

# **TUGAS AKHIR**

## **IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLAK UKUR PENILAIAN KINERJA TERHADAP USAHA KECIL MENENGAH (Studi Kasus: Usaha XXX Bakery)**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memenuhi Gelar Sarjana  
Teknik Industri Universitas Bung Hatta*

Oleh :

**WILDAN KURNIAWAN**  
**15100173110037**



**JURUSAN TEKNIK INUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS BUNG HATTA  
PADANG  
2021**

## BIODATA



### DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Wildan Kurniawan  
NPM : 1510017311037  
Tempat/Tanggal Lahir : Pekalongan, 16 Juli 1997  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Alamat Tetap : Perumahan Puri Kedungwuni, pekalongan  
No. HP : 0823-8748-6809  
E-Mail : wildan173@gmail.com  
Nama Orang Tua : Azirwan  
Pekerjaan : Pegawai Negri  
Alamat : Perumahan Puri Kedungwuni, Pekalongan

### PENDIDIKAN

Sekolah Dasar : SD N 06 Kedungwuni  
Sekolah Menengah Pertama : SMP N 01 Kedungwuni  
Sekolah Menengah Atas : SMK N 01 Kedungwuni  
Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS BUNG HATTA

### KERJA PRAKTEK

Judul : Tinjauan penyebab NC (Non Confirmation) Produk Busi Menggunakan Metoda Relationship Diagram di PT. Multi Prima Sejahtera

Tempat Kerja Praktek : PT. Multi Prima Sejahtera  
Tanggal Seminar : 27 Juni 2019

### TUGAS AKHIR

Judul : IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLAK UKUR PENILAIAN KINERJA TERHADAP USAHA KECIL MENENGAH (Studi Kasus: Usaha XXX Bakery)

Tempat Penelitian : Usaha XXX Bakery

Tanggal Seminar Hasil : 12 Maret 2021

Padang, 05 Maret 2021

Wildan Kurniawan  
1510017311037

## PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Wildan Kurniawan

NPM : 1510017311037

Menyatakan bahwa Tugas Akhir dengan judul **“IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLAK UKUR PENILAIAN KINERJA TERHADAP USAHA KECIL MENENGAH (Studi Kasus: Usaha *XXX Bakery*)”** merupakan hasil penelitian saya kecuali untuk rujukan dari referensi seperti yang dikutip dalam Tugas Akhir ini. Tugas Akhir ini tidak pernah diajukan pada universitas lain ataupun pada gelar sarjana yang lain.

Demikianlah surat ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Padang: 05 Maret 2021  
Yang Menyatakan



(Wildan Kurniawan)

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah, Tuhan yang membolak – balikkan hati dan menunjuki siapa yang di kehendaki ke jalan yang benar. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan pada jujunngan kita Nabi Muhammad SAW, Allahumma sholli'ala syaidina Muhammad wa'ala alihi syaidina Muhammad.

Dengan izin dan pertolongan Allah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini tepat pada waktunya. Dalam Laporan Tugas Akhir ini, penulis membahas tentang **“IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI TOLAK UKUR PENILAIAN KINERJA TERHADAP USAHA KECIL MENENGAH (Studi Kasus: Usaha XXX Bakery)”**

Sesuai kata pepatah yang mengatakan “Tidak ada gading yang tak retak, tidak ada manusia yang tidak pernah bersalah”. Oleh karna itu penulis sangat menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari kesempurnaan. Maka penulis sangat mengharapkan kritikan dan sarannya yang membangun untuk mencapai kesempurnaan Laporan Tugas Akhir.

Akhir kata penulis berharap agar laporan Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat dan literatur untuk penelitian selanjutnya, khususnya bagi penulis serta semua pihak yang membaca laporan ini.

