



**KINERJA PEMASARAN UD. BERKAT TANI BANYUWANGI  
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

**SKRIPSI**

Oleh:

**Fita Ayu Puspitasari**

**NIM 060810291146**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2010**



**KINERJA PEMASARAN UD. BERKAT TANIBANYUWANGI  
DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

**SKRIPSI**

**Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir Dan Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember**

Oleh:

**Fita Ayu Puspitasari**

**NIM 060810291146**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2010**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama Mahasiswa : Fita Ayu Puspitasari  
NIM : 060810291146  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran  
Judul Skripsi : KINERJA PEMASARAN UD. BERKAT TANI  
BANYUWANGI DENGAN PENDEKATAN  
*BALANCED SCORECARD*

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata di kemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jember, 8 November 2010

Yang menyatakan,

Fita Ayu Puspitasari  
NIM. 060810291146

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Kinerja Pemasaran UD. Berkas Tani Banyuwangi  
Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*  
Nama Mahasiswa : Fita Ayu Puspitasari  
NIM : 060810291146  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. M. Dimiyati, SE,M.Si  
NIP. 19670421 199403 1 008

Drs. Hadi Wahyono, MM  
NIP. 19540109 198203 1 003

Ketua Jurusan,

Dra. Hj. Diah Yulisetiari, M.Si  
NIP. 19610729 198603 2 001

Tanggal Persetujuan : 8 November 2010

## **JUDUL SKRIPSI**

### **KINERJA PEMASARAN UD. BERKAT TANI BANYUWANGI DENGAN PENDEKATAN *BALLANCED SCORECARD***

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **Fita Ayu Puspitasari**

NIM : **060810291146**

Jurusan : **Manajemen**

Konsentrasi : **Manajemen Pemasaran**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

**19 November 2010**

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

#### **Susunan Tim Penguji**

Ketua : Drs. Agus Priyono, MM : .....  
NIP. 19601016 198702 1 001

Sekretaris : Drs. Hadi Wahyono, MM : .....  
NIP. 19540109 198203 1 003

Anggota : Dr. M. Dimiyati, SE, M. Si : .....  
NIP. 19670421 199403 1 008



Mengetahui;  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc  
NIP. 19560831 198403 1 002

## **PERSEMBAHANKU**

Kupersembahkan

Karya ini kepada ibundaku,

Titis Yuliasih

Karya ini kepada ayahku,

Sugeng

Atas Sgala Doa, Pengorbanan, Semangat,

Kesabaran, Keikhlasan yang dilakukan

untuk saya dan tidak pernah padam

sedikitpun

## MOTTO

“ Hanya kepada Mu aku menyembah dan hanya kepada Mu aku memohon pertolongan. Tunjukkan aku jalan yang lurus, yaitu jalan orang-orang yang Engkau ridhoi, bukanlah jalan orang-orang yang Engkau murkai ”

( QS. Al – Fatihah : 5-7 )

” Sesungguhnya Allah tidak akan merubah nasib suatu kaum, sampai kaum itu merubah nasibnya sendiri ”

( QS. Ar – Ra’d : 11 )

Sebesar apapun kenikmatan yang kita dapatkan tidak akan cukup bila tidak bersyukur, syukurilah setiap peluh dan perjuangan baik suka maupun duka

(author)

