ABSTRACT

Due to the intense competition and encouraged by the advancement in technology, information and communication systems, the companies engaged in the service sector must be able to achieve competitive advantage by improving the quality of services provided to the consumers. The quality of service is very important considering that a satisfied customer will establish loyalty; thus re-using the services provided and saying complimentary things about the company. This research discusses how the service quality of Solaria Restaurant in Istana Plaza Bandung influences the loyalty its customers. The influence of service quality can be assessed from the components consisting of tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy.

This research utilizes the multiple linear regression method towards 115 respondents using SPSS 17.0. The influence of service quality that is equal to 64%, in which the value is large enough to influence the loyalty of the customer. And there is a very strong relationship between the two variables that is equal to 81%.

Solaria Restaurant in Istana Plaza Bandung is currently seeking a way to improve the quality of its performance; especially in the tangibles and responsiveness components. This is being done by the company in order to achieve the customer satisfaction. By considering the tangibles and responsiveness components, these two components have the lowest value compared with other components; the company should consider the Standard Operating Procedures (SOP) so that the employees could respond to customer requests quickly and accurately.

Keywords: Quality Service, Customer Satisfaction, Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy.

ABSTRAK

Dewasa ini banyak perusahaan yang hanya berorientasi kepada laba saja tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lainnya. Mengejar laba setinggi-tingginya tanpa diimbangi dengan pertahanan kualitas layanan dan produk merupakan momok menakutkan jangka panjang. Untuk keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang seharusnya perusahaan juga mempertahankan kualitas dari perusahaan dan kualitas sumber daya manusianya. Hal tersebut dapat dijalankan dengan bantuan *Balanced Scorecard*. Penelitian ini membahas bagaimana pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja manajer agar perusahaan terus dapat berjalan dengan baik. Dimana *Balanced Scorecard* dapat dinilai dari komponen yang terdiri dari Pengenalan konsep *Balanced Scorecard,* Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda terhadap 32 responden dengan menggunakan program SPSS 17.0. Pengaruh penerapan *Balanced Scorecard* sebesar 80%, dimana nilai tersebut cukup besar pengaruhnya terhadap kinerja manajer. Dan terdapat hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel tersebut yaitu sebesar 91%.

PT. Asia Afrika Plastik berupaya untuk meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam komponen pangsa pasar dan partisipasi karyawan. Hal ini dilakukan perusahaan, agar kinerja manajer dapat terpenuhi. Mengingat komponen pangsa pasar dan partisipasi karyawan memiliki nilai yang paling rendah dibandingkan dengan komponen lainnya. Perusahaan sebaiknya memperhatikan komponen tersebut agar kinerja manajer terpenuhi dan dapat meningkatkan kualitas dari perusahaan.

Kata kunci: Konsep *Balanced Scorecard*, Kinerja Manajer, , Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL..... i
HALAMAN PENGESAHAN..... ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... iii
KATA PENGANTAR..... iv
ABSTRACT..... vi
ABTRAK..... vii
DAFTAR ISI..... viii
DAFTAR GAMBAR..... xi
DAFTAR TABEL..... xii
DAFTAR LAMPIRAN..... xv

BAB I PENDAHULUAN..... 1
1.1 Latar Belakang..... 1
1.2 Identifikasi Masalah..... 3
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian..... 3
1.4 Kegunaan Penelitian..... 4
1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis..... 5
1.6 Metode Penelitian..... 9
1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian..... 9

BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS..... 10
2.1 Kajian Pustaka..... 10
2.1.1 Definisi *Balanced Scorecard*..... 10
2.1.2 Konsep *Balanced Scorecard*..... 11
2.1.3 Proses Penerapan *Balanced Scorecard*..... 13
2.1.4 Empat Perspektif *Balanced Scorecard*..... 15

2.1.4.1 Perspektif Keuangan 15
2.1.4.2 Perspektif Pelanggan 16
2.1.4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal 18
2.1.4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 19
2.1.5 Keunggulan *Balanced Scorecard* 21
2.1.6 Karakteristik Implementasi *Balanced Scorecard* 22
2.1.7 Pengukuran Kinerja 27
2.1.8 Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* 29
2.1.9 Kinerja Manajer 31
2.1.10 Faktor_faktor yang Mempengaruhi Kinerja 32
2.1.11 Sikap dan Persepsi Manajer 34
2.2 Kerangka Pemikiran 37
2.3 Hipotesis 38

