

**Perancangan *Balanced Scorecard* Dengan Menggunakan Analytical
Hierarchy Process (AHP) Pada Koperasi Peternakan Bandung
Selatan (KPBS)**

TUGAS AKHIR



Vito Farisan

1132003042

**Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer**

Universitas Bakrie

Jakarta

2017

**Perancangan *Balanced Scorecard* Dengan Menggunakan Analytical
Hierarchy Process (AHP) Pada Koperasi Peternakan Bandung
Selatan (KPBS)**

TUGAS AKHIR

Sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana



Vito Farisan

1132003042

**Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer**

Universitas Bakrie

Jakarta


2017

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan benar.**

Nama : Vito Farisan

NIM : 1132003042

Tanda Tangan : 

Tanggal : 30 Agustus 2017

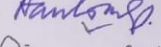
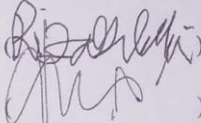
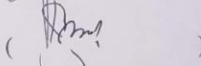
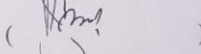
HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh

Nama : Vito Farisan
NIM : 1132003042
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer
Judul Skripsi : Perancangan *Balanced Scorecard* Dengan Menggunakan
Analytical Hierarchy Process (AHP) Pada Koperasi Peternakan
Bandung Selatan (KPBS)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Pembahas dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing I : Ir. Paulus A.C Tangkere, MM., IPM ()
Pembimbing II : Ir. Rizal Silalahi, M.B.A ()
Penguji I : Ir. Gunawarman Hartono, M.Eng., ()
Penguji II : Tri Susanto, S.E., M.T ()

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 29 Agustus 2017

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berkat, rahmat, taufik, hidayah serta karunia-Nya sehingga penulis dapat melaksanakan tugas akhir serta dapat menyelesaikan laporannya tepat waktu dan tanpa adanya halangan yang berarti. Shalawat serta salam juga senantiasa penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Tugas Akhir ini dilakukan di Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS).. Laporan tugas akhir ini disusun untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik. Tugas akhir ini telah banyak memberikan manfaat kepada penulis baik dari segi akademik maupun untuk pengalaman yang tidak dapat penulis temukan saat berada di bangku kuliah

Dalam penyusunan laporan kerja praktik ini penulis mendapat banyak bantuan, saran, dan motivasi dari berbagai pihak. Adapun pihak-pihak terkait yang telah membantu penulis dalam menyusun laporan kerja praktik ini, diantaranya:

1. Bapak Marwoto dan Ibu Eviyana Danuwjaya selaku orang tua penulis yang selalu memberikan do'a, dukungan, serta motivasi untuk penulis.
2. Ibu Prof. Ir. Sofia W. Alisjahbana, M.Sc., Ph.D., selaku rektor Universitas Bakrie.
3. Bapak Ir. Esa Haruman Wiraatmadja, M.Sc.Eng., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Bakrie sekaligus dosen pembimbing tugas akhir yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk membantu dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian tugas akhir.
4. Bapak Ir. Gunawarman Hartono, M.Eng., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Bakrie.
5. Ir. Paulus A.C Tangkere,, M.M., IPM selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran, serta juga dengan sabar untuk memberikan bimbingan yang sangat bermanfaat selama proses penyelesaian proposal tugas akhir ini.
6. Ir. Rizal Silalahi, M.B.A. selaku dosen pembimbing kedua yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

7. Bapak Aun Gunawan selaku Ketua KPBS Pangalengan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian disana , serta berbagi banyak sekali pengetahuan selama pelaksanaan tugas akhir
8. Seluruh dosen Program Studi Teknik Industri Universitas Bakrie yang telah memberikan ilmu dan arahan kepada penulis selama masa perkuliahan dan masa penyusunan proposal tugas akhir.
9. Teman-teman SMAI AL-AZHAR 2 Pejaten yang membantu penulis dikala senang dan susah.
10. Teman-teman mahasiswa Program Studi Teknik Industri angkatan 2013 yang telah memberikan dukungan dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan proposal tugas akhir ini.
11. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tugas akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa laporan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun untuk penulis maupun skripsi ini agar menjadi lebih baik lagi. Penulis berharap semoga laporan kerja praktik ini dapat memberikan banyak manfaat.

