



**PENGUKURAN KINERJA DENGAN *BALANCED SCORECARD*
PADA SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI MUTU
MUHAMMADIYAH (STTM) TANGERANG**

TESIS
ROBY CANDRA

55311120023

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

PROGRAM MAGISTER TEKNIK INDUSTRI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2014



**PENGUKURAN KINERJA DENGAN *BALANCED SCORECARD*
PADA SEKOLAH TINGGI TEKNOLOGI MUTU
MUHAMMADIYAH (STTM) TANGERANG**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Magister Teknik Industri**

UNIVERSITAS
ROBY CANDRA
MERCU BUANA
55311120023

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA**

2014

PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengukuran Kinerja Dengan *Balanced Scorecard*
Pada Sekolah Tinggi Teknologi Mutu
Muhammadiyah

Nama : Roby Candra

NIM : 55311120023

Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 20 Januari 2014

Mengesahkan

Pembimbing

(Dr. Bonivasius P. Ichtiarto, S.Si., M.Eng)

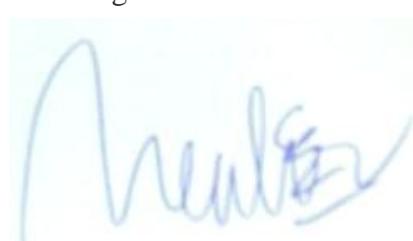
UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Direktur
Program Pascasarjana

Ketua Program Studi
Magister Teknik Industri



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Lien Herliani Kusumah, MT)

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa seluruh tulisan dan pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengukuran Kinerja Dengan *Balanced Scorecard*
Pada Sekolah Tinggi Teknologi Mutu
Muhammadiyah

Nama : Roby Candra

NIM : 55311120023

Program : Pascasarjana – Program Magister Teknik Industri

Tanggal : 20 Januari 2014

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya dengan bimbingan pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Teknik Industri Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar magister program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang telah digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Jakarta, 20 Januari 2014



Roby Candra

PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS

Tesis S2 yang tidak dipublikasikan terdaftar dan tersedia di perpustakaan Kampus Menteng, dan terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada pengarang dengan mengikuti aturan HaKI yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau peringkasan hanya dapat dilakukan seizin pengarang dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Memperbanyak atau menerbitkan sebagian atau seluruh tesis haruslah haruslah seizin Direktur Program Pascasarjana UMB.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Sang Pencipta Alam, Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Magister Teknik (MT) dalam Program Pascasarjana Magister Teknik Industri Universitas Mercubuana. Selama proses penyusunan tesis banyak bantuan yang diterima. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Bonivarius P. Ichtiarto, S.Si., M.Eng. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan saran, bantuan bimbingan, arahan, pemecahan masalah dan yang pasti banyak memberikan waktu luang yang diberikan dalam menyusun laporan proposal tesis ini.
2. Seluruh Pimpinan, Dosen, karyawan dan Mahasiswa STTM yang telah membantu penulis atas kemudahan memperoleh informasi yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.

Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada Orang Tua tercinta yang senantiasa mengiringi doa dan dorongan, kepada istri terkasih yang dengan keikhlasannya memberikan pengertian dan kesabaran, kepada anak tersayang yang telah menjadi motivator, inspirator penulis dalam penyelesaian studi.

Akhir kata penulis berharap semoga Allah SWT membalas semua kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu, dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya pertumbuhan perguruan tinggi.

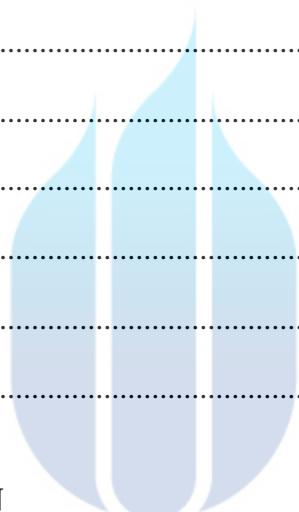
Jakarta, 20 Januari 2014

Penulis

Roby Candra

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PEDOMAN PENGGUNAAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.3.1 Tujuan.....	5
1.3.2 Manfaat.....	6
1.4 Asumsi dan Pembatasan Masalah.....	6

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja	7
2.1.1 Pengertian Kinerja.....	7
2.1.2 Pengukuran Kinerja.....	9
2.1.3 Visi dan Misi Sebagai Dasar Pengukuran Kinerja.....	11
2.2 Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.2.1 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	12

