DAFTAR ISI

ABSTRAK .............................................................................................................. i

ABSTRACT .......................................................................................................... ii

KATA PENGANTAR .......................................................................................... iii

DAFTAR ISI ...................................................................................................... vii

DAFTAR TABEL .................................................................................................. x

DAFTAR GRAFIK ............................................................................................... xi

DAFTAR GAMBAR .............................................................................................. xii

DAFTAR LAMPIRAN .......................................................................................... xiii

BAB I PENDAHULUAN ....................................................................................... 1
   1.1 Latar Belakang Penelitian ........................................................................... 1
   1.2 Fokus Penelitian ......................................................................................... 6
   1.3 Rumusan Masalah ....................................................................................... 7
   1.4 Tujuan Penelitian ....................................................................................... 7
   1.5 Manfaat Penelitian ..................................................................................... 8

BAB II STUDI KEPUSTAKAAN ......................................................................... 9
   2.1 Kinerja ......................................................................................................... 9
      2.1.1 Konsep Kinerja ..................................................................................... 9
      2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja ....................................... 11
      2.1.3 Indikator Kinerja ................................................................................ 13
   2.2 Pengukuran Kinerja ................................................................................... 15
      2.2.1 Konsep Pengukuran Kinerja ................................................................. 16
      2.2.2 Aspek-Aspek Utama Dalam Pengukuran Kinerja ............................... 17
      2.2.3 Hambatan Sistem Pengukuran Kinerja ................................................ 18
      2.2.4 Model Sistem Pengukuran Kinerja ......................................................... 20
   2.3 Balanced Scorecard ..................................................................................... 21
      2.3.1 Konsep Balanced Scorecard ................................................................. 26
      2.3.2 Balanced Scorecard Sebagai Sebuah Sistem Manajemen ................. 29
      2.3.3 Empat Perspektif Dalam Balanced Scorecard ................................. 33
         2.3.3.1 Perspektif Keuangan ................................................................. 35
         2.3.3.2 Perspektif Pelanggan ................................................................. 38
         2.3.3.1 Perspektif Proses Bisnis Internal ............................................... 41
         2.3.3.1 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .............................. 42
   2.4 Penelitian Terdahulu .................................................................................. 44
## BAB III

**METODOLOGI PENELITIAN**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Subkapitel</th>
<th>Halaman</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>3.1 Objek Penelitian</td>
<td>47</td>
</tr>
<tr>
<td>3.2 Metode Penelitian</td>
<td>48</td>
</tr>
<tr>
<td>3.3 Instrumen Penelitian</td>
<td>52</td>
</tr>
<tr>
<td>3.4 Sampel Sumber Data</td>
<td>54</td>
</tr>
<tr>
<td>3.5 Teknik Pengumpulan Data</td>
<td>57</td>
</tr>
<tr>
<td>3.6 Rancangan Analisis Data dan Uji Keabsahan Data</td>
<td>64</td>
</tr>
<tr>
<td>3.6.1 Rancangan Analisis Data</td>
<td>64</td>
</tr>
<tr>
<td>3.6.2 Uji Keabsahan Data</td>
<td>67</td>
</tr>
</tbody>
</table>

## BAB IV

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Subkapitel</th>
<th>Halaman</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>4.1 Hasil Penelitian</td>
<td>71</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1 Tinjauan Umum Objek Penelitian</td>
<td>71</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1.1 Profil Lembaga</td>
<td>71</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1.2 Landasan Hukum</td>
<td>73</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1.3 Visi, Misi, dan Motto</td>
<td>73</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1.4 Susunan Kepengurusan</td>
<td>78</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1.5 Alamat Kantor</td>
<td>79</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1.6 Nomor Rekening</td>
<td>81</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.1.7 Program-Program Umum</td>
<td>81</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.2 Gambaran Umum Proses Pengukuran Kinerja DPU DT Bandung</td>
<td>82</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.3 Kondisi Kinerja Dalam Perspektif Keuangan DPU DT Bandung</td>
<td>87</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.4 Kondisi Kinerja Dalam Perspektif Pelanggan DPU DT Bandung</td>
<td>90</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.5 Kondisi Kinerja Dalam Perspektif Proses Bisnis Internal DPU DT Bandung</td>
<td>93</td>
</tr>
<tr>
<td>4.1.6 Kondisi Kinerja Dalam Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran DPU DT Bandung</td>
<td>100</td>
</tr>
<tr>
<td>4.2 Pembahasan Hasil Penelitian</td>
<td>105</td>
</tr>
<tr>
<td>4.2.1 Dinamika Perkembangan di DPU DT Bandung</td>
<td>105</td>
</tr>
<tr>
<td>4.2.2 Analisis Proses Pengukuran Kinerja DPU DT Bandung</td>
<td>108</td>
</tr>
<tr>
<td>4.2.3 Analisis Kinerja Dalam Perspektif Keuangan DPU DT Bandung</td>
<td>112</td>
</tr>
<tr>
<td>4.2.4 Analisis Kinerja Dalam Perspektif Pelanggan DPU DT Bandung</td>
<td>114</td>
</tr>
<tr>
<td>4.2.5 Analisis Kinerja Dalam Perspektif Proses Bisnis Internal DPU DT Bandung</td>
<td>116</td>
</tr>
<tr>
<td>4.2.6 Analisis Kinerja Dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan DPU DT Bandung</td>
<td>119</td>
</tr>
</tbody>
</table>
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN ................................................. 122
  5.1 Kesimpulan ........................................................................ 122
  5.2 Saran ............................................................................. 123