Jakarta, Agustus 2017

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Vito Farisan
NIM : 1132003042
Program Studi : Teknik Industri
Fakultas : Teknik dan Ilmu Komputer
Jenis Tugas Akhir : Kuantitatif dan Kualitatif

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Perancangan *Balanced Scorecard* Dengan Menggunakan Analytical
Hierarchy Process (AHP) Pada Koperasi Peternakan Bandung Selatan
(KPBS)**

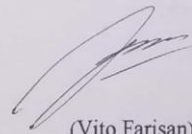
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/ formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal : 30 Agustus 2017

Yang menyatakan



(Vito Farisan)

Perancangan *Balanced Scorecard* Dengan Menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) Pada Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS)

Vito Farisan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merancang suatu alat ukur tingkat kesuksesan Koperasi dalam mencapai target menggunakan *Balanced Scorecard* disesuaikan dengan kondisi dan strategi perusahaan. Studi dilakukan dengan analisis visi misi perusahaan, analisis tujuan jangka panjang perusahaan, analisis IFE dan EFE yang kemudian dicocokkan pada matriks Internal-Eksternal dan didapatkan bahwa tema strategi yang cocok untuk dikembangkan adalah strategi biaya rendah. Tema strategi dikembangkan menjadi strategi-strategi yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) dengan analisis SWOT. Langkah selanjutnya adalah merumuskan sasaran-sasaran strategi yang dipetakan berdasarkan empat perspektif sesuai dengan kerangka *Balanced Scorecard*. Masing masing perspektif dan sasaran strategi tersebut kemudian dibobot tingkat kepentingannya berdasarkan tinjauan literatur, diskusi dengan pihak perusahaan, dan hasil pengamatan penulis terhadap keadaan perusahaan menggunakan metode AHP. Perspektif yang menjadi prioritas utama bagi KPBS adalah perspektif keuangan dengan bobot tertinggi senilai 0.415. Sedangkan sasaran strategi yang menjadi prioritas adalah meningkatkan total assets turnover dengan bobot senilai 0.165 di antara sasaran strategi lainnya di mana total Assets Turnover pada meningkatnya kekayaan pengembalian pemegang saham sebagai tujuan utama perusahaan.

Kata kunci: Analisis IFE (Internal Factor Evaluation) dan EFE (External Factor Evaluation), Analisis SWOT, *Balanced Scorecard*, Peta Strategi (Strategy Map), AHP (Analytical Hierarchy Process)

**Balanced Scorecard Design Using Analytical
Hierarchy Process (AHP) at South Bandung Farms Cooperative
(KPBS)**

Vito Farisan

ABSTRACT

This study aims to design a measure of the level of success of cooperatives in achieving the target of using Balanced Scorecard tailored to the company's conditions and strategies. The study was conducted with an analysis of the company's mission vision, analysis of long-term corporate objectives, IFE and EFE analysis which then matched on Internal-External matrix and found that suitable strategy theme to be developed is low cost strategy. The strategy theme was developed into strategies that fit the internal and external conditions of South Bandung Farms Cooperative (KPBS) with SWOT analysis. The next step is to formulate the strategic goals mapped based on four perspectives in accordance with the Balanced Scorecard framework. Each of these strategies' perspectives and objectives is then weighted by their importance based on the literature review, discussion with the company, and the author's observation of the company's circumstances using the AHP method. The perspective of the top priority for KPBS is the financial perspective with the highest weight of 0.415. While the priority strategy target is to increase the total asset turnover with the weight of 0.165 among other strategic targets where total Assets Turnover on increasing shareholder return as the main objective of the company.

Keywords: IFE Analysis (Internal Factor Evaluation) and EFE (External Factor Evaluation), SWOT Analysis, Balanced Scorecard, Strategy Map, AHP (Analytical Hierarchy Process)

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	I
LEMBAR PENGESAHAN	II
KATA PENGANTAR.....	III
ABSTRAK	VI
ABSTRACT.....	VII
DAFTAR ISI.....	VIII
DAFTAR GAMBAR.....	XI
DAFTAR TABEL	XII
DAFTAR LAMPIRAN.....	XIII
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN PERMASALAHAN	3
1.3 TUJUAN PENELITIAN.....	4
1.4 BATASAN MASALAH.....	4
1.5 MANFAAT PENELITIAN	4
1.6 SISTEMATIKA PENULISAN	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
2.1 KOPERASI.....	7
2.1.1 <i>Peran Koperasi Terhadap Perekonomian Indonesia.....</i>	<i>7</i>
2.1.2 <i>Pengertian Koperasi.....</i>	<i>8</i>
2.1.3 <i>Asas Koperasi.....</i>	<i>8</i>
2.1.4 <i>Prinsip Koperasi.....</i>	<i>9</i>
2.1.5 <i>Fungsi dan Tujuan Koperasi</i>	<i>10</i>
2.1.6 <i>Perangkat Organisasi Koperasi</i>	<i>10</i>
2.1.7 <i>Jenis dan Bentuk Koperasi</i>	<i>12</i>
2.2 PERUMUSAN VISI DAN MISI.....	13