2.2.2 Perspektif Keuangan (<i>Financial</i>)	14
2.2.3 Perspektif Pelanggan (<i>Costumer</i>).....	16
2.2.3.1 Kualitas Pelayanan	18
2.2.3.2 Kepuasan Pelanggan	20
2.2.4 Perspektif Proses Bisnis Internal (<i>Intern Business Process</i>).....	21
2.2.5 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan..... <i>(Learning and Growth)</i>	23
2.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.4 <i>Balanced Scorecard</i> pada Organisasi Perguruan	26
2.4.1 Perspektif Bisnis Internal sekolah/perguruan dalam <i>Balanced Scorecard</i>	30
2.4.2 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Sekolah/Perguruan ...	31
2.5 Penentuan Masalah Prioritas	34

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel Penelitian.....	36
3.2 Peralatan dan Bahan	37
3.2.1 Peralatan.....	37
3.2.2 Bahan.....	37
3.3 Prosedur Eksperimen / Pengambilan Data	38
3.4 Pengolahan dan Analisi Data.....	39
3.4.1 Reliabilitas dan Validitas	39
3.4.2 Teknik Analisis Data.....	40
3.5 Uji Statistik dan Tingkat Signifikansi	46
3.5.1 Skala Pengukuran.....	46
3.5.2 Peta Konsep Operational.....	50

BAB IV DATA DAN ANALISIS

4.1 Gambaran Umum	51
4.1.1 Sekilas Sekolah Tinggi Teknologi Mutu Muhammadiyah	51
4.1.2 Skala Prioritas	52
4.1.3 Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> STTM Muhammadiyah	55
4.1.4 Teknik Pembobotan.....	57

4.1.5 Uji Reliabilitas dan Validitas	58
4.2 Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	62
4.2.1 Analisis Kinerja Keuangan STTM Muhammadiyah	62
4.2.2 Kinerja Pelanggan STTM Muhammadiyah	65
4.2.2.1 Analisis Kinerja Pelanggan	65
4.2.2.2 Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan.....	68
4.2.3 Kinerja Bisnis Internal STTM Muhammadiyah	70
4.2.3.1 Analisis Kinerja Bisnis Internal	71
4.2.3.2 Analisis Pengukuran Kinerja Bisnis Internal	73
4.2.4 Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	
STTM Muhammadiyah	76
4.2.4.1 Kepuasan Karyawan STTM Muhammadiyah.....	76
4.2.4.2 Kemampuan Sistem Informasi STTM Muhammadiyah	79
4.2.5 Analisis Kinerja STTM Secara Keseluruhan	82
BAB V PEMBAHASAN	
5.1 Temuan Utama	84
5.1.1 Aspek Keuangan	84
5.1.2 Aspek Pelanggan	85
5.1.3 Aspek Bisnis Internal	87
5.1.4 Aspek Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	90
5.2 Penjelasan Temuan Utama	92
5.3 Implikasi Temuan dan Manfaatnya bagi STTM.....	94
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	94
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan.....	95
6.2 Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN.....	101
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	122

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 <i>Business School Scores in BSC Perspektive</i>	28
Tabel 3.1 Komposisi Dosen/Karyawan Berdasarkan Pendidikan.....	36
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Perspektif Keuangan	47
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Kinerja Pelanggan	48
Tabel 3.4 Skala Pengukuran Kinerja Bisnis Internal	49
Tabel 3.5 Skala Pengukuran Kinerja Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	49
Tabel 3.6 Operasional Konsep	50
Tabel 4.1 Skala Prioritas untuk Perspektif Pelanggan	53
Tabel 4.2 Skala Prioritas untuk Perspektif Bisnis Internal	53
Tabel 4.3 Skala Prioritas untuk Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran..	54
Tabel 4.4 For <i>Cascading Balanced Scorecard</i> STTM Muhammadiyah Tangerang	56
Tabel 4.5 Format Bobot Keseluruhan <i>Balanced Scorecard</i>	58
Tabel 4.6 Uji Validitas Kepuasan Pelanggan (Kenyataan)	59
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Kepuasan Pelanggan (Kenyataan)	59
Tabel 4.8 Uji Validitas Kepuasan Pelanggan (Harapan)	59
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas Kepuasan Pelanggan (Harapan).....	60
Tabel 4.10 Uji Validitas Bisnis Internal (Kenyataan)	60
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Bisnis Internal (Kenyataaan)	60
Tabel 4.12 Uji Validitas Bisnis Internal (Harapan)	61
Tabel 4.13 Uji Reliabilitas Bisnis Internal (Harapan).....	61
Tabel 4.14 Uji Validitas Pertumbuhan dan Pembelajaran	61
Tabel 4.15 Uji Reliabilitas Pertumbuhan dan Pembelajaran	62
Tabel 4.16 Perbandingan Anggaran Belanja dan Realisasi Belanja	63
Tabel 4.17 Kenyataan (Persepsi) Pelanggan terhadap <i>Responsiveness</i>	66
Tabel 4.18 Kenyataan (Persepsi) Pelanggan terhadap <i>Tangibility</i>	67
Tabel 4.19 Kenyataan (Persepsi) Pelanggan terhadap <i>Reliability</i>	68
Tabel 4.20 Kenyataan, Harapan, Kesenjangan dan Tingkat Kepuasan	69
Pelanggan terhadap <i>Responsiveness</i>	69

