

DAFTAR ISI

| | |
|---|----------|
| LEMBAR PENGAKUAN | ii |
| SURAT KETERANGAN SELESAI | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING | iv |
| LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| MOTTO | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| ABSTRAK | xvi |
| BAB I LATAR BELAKANG | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 3 |
| 1.3 Batasan Masalah | 3 |
| 1.4 Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.5 Manfaat Penelitian | 4 |
| 1.6 Sistematika Penulisan | 5 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 6 |
| 2.1 Kinerja | 6 |
| 2.1.1 Pengertian Kinerja | 6 |
| 2.1.2 Indikator Kinerja | 6 |
| 2.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja | 7 |
| 2.1.4 Penilaian Kinerja | 8 |
| 2.2 Produktivitas | 9 |
| 2.3 Perencanaan Strategik Fungsional | 10 |
| 2.2.1 Perencanaan Strategik Pemasaran | 11 |
| 2.2.2 Perencanaan Strategik Manufakturing | 11 |
| 2.2.3 Perencanaan Strategik Pengembangan | 12 |
| 2.2.4 Perencanaan Strategik Keuangan | 13 |
| 2.4 Manajmen Strategik | 13 |
| 2.3.1 Strategi | 14 |

| | | |
|--|---|-----------|
| 2.3.2 | Keputusan dan Tindakan Strategis | 14 |
| 2.3.3 | Tujuan manajemen Strategik | 15 |
| 2.3.4 | Indikator Kinerja Akutansi | 15 |
| 2.3.5 | Proses Manajemen Strategik..... | 16 |
| 2.3.6 | Pemasaran Strategik..... | 17 |
| 2.5 | <i>SMART System</i> | 18 |
| 2.6 | Penelitian Terdahulu | 20 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | | 22 |
| 3.1 | Objek Penelitian | 22 |
| 3.2 | Sumber Data..... | 22 |
| 3.2.1 | Data Primer | 22 |
| 3.2.2 | Data Sekunder..... | 23 |
| 3.3 | Metode Pengumpulan Data..... | 23 |
| 3.4 | Pengujian Instrumen..... | 26 |
| 3.4.1 | Penentuan Besar Sampel..... | 26 |
| 3.4.2 | Uji Validasi | 28 |
| 3.4.3 | Uji Reabilitas | 28 |
| 3.5 | Metode Analisa | 30 |
| 3.5.1 | <i>SMART System</i> | 30 |
| 3.5.2 | Perspektif Keuangan | 33 |
| 3.6 | Diagram Alir | 35 |
| BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA..... | | 37 |
| 4.1 | Pengumpulan Data | 37 |
| 4.1.1 | Sejarah Perusahaan..... | 37 |
| 4.1.2 | Visi dan Misi Perusahaan | 38 |
| 4.1.3 | Struktur Organisasi..... | 39 |
| 4.1.4 | Fasilitas Hotel..... | 40 |
| 4.2 | Data Penelitian | 42 |
| 4.2.1 | Neraca Keuangan..... | 42 |
| 4.2.2 | Tingkat Hunian Hotel | 42 |
| 4.2.3 | Rekapitulasi Kuisisioner Kepuasan Tamu Hotel..... | 42 |
| 4.3 | Pengolahan Data..... | 42 |
| 4.3.1 | Perspektif Ukuran Finansial..... | 42 |
| 4.3.2 | Perspektif Ukuran Pasar..... | 43 |
| 4.3.3 | Perspektif Ukuran Produktivitas | 44 |
| 4.3.4 | Perspektif Fleksibilitas..... | 44 |