Padang, 05 Maret 2021

Penulis



Wildan Kurniawan

## UCAPAN TERIMA KASIH



Penyelesaian Tugas Akhir ini tidak akan sempurna tanpa bantuan berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rasulullah SAW, motivator kehidupan yang dengan mengucapkan shalawat kepadanya akan ada sebuah kebaikan Penulis terima dari Allah SWT.
2. Kedua orang tua, Ayah, Ibu dan Saudara/i saya atas segala kasih sayang dan dorongan yang diberikan baik moril maupun materil.
3. Ibu Dessi Mufti, S.T., M.T selaku dosen pembimbing yang telah membantu dalam memberikan arahan dan bimbingan serta selalu mengingatkan sudah sejauh mana progresnya, sehingga Tugas Akhir ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Ibu Ayu Bidiawati JR, S.T.,M.Eng selaku Ketua Jurusan Teknik Industri dan selaku Koordinator Tugas Akhir serta bapak/ibu dosen (Pak Yus, Pak Sam, Bu Inna, Bu Tari, Bu Eva, Pak aidil, Bu Novi, Bu Teta). Terima Kasih buat semuanya, semoga ilmu yang diberikan kepada Penulis mampu membuat Penulis menjadi orang yang berguna.
5. Teman-teman seperjuangan timoleh (angkatan 2015) atau juga disebut keluarga selama penulis berkuliah di Universitas Bung Hatta yang sama-sama berjuang dan selalu memberikan banyak bantuan, semangat motivasi serta dukungan dalam penyelesaian tugas akhir/Skripsi ini. Semoga ikatan kekeluargaan kita tidak hilang didunia dan diakhirat.
6. Selaku pemilik Usaha XXX Bakery yang telah mau menerima melakukan penelitian di pabrik Usaha XXX Bakery.
7. Sahabat-sahabat tetap kontrakan hutan (hidayat, hamdi, delfi kurnia dan dedy Saputra). Serta sahabat tamu kontrakan hutan (apim, vindo, fariq, adam, maici, delfi batak, iput) sahabat sekaligus keluarga di rantau ini, kalian

sahabatku yang menemani selama ini. Ketika berpisah nanti, persaan ini pasti rindu masa-masa kita berada dikontrakan maupun diluar kontrakan.

8. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan masukan yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dalam penyusunan laporan ini tidak sedikit hambatan dan kesulitan yang penulis hadapi, namun berkat dorongan dari semua pihak, akhirnya laporan tugas akhir ini dapat penulis selesaikan dengan baik.

Padang, 05 Maret 2021

Penul



Wildan Kurniawan

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PENGESAHAN

BIODATA PENELITI

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

PERNYATAAN PEMBIMBING

ABSTRAK

ABSTRACT

KATA PENGANTAR

UCAPAN TERIMA KASIH

DAFTAR ISI.....i

DAFTAR GAMBAR..... v

DAFTAR TABEL ..... vi

DAFTAR LAMPIRAN.....vii

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang..... 1

1.2. Perumusan Masalah ..... 3

1.3. Tujuan Penelitian ..... 4

1.4. Batasan Masalah ..... 4

1.5. Sistematika Penulisan ..... 4

### BAB II TINJAUAN LITERATUR

2.1. Sistem Pengukuran Kinerja ..... 6

2.1.1. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja..... 7

2.1.2. Aspek Pengukuran Kinerja.....	8
2.2. Konsep Balanced Scorecard .....	9
2.2.1. Empat Tahap Penggunaan Balanced Scorecard .....	12
2.2.2. Manfaat Balanced Scorecard.....	12
2.2.3. Memperjelas dan Menerjemahkan Visi dan Strategis .....	13
2.2.4. Merencanakan, Menetapkan Sasaran, dan Menyelaraskan Berbagai Inisiatif Strategi.....	13
2.3. Empat Perspektif Balanced Scorcard.....	14
2.3.1. Perspektif Finansial .....	15
2.3.2. Perspektif Pelanggan .....	17
2.3.3. Perspektif Proses Bisnis Internal .....	20
2.3.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	21
2.4. BSC Menerjemahkan Visi dan Strategi Menjadi Aksi .....	23
2.5. BSC sebagai Alat Memetakan Strategi.....	24
2.6. BSC Sebagai Strategic Management System .....	25
2.7. Pengujian Intsrumen Penelitian .....	26