## **Kinerja Pemasaran UD. Berkat Tani Banyuwangi Dengan Pendekatan**

### ***Balanced Scorecard***

**Fita Ayu Puspitasari**

### **ABSTRAKSI**

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah mengukur kinerja pemasaran UD. Berkat Tani Banyuwangi berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini dilaksanakan secara deskriptif analitis yang bertujuan untuk menjabarkan sesuatu dengan cara mendiskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi yang terjadi saat ini. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pembeli beras UD. Berkat Tani Banyuwangi. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari sampel eksternal perusahaan yaitu konsumen yang membeli beras pada waktu penelitian bulan Juli dan sampel internal perusahaan yaitu seluruh karyawan UD. Berkat Tani Banyuwangi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* untuk konsumen yaitu sebanyak 50 responden dan metode sensus untuk karyawan yaitu sebanyak 20 responden. Data yang digunakan adalah data primer. Analisis data yang digunakan adalah uji instrument data, pendekatan *Balanced Scorecard* dengan deskriptif persentase.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja pemasaran UD. Berkat Tani Banyuwangi termasuk kategori baik karena analisis yang dilakukan berada dalam kategori baik yaitu sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja dalam perspektif keuangan dalam keadaan baik karena terjadi peningkatan profit tiap tahunnya yang menunjukkan kinerja yang baik sesuai skor yang diperoleh dan memenuhi kategori perkembangan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan kinerja penjualan adalah buruk yang diakibatkan karena harga-harga beras internasional dan nasional naik sehingga mempengaruhi penjualan beras. Perspektif pelanggan yang diukur dengan bauran pemasaran dan pangsa pasar menggambarkan kepuasan konsumen yang baik karena skor yang diperoleh memenuhi kategori yang ditentukan perusahaan. Perspektif proses bisnis internal, yang diukur dengan proses inovasi dan proses operasi menggambarkan keadaan yang cukup baik sesuai kategori yang ditetapkan perusahaan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, yang diukur dengan kepuasan karyawan dan produktivitas karyawan masuk dalam kategori baik, karena skor yang diperoleh memenuhi kategori yang ditetapkan perusahaan.

Kata kunci : *Balanced Scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.



## PRAKATA

*Bismillahirrahmannirrahim,*

*Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh,*

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, serta memberikan kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Kinerja Pemasaran UD. Berkat Tani Banyuwangi Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*” dengan baik dan lancar.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran maupun kritik yang sangat membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati serta penghargaan yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Saleh, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Dra. Hj. Diah Yulisetiari, M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas.
3. Bapak Dr. M. Dimiyati, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Hadi Wahyono, MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Antoyo dan seluruh pegawai UD. Berkat Tani Banyuwangi yang telah memberikan kesempatan dan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian serta memberikan data-data yang diperlukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Kedua orang tuaku, Ayahanda Sugeng, dan Ibunda Titis Yuliasih yang tiada henti memberikan serangkaian doa terbaik dengan ketulusan hati untuk keberhasilan dan kesuksesanku.
7. Adekku Icha yang telah memberikan keceriaan dan semangat kepadaku dalam menjalani hidup.

8. Kakakku Moh. Saifulloh yang slalu mengisi dan menemani hari-hariku dengan dukungan doa dan semangat. Terimakasih atas segala kebersamaan di kala senang dan duka yang tak terlupakan.
9. Semua Teman-teman seperjuanganku Jurusan Manajemen Angkatan 2006 (Rina, Roby, Mb Mimik, Reny, Hardian, Lutfi, Pandu, Bahyu, Sandi, Niam, Erlin). Terima kasih banyak buat segala pertolongan dan canda gurau yang tulus, kalian membuat hidupku lebih berwarna.
10. Teman-teman Kosan "Hana, Emilia, Yana, Reza, Memey, Vhya, Yunita, Adven dan Sari" terima kasih banyak atas keceriaanya dan mau menemaniku saat sakit.
11. Almamaterku Tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

*Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.*

Jember, 8 November 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAKSI</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Kajian Teotitis .....	8
2.1.1 Konsep Kinerja .....	8
2.1.2 Faktor-Faktor yang Dapat Mempengaruhi Kinerja karyawan .....	9
2.1.3 Kinerja Pemasaran .....	10
2.1.4 Bauran Pemasaran .....	12

2.1.5	Konsep <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2.1.6	Perspektif-Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	15
2.1.7	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	20
2.2	Hasil Penelitian Terdahulu .....	22
2.3	Kerangka Konseptual .....	27
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	27
3.2	Jenis dan Sumber Data .....	27
3.2.1	Jenis Data .....	27
3.2.2	Sumber Data .....	27
3.3	Populasi dan Sampel .....	28
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	29
3.5	Identifikasi Variabel .....	29
3.6	Definisi Operasional Variabel .....	29
3.7	Tehnik Pengukuran .....	33
3.8	Uji Kualitas Data.....	33
3.9	Metode Analisis Data .....	35
3.10	Kerangka Pemecahan Masalah .....	42
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
4.1	Gambaran Umum Perusahaan .....	44
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan .....	44
4.1.2	Struktur Organisasi .....	41
4.1.3	Aspek Personalia .....	48
4.1.4	Kegiatan Produksi .....	50
4.1.5	Pemasaran .....	52
4.2	Karakteristik Responden Dan Persepsi Jawaban Responden .....	54
4.2.1	Karakteristik Responden .....	54
4.2.2	Karakteristik Karyawan .....	57
4.2.3	Uji Instrumen .....	60