BAB III METODE PENELITIAN 39
3.1 Metode Penelitian 39
3.1.1 Teknik Pengumpulan Data 39
3.1.2 Metode Pengambilan Data 41
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian 41
3.3 Operasionalisasi Variabel 42
3.3.1 Definisi Operasionalisasi Variabel 42
3.3.2 Operasionalisasi Variabel 43
3.4 Populasi dan Sampel 45
3.5 Metode Pengolahan Data 45
3.5.1 Uji Validitas 45
3.5.2 Uji Reliabilitas 47
3.5.3 Analisa Korelasi 48
3.5.4 Analisa Regresi 48
3.5.6 Uji Signifikansi 50
3.6 Kesimpulan 52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 53
4.1 Karakteristik Responden 53
4.1.2 Penilaian Responden 54
4.1.2.1 Penerapan *Balanced Scorecard* 54
4.1.2.2 Kinerja Manajer 67
4.1.3 Analisis Pengujian Data 78
4.1.3.1 Pengujian Validitas 80
4.1.3.2 Pengujian Reliabilitas 86
4.1.3.3 Pengujian Regresi Berganda 96
4.1.3.4 Analisis Rumusan Penelitian 98
4.1.3.5 Analisis Koefisien Korelasi 99
4.2 Pembahasan 101

BAB V SIMPULAN DAN SARAN 102
5.1 Simpulan 102
5.2 Saran 102

DAFTAR PUSTAKA 104
LAMPIRAN 106
DAFTAR RIWAYAT HIDUP (*CURRICULUM VITAE*) 131

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1 Kerangka Pemikiran 37

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel I	Operasionalisasi Variabel X	43
Tabel II	Operasionalisasi Variabel Y	44
Tabel III	Perbedaan Pengertian Statistik Parametrik dengan Non-parametrik	51
Tabel IV	Perbedaan Pengujian Statistik Parametrik dengan Non-parametrik	51
Tabel V	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel VI	Penilaian Responden Mengenai Konsep dan Sistem Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard* Diketahui dan Dimengerti	54
Tabel VII	Penilaian Responden Mengenai Pensosialisasian Konsep Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard*	55
Tabel VIII	Penilaian Responden Mengenai Penyelenggarakan Program Komunikasi Formal yang Menjelaskan Konsep dan Sistem Pengukuran *Balanced Scorecard*	56
Tabel IX	Penilaian Responden Mengenai Pelibatan Karyawan dalam Penetapan Target	57
Tabel X	Penilaian Responden Mengenai Penetapan Rencana Kerja dan Pengukuran Kinerja Sesuai Tujuan dan Sasaran Unit Bisnis Perusahaan	57
Tabel XI	Penilaian Responden Mengenai Pengukuran Kinerja Berdasarkan Perspektif Finansial Analisis Rasio Likuiditas	58
Tabel XII	Penilaian Responden Mengenai Pengukuran Kinerja Berdasarkan Perspektif Finansial Analisis Rasio Solvabilitas	59
Tabel XIII	Penilaian Responden Mengenai Pengukuran Kinerja Berdasarkan Perspektif Finansial Analisis Rasio Rentabilitas	59
Tabel XIV	Penilaian Responden Mengenai Kondisi Perusahaan dalam Memenuhi Target *Market Share*	60
Tabel XV	Penilaian Responden Mengenai Keefektifan Strategi Perusahaan Dalam Mempertahankan Pelanggan Lama	61
Tabel XVI	Penilaian Responden Mengenai Keefektifan Strategi Perusahaan Dalam Menarik Pelanggan Baru	61
Tabel XVII	Penilaian Responden Mengenai Keefektifan Tanggapan dan Tindakan Terhadap Keluhan Pelanggan	62

Tabel XVIII Penilaian Responden Mengenai Kesesuaian Membuat Produk Baru Dengan Permintaan Konsumen 63

