
Tabel 4.21	Pembobotan Perspektif BSC	69
Tabel 4.22	Normalisasi dan <i>Eugen Vector</i> Perspektif BSC	69
Tabel 4.23	<i>Consistency Ratio</i> (CR) Perspektif BSC	71
Tabel 4.24	Skala Perbandingan <i>Triangular Fuzzy Number</i> Perspektif BSC	72
Tabel 4.25	Nilai Sintesis <i>Fuzzy</i> Perspektif BSC	73
Tabel 4.26	Hasil Nilai Vektor dan Minimasi Nilai Vektor Perspektif BSC	76
Tabel 4.27	Normalisasi Nilai Minimasi Vektor Perspektif BSC	77
Tabel 4.28	Pembobotan Indikator Perspektif Keuangan	77
Tabel 4.29	Pembobotan Indikator Perspektif Pelanggan	77
Tabel 4.30	Pembobotan Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	78
Tabel 4.31	Pembobotan Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	78
Tabel 4.32	Normalisasi dan <i>Eugen vector</i> Indikator Perspektif Keuangan	78
Tabel 4.33	Normalisasi dan <i>Eugen vector</i> Indikator Perspektif Pelanggan	79
Tabel 4.34	Normalisasi dan <i>Eugen vector</i> Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	79
Tabel 4.35	Normalisasi dan <i>Eugen vector</i> Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	79
Tabel 4.36	<i>Consistency Ratio</i> Indikator Perspektif Keuangan	80

Tabel 4.37	<i>Consistency Ratio</i> Indikator Perspektif Pelanggan	80
Tabel 4.38	<i>Consistency Ratio</i> Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	80
Tabel 4.39	<i>Consistency Ratio</i> Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ..	80
Tabel 4.40	Skala Perbandingan <i>Triangular Fuzzy Number</i> Indikator Perspektif Keuangan	81
Tabel 4.41	Skala Perbandingan <i>Triangular Fuzzy Number</i> Indikator Perspektif Pelanggan	81
Tabel 4.42	Skala Perbandingan <i>Triangular Fuzzy Number</i> Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	81
Tabel 4.43	Skala Perbandingan <i>Triangular Fuzzy Number</i> Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	82
Tabel 4.44	Nilai Sintesis <i>Fuzzy</i> Indikator Perspektif Keuangan	83
Tabel 4.45	Nilai Sintesis <i>Fuzzy</i> Indikator Perspektif Pelanggan	83
Tabel 4.46	Nilai Sintesis <i>Fuzzy</i> Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	83
Tabel 4.47	Nilai Sintesis <i>Fuzzy</i> Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	83
Tabel 4.48	Hasil Nilai Vektor dan Minimasi Nilai Vektor Indikator Perspektif Keuangan	84
Tabel 4.49	Hasil Nilai Vektor dan Minimasi Nilai Vektor Indikator Perspektif Pelanggan	84
Tabel 4.50	Hasil Nilai Vektor dan Minimasi Nilai Vektor Indikator Perspektif Bisnis Internal	84
Tabel 4.51	Hasil Nilai Vektor dan Minimasi Nilai Vektor Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	84
Tabel 4.52	Normalisasi Nilai Minimasi Vektor indikator Perspektif Keuangan	85
Tabel 4.53	Normalisasi Nilai Minimasi Vektor indikator Perspektif Pelanggan	85
Tabel 4.54	Normalisasi Nilai Minimasi Vektor indikator Perspektif Proses Bisnis Internal	85
Tabel 4.55	Normalisasi Nilai Minimasi Vektor indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	85
Tabel 4.56	Pembobotan Keseluruhan	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Empat perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	10
Gambar 2.2 Hirarki Model AHP	13
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi CV. Zoehada Pangan Kreatif (Bakpiapia)	35
Gambar 4.2 Bakpia Single	36
Gambar 4.3 Bakpia Blasteran	37
Gambar 4.4 Ampyang Kepyar	37
Gambar 4.5 <i>Strategic Map Balanced Scorecard</i>	38
Gambar 5.1 <i>Return On Investment (ROI)</i> Bakpiapia	78
Gambar 5.2 <i>Sales Growth</i> Bakpiapia	79
Gambar 5.3 <i>Net Profit Margin</i> Bakpiapia	79
Gambar 5.4 Profitabilitas Pelanggan Bakpiapia	81
Gambar 5.5 Persentase Produk Cacat Bakpiapia	82
Gambar 5.6 Retensi Karyawan Bakpiapia	83