Tabel 4.21 Kenyataan, Harapan, Kesenjangan dan Tingkat Kepuasan	
Pelanggan terhadap <i>Tangibility</i>	70
Tabel 4.22 Kenyataan, Harapan, Kesenjangan dan Tingkat Kepuasan	
Pelanggan terhadap <i>Reliability</i>	70
Tabel 4.23 Kenyataan Kinerja Bisnis Internal terhadap Inovasi.....	71
Tabel 4.24 Kenyataan Kinerja Bisnis Internal terhadap Proses Operasi	72
Tabel 4.25 Kenyataan Kinerja Bisnis Internal terhadap Pelayanan Pelanggan	73
Tabel 4.26 Rata-rata Skor Kenyataan, Harapan, Kesenjangan Dimensi Bisnis Internal terhadap Inovasi	74
Tabel 4.27 Rata-rata Skor Kenyataan, Harapan, Kesenjangan Dimensi Bisnis Internal terhadap Proses Operasi.....	75
Tabel 4.28 Rata-rata Skor Kenyataan, Harapan, Kesenjangan Dimensi Bisnis Internal terhadap Pelayanan Pelanggan	76
Tabel 4.29 Tanggapan Responden terhadap Fasilitas di STTM Muhammadiyah.....	76
Tabel 4.30 Tanggapan Responden terhadap Dukungan Pengembangan SDM di STTM Muhammadiyah.....	77
Tabel 4.31 Rangkuman Tingkat Kepuasa Dosen dan Karyawan STTM	78
Tabel 4.32 Tanggapan Responden terhadap Kemudahan mendapatkan Indormasi di STTM Muhammadiyah.....	79
Tabel 4.33 Tanggapan Responden terhadap Keakuratan TI di STTM Muhammadiyah.....	80
Tabel 4.34 Tanggapan Responden terhadap Ketersediaan Perangkat TI di STTM Muhammadiyah	81
Tabel 4.35 Rangkuman Tanggapan Responden terhadap Kemampuan TI di STTM Muhammadiyah	81
Tabel 4.36 Hasil Pengukuran Kinerja secara keseluruhan.....	83
Tabel 5.1 Nilai Kierja Keuangan STTM Muhammmadiyah	84
Tabel 5.2 Nilai Kierja Pelanggan STTM Muhammmadiyah	85
Tabel 5.3 Nilai Kierja Bisnis Internal STTM Muhammmadiyah	88
Tabel 5.4 Nilai Kierja Pertumbuhan dan Pembelajaran STTM	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Balanced Scorecard</i> pada Sektor Publik	9
Gambar 2.2 Pengukuran Inti Prespektif Pelanggan	17
Gambar 2.3 <i>The Customer Value Proposition</i>	18
Gambar 2.4 Perspektif Bisnis Internal	23
Gambar 2.5 Kerangka Ukuran Perspektif Pertumbuhan.....	26
Gambar 3.1 Prosedur Penelitian.....	38
Gambar 3.2 Peta Strategi <i>Balanced Scorecard</i> STTM	55
Gambar 3.3 Strategi <i>Balanced Scorecard</i> STTM	57
Gambar 5.1 Grafik Kualitas Layanan STTM Muhammadiyah.....	86
Gambar 5.2 Grafik Persentase Kepuasan Pelanggan.....	87
Gambar 5.3 Grafik Persentase Kinerja Bisnis Internal STTM Muhammadiyah	88
Gambar 5.4 Grafik Persentase Tingkat Kepuasan Pelanggan terhadap Kinerja Bisnis Internal	89
Gambar 5.5 Grafik Persentase Tingkat Kepuasan Dosen dan Karyawan.....	91
Gambar 5.6 Grafik Persentase Tingkat Kepuasan terhadap Kemampuan Sistem Informasi	91

U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Permohonan Penentuan Prioritas Indikator.....	101
Lampiran 2	Permohonan Pengisian Angket.....	105
Lampiran 3	Tabulasi Data Responden Perspektif Pelanggan, Bisnis Internal Pembelajaran dan Pertumbuhan	109
Lampiran 4	Hasil Perhitungan <i>Reliability</i> dan <i>Validity</i> Perspektif Pelanggan, Bisnis Internal Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	112
Lampiran 5	Hasil Perhitungan Frekuensi Pelanggan, Bisnis Internal dan Frekuensi Tingkat Kepuasan Guru/pegawai.....	117