4.2.3.1	Uji Validitas .....	60
4.2.3.2	Uji Reliabilitas .....	62
4.3	Analisis Data .....	63
4.3.1	Perspektif Keuangan .....	64
4.3.2	Perspektif Pelanggan .....	66
4.3.3	Perspektif Proses Bisnis Internal .....	69
4.3.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	78
4.4	Pembahasan .....	80
4.4.1	Perspektif Keuangan .....	80
4.4.2	Perspektif Pelanggan .....	82
4.4.3	Perspektif Proses Bisnis Internal .....	85
4.4.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	87
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>89</b>
5.1	Kesimpulan.....	89
5.2	Saran.....	90
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>92</b>
	<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

		<b>Halaman</b>
Tabel 2.1	Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 4.1	Rekapitulasi Jumlah Karyawan UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	49
Tabel 4.2	Daftar Peralatan Proses Produksi Beras Pada UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	51
Tabel 4.3	Karakteristik Responden .....	55
Tabel 4.4	Karakteristik Karyawan .....	57
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Perspektif Pelanggan .....	60
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	61
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pelanggan .....	62
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	63
Tabel 4.9	Analisis Data Nilai Penjualan UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	64
Tabel 4.10	Perkembangan Penjualan UD. Berkat Tani Banyuwangi	64
Tabel 4.11	Analisis Profitabilitas UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	65
Tabel 4.12	Perkembangan Keuntungan UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	65
Tabel 4.13	Indeks Kepuasan Pelanggan .....	66
tabel 4.14	Analisis Kenaikan Rata-rata Sederhana Penjualan Beras Perusahaan Banyuwangi .....	68
Tabel 4.15	Jumlah Konsumen Beras Anak Mas Medium UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	69
Tabel 4.16	Perhitungan Trend Beras Anak Mas Medium .....	70
Tabel 4.17	Perhitungan Trend Beras Anak Mas Kristal .....	71
Tabel 4.18	Perhitungan Trend Beras Anak Mas Kepala Punel .....	72
Tabel 4.19	Perhitungan Trend Beras Anak Mas Kepala Harum .....	74

Tabel 4.20	Perhitungan Trend Beras Anak Mas Kepala .....	75
Tabel 4.21	Perkembangan Penjualan Beras dibandingkan dengan Proyeksi Penjualan Tahun 2010 UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	76
Tabel 4.22	Indeks Kepuasan Karyawan .....	77

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1 Grafik Perkembangan Harga Beras Dunia Tahun 2008 – 2009 .....	2
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	25
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	46
Gambar 4.2 Skema Proses Produksi Beras .....	52
Gambar 4.3 Jalur Distribusi Pemasaran Beras UD. Berkat Tani Banyuwangi .....	53
Gambar 4.4 Perkembangan Penjualan Beras Anak Mas Medium .....	70
Gambar 4.5 Perkembangan Penjualan Beras Anak Mas Kristal .....	72
Gambar 4.6 Perkembangan Penjualan Beras Anak Mas Kepala Punel .....	73
Gambar 4.7 Perkembangan Penjualan Beras Anak Mas Kepala Harum .....	74
Gambar 4.8 Perkembangan Penjualan Beras Anak Mas Kepala .....	76



## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 2 Laporan Laba Rugi UD. Berkat Tani Banyuwangi Tahun 2008
- Lampiran 3 Laporan Laba Rugi UD. Berkat Tani Banyuwangi Tahun 2009
- Lampiran 4 Daftar Target Penjualan dan Realisasi Penjualan Beras UD. Berkat Tani Banyuwangi Tahun 2008
- Lampiran 5 Daftar Target Penjualan dan Realisasi Penjualan Beras UD. Berkat Tani Banyuwangi Tahun 2009
- Lampiran 6 Daftar Penjualan Beras UD. Berkat Tani Banyuwangi
- Lampiran 7 Hasil Uji Validitas Instrumen Perspektif Pelanggan dan Instrumen Pembelajaran dan Pertumbuhan
- Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Pelanggan dan Instrumen Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- Lampiran 9 Tabel Frekuensi Perspektif Pelanggan dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- Lampiran 10 Daftar Skor Penilaian Kerja