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1. Penelitian Pendahuluan.....	28
3.2. Studi Literatur .....	28
3.3. Perumasan Masalah .....	29
3.4. Tujuan Penelitian .....	29
3.5. Pengkajian Sistem.....	29
3.6. Implementasi Metoda .....	31
3.7. Pembahasan .....	33
3.8. Penutup .....	34



## **BAB IV PENGKAJIAN SISTEM**

4.1. Data Sekunder.....	36
4.1.1. Sejarah Singkat Usaha Kecil Menengah (UKM) XXX Bakery .	36
4.1.2. Visi Misi Usaha XXX Bakery .....	36
4.1.3. Kegiatan Usaha Perusahaan.....	36
4.1.4 Struktur Organisasi Usaha XXX Bakery.....	37
4.1.5. Sumber Daya Manusia.....	38
4.1.6. Data keuangan .....	38
4.2. Data Primer.....	41
4.2.1. Data Kuesioner Pelanggan .....	41
4.2.2. Data kuesioner Karyawan.....	42

## **BAB V IMPLEMENTASI METODA DAN PEMBAHASAN**

5.1. Implementasi Metoda .....	43
5.1.1. Menerjemahkan Visi, Misi dan Strategi Usaha XXX Bakery....	43
5.1.2. Penentuan Sasaran-sasaran strategi Usaha XXX Bakery .....	45
5.1.3. Pengukuran Kinerja berdasarkan Balanced scorecard.....	48
5.1.3.1. Perspektif keuangan .....	48
5.1.3.2. Perspektif Pelanggan.....	51
5.1.3.3. Perspektif Proses Bisnis Internal.....	54
5.1.3.4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	56
5.2. Pembahasan .....	59
5.2.1. Menterjemahkan Visi, Misi dan Strategi Usaha XXX Bakery .	59
5.2.2. Pengukuran Kinerja Berdasarkan BSC.....	60
5.2.2.1. Perspektif keuangan .....	60
5.2.2.2. Perspektif Pelanggan.....	62
5.2.2.3. Perspektif Bisnis Internal .....	63

5.2.2.4. Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran.....	65
---	----

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Kesimpulan.....	68
6.2. Saran.....	70

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Balanced Scorecard Secara Umum.....	15
Gambar 2.2 Rantai Causa Ukuran Pelanggan Utama .....	19
Gambar 2.3 Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	22
Gambar 2.4 Visi dan Strategi Balanced Scorecard .....	23
Gambar 2.5 Pemetaan Strategi.....	24
Gambar 3.1 Flowchart Metodologi Penelitian.....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	37
Gambar 5.1 Grafik Perspektif Keuangan .....	64
Gambar 5.2 Grafik Kepuasan Pelanggan .....	65
Gambar 5.3 Grafik Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	68

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Usaha XXX Bakery .....	38
Tabel 4.2 Laporan Neraca .....	39
Tabel 4.3 Laporan Laba Rugi.....	40
Tabel 4.4 Data kuesioner Pelanggan.....	41
Tabel 4.5 Data kuesioner Karyawan .....	42
Tabel 5.1 Rancangan Scorecard Perspektif Keuangan .....	46
Tabel 5.2 Rancangan Scorecard perspektif Pelanggan .....	46
Tabel 5.3 Rancangan Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal.....	47
Tabel 5.4 Rancangan Scorecard Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	47
Tabel 5.5 Hasil Pengukuran Perspektif Keuangan Usaha XXX Bakery .....	50
Tabel 5.6 Rekapitulasi Validitas Data Pelanggan .....	52
Tabel 5.7 Rekapitulasi Nilai Cronbach .....	52
Tabel 5.8 Rekapitulasi Tingkat Kepuasan Pelanggan.....	54
Tabel 5.9 Jumlah Karyawan Usaha XXX Bakery .....	57
Tabel 5.10 Rekapitulasi Tingkat kepuasan karyawan.....	59
Tabel 5.11 Penerjemahan Startegi Perusahaan Kedalam Balance scorecard.....	60
Tabel 5.12 Hasil penilaian Kinerja Berdasarkan Keempat Perspektif.....	67

## **LAMPIRAN**

L-1 Data rekapitulasi kepuasan pelanggan

L-2 Data rekapitulasi kepuasan karyawan

L-3 Tabel r

L-4 Kuesioner