2.3	LINGKUNGAN EKSTERNAL	15
2.4	ANALISIS IFE DAN EFE	16
2.5	ANALISIS SWOT	19
2.5.1	<i>Matriks SWOT</i>	21
2.6	STRATEGI GENERIK	22
2.7	BALANCED SCORECARD.....	23
2.7.1	<i>Latar Belakang Balanced scorecard</i>	23
2.7.2	<i>Konsep Balanced scorecard</i>	24
2.7.3	<i>Penyusunan Balanced scorecard</i>	25
2.7.4	<i>Manfaat dan Keunggulan Balanced scorecard</i>	31
2.8	ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)	32
2.8.1	<i>Penyusunan Struktur Hirarki</i>	34
2.8.2	<i>Penentuan Prioritas</i>	35
BAB III METODE PENELITIAN.....		37
3.1	OBJEK PENELITIAN	37
3.2	METODE PENELITIAN.....	37
3.3	DIAGRAM ALIR PENELITIAN	38
3.4	URAIAN DIAGRAM ALIR	38
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		41
4.1	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	41
4.1.1	<i>Sejarah Perkembangan KPBS Pangalengan</i>	41
4.1.2	<i>Struktur Organisasi dan Definisi Kerja KPBS</i>	43
4.2	ANALISIS VISI DAN MISI.....	45
4.2.1	<i>Analisis Visi KPBS</i>	46
4.2.2	<i>Analisis Misi KPBS</i>	47
4.3	PERUMUSAN STRATEGI.....	50
4.3.1	<i>Analisis Lingkungan Umum</i>	50
4.3.2	<i>Analisis Lingkungan Industri</i>	52
4.4	ANALISIS IFE DAN EFE	54
4.4.1	<i>Internal Factor Evaluation (IFE)</i>	54

4.4.2	<i>External Factor Evaluation (EFE)</i>	55
4.5	MATRIKS SWOT	60
4.6	PERUMUSAN SASARAN STRATEGIS BSC.....	65
4.7	PERANCANGAN PETA STRATEGI	66
4.8	PENETAPAN PERFORMANCE INDICATOR UNTUK MASING-MASING SASARAN STRATEGIS.....	68
4.9	PEMBOBOTAN MASING-MASING PERSPEKTIF DAN TUJUAN STRATEGIS DENGAN AHP	73
4.9.1	PENETAPAN KEY PERFORMANCE INDICATOR DENGAN AHP.....	76
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		77
5.1	KESIMPULAN	77
5.2	SARAN	78
DAFTAR PUSTAKA.....		79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 3 Matriks IFE dan EFE.....	19
Gambar 2.1 <i>Balanced Scorecard</i> sebagai alat pengukuran kinerja strategi perusahaan	25
Gambar 2.2 Hubungan antara empat perspektif dalam <i>balanced scorecard</i>	27
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian	38
Gambar 4.1 Struktur Organisasi KPBS Pangalengan	43
Gambar 4.2 Kuadran Matriks IFE dan EFE.....	58
Gambar 4.3 Strategy Maps KPBS Pangalengan	67

DAFTAR TABEL

Tabel 2.2 Tabel Matriks SWOT.....	21
Tabel 2.1 Skala dalam Perbandingan Berpasangan	36
Tabel 4.1 Analisis Visi KPBS.....	47
Tabel 4.2 Analisis Misi KPBS	48
Tabel 4.3 Matriks Evaluasi Faktor Internal.....	57
Tabel 4.4 Matriks Evaluasi Faktor eksternal.....	58
Tabel 4.5 Matriks SWOT KPBS.....	61
Tabel 4.6 Performance Indicator untuk masing-masing sasaran strategis	69
Tabel 4.7 Hasil pembobotan menggunakan metode AHP dengan expert choice	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian Tugas Akhir (Pakar)

Lampiran 2 Hasil Pembobotan AHP menggunakan *expert choice* 11

Lampiran 3 Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) Pangalengan