DAFTAR PUSTAKA ..................................................................... 126
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Lembaga Amil Zakat (LAZ) Kota Bandung Tahun 2012 .......................................................... 3
Tabel 1.2 Data Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZIS DPU DT Bandung Tahun 2008 – 2012 ........................................ 5
Tabel 2.1 Definisi Para Ahli Mengenai Kinerja .......................................................... 10
Tabel 2.2 Penentuan KPI Organisasi Nonprofit .......................................................... 14
Tabel 2.3 Ukuran Generik Scorecard .......................................................... 34
Tabel 2.4 Mengukur Tema Keuangan Strategis .......................................................... 36
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu Mengenai Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard .......................................................... 45
Tabel 4.1 Sasaran DPU DT Bandung Tahun 2013 .......................................................... 84
Tabel 4.2 Rencana Keuangan DPU DT Bandung Periode Januari – April 2013 .......................................................... 88
Tabel 4.3 Realisasi Keuangan DPU DT Bandung Periode Januari – April 2013 .......................................................... 89
Tabel 4.4 Rencana Pelanggan DPU DT Bandung Periode Januari – April 2013 .......................................................... 92
Tabel 4.5 Realisasi Pelanggan DPU DT Bandung Periode Januari – April 2013 .......................................................... 92
Tabel 4.6 Rencana Proses Bisnis Internal DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .......................................................... 96
Tabel 4.7 Realisasi Proses Bisnis Internal DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .......................................................... 98
Tabel 4.8 Rencana Pertumbuhan dan Pembelajaran DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .......................................................... 102
Tabel 4.9 Realisasi Pertumbuhan dan Pembelajaran DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .......................................................... 103
Tabel 4.10 Nilai Balanced Scorecard DPU DT Bandung Tahun 2013 .......................................................... 109
Tabel 4.11 Nilai Keuangan DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .......................................................... 113
Tabel 4.12 Nilai Pelanggan DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .......................................................... 115
Tabel 4.13 Nilai Proses Bisnis Internal DPU DT Bandung Periode Januari – April 2013 .......................................................... 117
Tabel 4.14 Nilai Pertumbuhan dan Pembelajaran DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .......................................................... 119
DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1 Data Penghimpunan dan Penyaluran Dana ZIS DPU DT Bandung Tahun 2008 – 2012 ................................................................. 5
Grafik 4.1 Kinerja DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 ............ 110
Grafik 4.2 Kinerja Dalam Perspektif Keuangan DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 ....................................................... 113
Grafik 4.3 Kinerja Dalam Perspektif Pelanggan DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 ............................................................... 116
Grafik 4.4 Kinerja Dalam Perspektif Proses Bisnis Internal DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 .................................................. 118
Grafik 4.5 Kinerja Dalam Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran DPU DT Bandung Periode Januari - April 2013 ....................................... 120
### DAFTAR GAMBAR

<table>
<thead>
<tr>
<th>Gambar</th>
<th>Deskripsi</th>
<th>Halaman</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gambar 2.1</td>
<td>Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.2</td>
<td>Balanced Scorecard Memberi Kerangka Kerja Untuk Penerjemahan Strategi ke Dalam Kerangka Operasional</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.3</td>
<td>Bagan Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action</td>
<td>28</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.4</td>
<td>Balanced Scorecard Sebagai Suatu Kerangka Kerja Tindakan Strategis</td>
<td>29</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.5</td>
<td>Bagan Balanced Scorecard: menuntut score di empat pespektif secara seimbang</td>
<td>34</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.6</td>
<td>Perspektif Pelanggan – Ukuran Utama</td>
<td>39</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.7</td>
<td>Proposisi Nilai Pelanggan</td>
<td>40</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.8</td>
<td>Perspektif Proses Bisnis Internal – Model Rantai Nilai Generik</td>
<td>41</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 2.9</td>
<td>Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan</td>
<td>44</td>
</tr>
<tr>
<td>Gambar 3.1</td>
<td>Situasi Sosial</td>
<td>56</td>
</tr>
</tbody>
</table>
DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keputusan Pengangkatan Pembimbing  
Lampiran 2 Surat Penelitian  
Lampiran 3 Pedoman Observasi  
Lampiran 4 Pedoman Wawancara  
Lampiran 5 Pedoman Studi Dokumentasi  
Lampiran 6 Draft Balanced Scorecard DPU DT Bandung  
Lampiran 7 Struktur Organisasi DPU DT Bandung  
Lampiran 8 Foto Dokumentasi  
Lampiran 9 Kartu Bimbingan  
Lampiran 10 Riwayat Hidup