

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segenap rasa syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Tujuan pembuatan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan kurikulum akademik program S1 Administrasi Bisnis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom, untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, dalam kesempatan ini perkenankan penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua, Bapak Subardo dan Ibu Suhemah yang penulis cintai, yang telah membesarkan, mendidik serta mencurahkan kasih sayang tiada tara. Semoga Allah SWT membalas budi baik yang telah diberikan kepada penulis.
2. Bapak Alini Gilang, S.H., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia memberikan arahan, diskusi, masukan serta telah banyak mencurahkan waktu dan pikiran dalam membimbing penulis.
3. Bapak Maman selaku bagian Departemen Personalia PT. WBI sekaligus penanggung jawab hal-hal berkaitan dengan akademisi yang telah memberikan izin dan memberikan informasi data yang mendukung penelitian. Bapak Wawan Rangga selaku *General Manager* Departemen Barcore PT. WBI yang telah membantu dalam menjembatani penulis untuk melakukan penyebaran kuesioner.
4. Staf dosen pengajar Prodi Administrasi Bisnis yang telah mendidik dengan ilmu pengetahuan yang luar biasa dan staf sekretariat Prodi Administrasi Bisnis yang telah memberikan pelayanan yang baik.
5. Kakak dan kedua adik penulis, Bayu Arie Wibowo, Nur Fahmi F.W. dan Hanif R.W. yang telah memberikan semangat serta dukungannya.
6. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan dalam proses penelitian ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini mungkin terdapat berbagai kekurangan yang jauh dari kesempurnaan. Semoga skripsi yang dibuat penulis dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Bandung, 7 Februari 2014

Peneliti,

Baharudin Jailani Wibowo

1203090074

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>ABSTRACT</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	1
1.1.1 Sejarah dan Perkembangan .....	1
1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	2
1.2 Latar Belakang Penelitian .....	2
1.3 Perumusan Masalah .....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	6
1.5 Kegunaan Penelitian .....	6
1.5.1 Aspek Teoritis .....	6
1.5.2 Aspek Praktis .....	7
1.6 Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN</b> .....	10
2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian .....	9
2.1.1 Kinerja .....	9
2.1.2 Penilaian Kinerja .....	10
2.1.3 Elemen-Element Penilaian Kinerja .....	11
2.1.4 Pengukuran Kinerja .....	12
2.1.5 Karakteristik Sistem Pengukuran Kinerja .....	13

2.1.6	<i>Balanced Scorecard</i> .....	14
2.1.7	Metode Pengukuran <i>Balanced Scorecard</i> .....	20
2.1.8	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	23
2.1.8.1	Kepuasan Karyawan .....	24
2.1.8.2	Retensi Karyawan .....	26
2.1.8.3	Produktivitas Karyawan .....	26
2.1.9	Mangkir .....	27
2.1.10	Kecelakaan Kerja .....	27
2.1.11	Penelitian Terdahulu .....	29
A.	Skripsi dan Tesis .....	29
B.	Artikel Yang Diterbitkan Dalam Jurnal Nasional .....	39
C.	Artikel Yang Diterbitkan Dalam Jurnal Internasional .....	47
2.2	Kerangka Pemikiran .....	59
2.3	Ruang Lingkup Penelitian .....	62
2.3.1	Variabel dan Sub Variabel Penelitian .....	62
2.3.2	Lokasi dan Objek Penelitian .....	62
2.3.2	Waktu dan Periode Penelitian .....	62
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>63</b>
3.1	Jenis Penelitian .....	63
3.2	Variabel Operasional .....	63
3.3	Tahapan Penelitian .....	65
3.4	Populasi dan Sampel .....	66
3.4.1	Populasi .....	66
3.4.2	Sampel .....	66
3.5	Pengumpulan Data .....	68
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	70
3.6.1	Uji Validitas .....	70
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	73
3.7	Teknik Analisis Data .....	74
3.7.1	Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	