Tabel XIX Penilaian Responden Mengenai Kesesuaian Proses Operasional di Perusahaan Dengan Kualitas, Biaya dan Waktu Sehingga Konsumen Puas Dengan Produk yang Dijual..... 63

Tabel XX Penilaian Responden Mengenai Keefektifan Pelaksanaan Proses Purna Jual di Perusahaan.. 64

Tabel XXI Penilaian Responden Mengenai Partisipasi Karyawan Dalam Pengambilan Kebijakan Dengan Menyumbang Suara 65

Tabel XXII Penilaian Responden Mengenai Pemberian Kompensasi yang Memadai Kepada Karyawan yang Berprestasi..... 65

Tabel XXIII Penilaian Responden Mengenai Kondisi Produktivitas Karyawan Dalam Memenuhi Target Perusahaan 66

Tabel XXIV Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Responden Puas Dengan Hasil Kerja Setelah Adanya Sistem Pengukuran *Balanced Scorecard*67

Tabel XXV Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Responden Mempunyai Hasil Kerja yang Lebih Baik Selama Diterapkan *Balanced Scorecard*68

Tabel XXVI Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Responden Memiliki Komitmen yang Tinggi Untuk Memajukan Perusahaan 68

Tabel XXVII Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Terdapat Pengaruh Dengan Diterapkannya *Balanced Scorecard* pada Perusahaan…….. 69

Tabel XXVIII Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Persepsi Karakteristik Target Berpengaruh Terhadap Perusahaan …….. 70

Tabel XXIX Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Persepsi Perusahaan Terhadap Faktor Situasi Menjadi Lebih Efektif Setelah Penerapan Pengukuran *Balanced Scorecard* …….. 70

Tabel XXX Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Diadakan Pelatihan Seminar Secara Periodik …….. 71

Tabel XXXI Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Terdapat Peningkatan Kompensasi Disertai Adanya Peningkatan Kinerja Individual yang Sebanding Di Perusahaan Setelah Adanya Penerapan *Balanced Scorecard* …….. 72

Tabel XXXII Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Terdapat Perbedaan yang Signifikan Dalam Pemberian Kompensasi Dengan Diterapkannya *Balanced Scorecard* di Perusahaan …….. 73

Tabel XXXI Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Responden Termotivasi Untuk Meningkatkan Kinerja Setelah Adanya Peningkatan Kompensasi 74

Tabel XXXIV Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Responden Sering Terlibat Dalam Pengambilan Keputusan Strategis 75

Tabel XXXV Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Orientasi Kerja Telah Sesuai Dengan Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan 76

Tabel XXXVI Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Responden Memperhatikan *Team Performance* Dalam Pengambilan Keputusan 76

Tabel XXXVII Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Responden Menghasilkan Pekerjaan yang Berkualitas 77

Tabel XXXVIII Penilaian Responden untuk Melihat Apakah Hasil Aktual Dari Adanya Penerapan *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja Kerja Responden Berjalan Dengan Baik 78

Tabel XXXVIX Hasil Pengujian Validitas Terhadap Variabel Komunikasi dan Penjelasan Konsep *Balanced Scorecard*..... 80

Tabel XL Pengujian Reliabilitas Terhadap Empat (4) Komponen Perspektif Pelanggan 89

Tabel XLI Pengujian Reliabilitas Terhadap Tiga (3) Komponen Perspektif Pelanggan 91

Tabel XLII Pengujian Reliabilitas Terhadap Tiga (3) Komponen Perspektif Proses Bisnis Internal 92

Tabel XLIII Pengujian Reliabilitas Terhadap Tiga (3) Komponen Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 93

Tabel XLIV Pengujian Reliabilitas Terhadap Enam Belas (16) Komponen Variabel Kinerja Manajer 94

Tabel XLV Nilai Koefisien Regresi 97

Tabel XLVI Koefisien Korelasi dan Taksirannya 99

Tabel XLVII Model Summary 100

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A	KUESIONER DATA PENELITIAN	106
LAMPIRAN B	HASIL PENGUJIAN VALIDITAS	113
LAMPIRAN C	UJI VALIDITAS	118
LAMPIRAN D	UJI RELIABILITAS	123
LAMPIRAN E	HASIL PENGUJIAN SPSS REGRESI KORELASI	130