| | | |
|-----------------------|--|----|
| 4.3.5 | Perspektif Pelanggan..... | 45 |
| 4.3.6 | Perspektif Biaya..... | 45 |
| 4.3.7 | Perspektif Waktu Proses..... | 45 |
| 4.3.8 | Perspektif Pengiriman..... | 46 |
| 4.3.9 | Perspektif Kualitas..... | 46 |
| 4.4 | Perspektif Keuangan..... | 46 |
| 4.4.1 | Perkembangan Profit..... | 47 |
| 4.4.2 | Perkembangan Likuiditas..... | 47 |
| 4.4.3 | Jumlah Produk Terjual..... | 49 |
| 4.4.4 | Laba Bersih..... | 49 |
| 4.4.5 | Pendapatan Perusahaan..... | 50 |
| 4.4.6 | <i>Reward and Punishment</i> | 50 |
| 4.5 | Kepuasan Konsumen..... | 51 |
| 4.5.1 | Data Umum Responden..... | 51 |
| 4.5.2 | Rekapitulasi Kuisisioner..... | 52 |
| 4.5.3 | Uji Validasi..... | 54 |
| 4.5.4 | Uji Reabilitas..... | 55 |
| 4.6 | Identifikasi Strategi Objektif..... | 56 |
| 4.7 | Pembobotan KPI (<i>Key Performance Indicator</i>)..... | 57 |
| 4.7.1 | Pebobotan Tiap Perspektif..... | 58 |
| 4.7.2 | Pembobotan Unit Bisnis..... | 59 |
| 4.7.3 | Pembobotan Unit Opearasi Bisnis..... | 60 |
| 4.7.4 | Pembobotan Departemen dan Pusat Kerja..... | 62 |
| 4.7.5 | Pembuatan Skor..... | 63 |
| 4.8 | <i>Traffic Light System</i> | 64 |
| BAB V PEMBAHASAN..... | | 66 |
| 5.1 | Pespektif Ukuran Finansial..... | 66 |
| 5.2 | Perspektif Ukuran Pasar..... | 67 |
| 5.3 | Perspektif Produktivitas..... | 68 |
| 5.4 | Perspektif Fleksibilitas..... | 68 |
| 5.5 | Perspektif Pelanggan..... | 69 |
| 5.6 | Perspektif Biaya..... | 69 |
| 5.7 | Perspektif Waktu Proses..... | 70 |
| 5.8 | Perspektif Pengiriman..... | 70 |
| 5.9 | Perspektif Kualitas..... | 70 |
| 5.10 | Perspektif Keuangan..... | 71 |

| | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| 5.11 | Kepuasan Konsumen | 72 |
| 5.12 | Pembobotan Tiap Perspektif..... | 73 |
| 5.13 | Pembobotan Tiap Level..... | 74 |
| 5.14 | <i>Traffic Light System</i> | 75 |
| BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN | | 77 |
| 6.1 | Kesimpulan | 77 |
| 6.2 | Saran..... | 78 |
| DAFTAR PUSTAKA | | Error! Bookmark not defined. |
| LAMPIRAN..... | | 82 |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3. 1 Klasifikasi <i>Cronbach Alfa</i> (Singaribun, 1989) | 29 |
| Tabel 3. 2 Nilai KPI (Pratiwi, 2009)..... | 32 |
| Tabel 3. 3 <i>Traffic Light System</i> (Pratiwi, 2009)..... | 32 |
| Tabel 4. 1 Rincian Harga | 41 |
| Tabel 4. 2 Jumlah Profit..... | 43 |
| Tabel 4. 3 Perkembangan Profit | 47 |
| Tabel 4. 4 Perkembangan Likuiditas | 48 |
| Tabel 4. 5 Rasio Cepat..... | 49 |
| Tabel 4. 6 Jumlah Produk Terjual..... | 49 |
| Tabel 4. 7 Perkembangan ROI..... | 50 |
| Tabel 4. 8 Perkembangan ATO | 50 |
| Tabel 4. 9 Keterangan Atribut | 52 |
| Tabel 4. 10 Tingkat Kepentingan Tamu Hotel | 53 |
| Tabel 4. 11 Tingkat Kepuasan Tamu Hotel..... | 53 |
| Tabel 4. 12 r_{tabel} Uji Validasi | 54 |
| Tabel 4. 13 Hasil Uji Validasi | 54 |
| Tabel 4. 14 Uji Reliabilitas | 55 |
| Tabel 4. 15 Perspektif <i>SMART System</i> | 56 |
| Tabel 4. 16 Strategi Objektif dan KPI (<i>Key Performance Indicator</i>)..... | 57 |
| Tabel 4. 17 Hasil Pembobotan Tiap Perspektif | 58 |
| Tabel 4. 18 Hasil Pembobotan Level Unit Bisnis..... | 60 |
| Tabel 4. 19 Hasil Pembobotan Level Unit Operasi | 61 |
| Tabel 4. 20 Hasil Pembobotan Departemen dan Pusat Kerja | 62 |
| Tabel 4. 21 Hasil Pembobotan | 63 |
| Tabel 4. 22 <i>Traffic Light System</i> | 64 |

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Perspektif *SMART System* (Pratiwi, 2009)..... 19
 Gambar 3. 1 Piramida *SMART System* (Pratiwi, 2009) 30
 Gambar 3. 2 Diagram Alir Penelitian 36
 Gambar 4. 1 Struktur Organisasi 39
 Gambar 4. 2 Kelompok Jenis Kelamin 51
 Gambar 4. 3 Kelompok Usia 52
 Gambar 4. 4 Hierarki Tiap Perspektif..... 58
 Gambar 4. 5 Hierarki Unit Bisnis 59
 Gambar 4. 6 Hierarki Unit Operasi Bisnis..... 60
 Gambar 4. 7 Hierarki Departemen dan Pusat Kerja 62