pada <i>Balanced Scorecard</i> .....	75
A. Peta Perencanaan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ...	75
B. Pembobotan Pada Perspektif Pengukuran, Tujuan Strategis dan Ukuran Hasil .....	76
C. Rencana Pengukuran Pada Setiap Ukuran Hasil .....	79
D. Pengolahan Dengan Metode <i>Scorecard</i> .....	83
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	84
4.1 Hasil Penelitian .....	84
4.1.1 Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Pada <i>Balanced Scorecard</i> .....	84
A. Peta Perencanaan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan....	84
B. Pembobotan Pada Perspektif Pengukuran, Tujuan Strategis dan Ukuran Hasil .....	88
C. Pengukuran Pada Setiap Ukuran Hasil .....	92
4.2 Pembahasan Hasil Pengukuran .....	118
4.2.1 Pengolahan dengan Metode <i>Scorecard</i> .....	118
4.2.2 Penyesuaian atau Penyelarasan Inisiatif (Program) .....	120
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	122
5.1 Kesimpulan .....	122
5.2 Saran .....	123
5.2.1 Kegunaan Praktis .....	123
5.2.1 Kegunaan Teoritis .....	124
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	125
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 1 .....	29
Tabel 2.2	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 2.....	32
Tabel 2.3	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 3.....	34
Tabel 2.4	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 4.....	36
Tabel 2.5	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 5.....	38
Tabel 2.6	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 6.....	40
Tabel 2.7	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 7.....	42
Tabel 2.8	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 8.....	44
Tabel 2.9	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 9.....	45
Tabel 2.10	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 10.....	47
Tabel 2.11	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 11 .....	49
Tabel 2.12	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 12.....	50
Tabel 2.13	Operasionalisasi Variabel Penelitian Terdahulu 13.....	52
Tabel 2.14	Tabel Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu.....	54
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel .....	64
Tabel 3.2	Rincian Jumlah Populasi dan Sampel Pada PT. Waroeng Batok Industry .....	68
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas .....	72
Tabel 3.4	Hasil Uji Reliabilitas .....	74
Tabel 3.5	Metrik <i>Paired Comparison</i> (Perbandingan Berpasangan) .....	78
Tabel 3.6	Model Skala Likert .....	81
Tabel 3.7	Kategori Persentase Uji Analisis Nilai Jenjang .....	82
Tabel 4.1	Model Metrik Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	86
Tabel 4.2	Perhitungan Nilai Bobot Tujuan Strategis .....	88
Tabel 4.3	Perhitungan Nilai Bobot Ukuran Hasil Pada Kapabilitas Karyawan .....	89
Tabel 4.4	Perhitungan Nilai Bobot Ukuran Hasil Pada Komitmen Karyawan .....	90
Tabel 4.5	Hasil Pembobotan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	91

Tabel 4.6	Data Laba Perusahaan PT. Waroeng Batok Industry Tahun 2011 dan 2012 .....	92
Tabel 4.7	Produktivitas Karyawan PT. Waroeng Batok Industry Tahun 2011 dan 2012 .....	93
Tabel 4.8	Data Pencapaian Pemenuhan Target Produksi Barcore Tahun 2011 dan 2012 .....	94
Tabel 4.9	Data Pencapaian Pemenuhan Target Produksi Blockboard Tahun 2011 dan 2012 .....	95
Tabel 4.10	Data Kecelakaan Kerja PT. Waroeng Batok Industry Tahun 2011 dan 2012 .....	97
Tabel 4.11	Data Karyawan PT. Waroeng Batok Industry Yang Mengundurkan Diri Tahun 2011 dan 2012 .....	99
Tabel 4.12	Data Karyawan Mangkir Tahun 2011 dan 2012 .....	101
Tabel 4.13	Pernyataan Tentang Keterlibatan Dalam Mengambil Keputusan..	107
Tabel 4.14	Pernyataan Tentang Penghargaan Karena Telah Melakukan Pekerjaan Dengan Baik .....	108
Tabel 4.15	Pernyataan Tentang Akses Yang Memadai Kepada Informasi Untuk Melaksanakan Pekerjaan Dengan Baik .....	109
Tabel 4.16	Pernyataan Tentang Dorongan Aktif Untuk Bekerja Kreatif Dan Menggunakan Inisiatif .....	110
Tabel 4.17	Pernyataan Tentang Tingkat Dukungan Dari Fungsi Staf .....	112
Tabel 4.18	Pernyataan Tentang Kepuasan Keseluruhan Dengan Perusahaan	114
Tabel 4.19	Skor Pencapaian Kinerja Karyawan PT. Waroeng Batok Industry Berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Pada <i>Balanced Scorecard</i> .....	118



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran & Pertumbuhan .....	4
Gambar 2.1	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Suatu Sistem Manajemen Kinerja .....	17
Gambar 2.2	Contoh hubungan sebab-akibat dalam empat perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	19
Gambar 2.3	Kerangka Pemikiran Operasional .....	61
Gambar 3.1	Tahapan Penelitian .....	65
Gambar 3.2	Kriteria Interpretasi Nilai .....	83
Gambar 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	103
Gambar 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	103
Gambar 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	104
Gambar 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	105
Gambar 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan .....	106
Gambar 4.6	Garis Kontinum Kepuasan Karyawan .....	116

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Struktur Organisasi PT. Waroeng Batok Industry
- Lampiran 2 Data Karyawan Aktif PT. Waroeng Batok Industry Tahun 2013
- Lampiran 3 Kuesioner Penentuan Bobot Perspektif Pengukuran, Tujuan Strategis dan Ukuran Hasil
- Lampiran 4 Kuesioner Penelitian Variabel Kepuasan Karyawan
- Lampiran 5 Total Jam Kerja Karyawan
- Lampiran 6 Hasil Uji Validitas
- Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 8 Data Identitas Responden
- Lampiran 9 Hasil Rekap Data Instrumen Pernyataan