

**IDENTIFIKASI KELEMAHAN TOSERBA KARTIKA DENGAN METODE
BALANCED SCORECARD
(Studi kasus pada Toserba Kertika Cilacap)**

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Strata-1
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**



Nama : Mochamad Reza Ganang Hernawan
No. Mahasiswa : 12522294

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mochamad Reza Ganang Hernawan

NIM : 12522294

Tugas akhir dengan judul:

IDENTIFIKASI KELEMAHAN TOSERBA KARTIKA

DENGAN METODE BALANCED SCORECARD

(Studi Kasus Toserba Kartika Cilacap)

Menyatakan bahwa seluruh komponen dan isi dalam tugas akhir ini adalah hasil karya saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti ada beberapa bagian dari karya ini adalah bukan hasil karya sendiri, tugas akhir yang diajukan sebagai hasil karya sendiri ini siap ditarik kembali dan siap menanggung resiko dan konsekuensi apapun.

Demikian surat pernyataan ini dibuat, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, Maret 2018



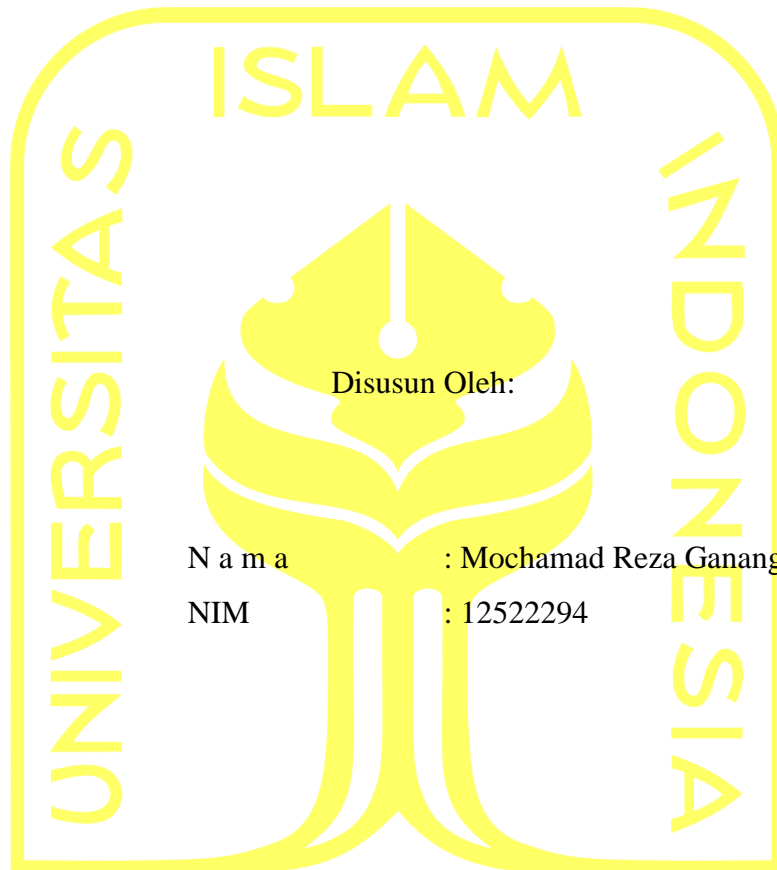
(Mochamad Reza Ganang Hernawan)

HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING

**IDENTIFIKASI KELEMAHAN TOSERBA KARTIKA
DENGAN METODE BALANCED SCORECARD**

(Studi Kasus Toserba Kartika Cilacap)

TUGAS AKHIR



Disusun Oleh:

N a m a : Mochamad Reza Ganang Hernawan

NIM : 12522294

الجامعة الإسلامية
Yogyakarta, Maret 2018
Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, consisting of several stylized, overlapping strokes.

(Ir. Hudaya, MM.)



TOSERBA KARTIKA

Jalan Raya Kawunganten 109, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah

Kode Pos 53253, Telp. 0821-3422-6600

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Toserba Kartika dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Mochamad Reza Ganang Hernawan
No Mahasiswa : 12522294
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia
Jurusan : Teknik Industri
Mulai Penelitian : Bulan Desember 2017

Telah selesai melaksanakan kegiatan penelitian di Toserba Kartika yang dilaksanakan bulan Desember 2017 untuk pengambilan data periode tahun 2016/2017 dengan Judul Penelitian “Identifikasi Kelemahan Toserba Kartika Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Toserba Kartika Cilacap)”. Demikian surat keterangan ini kami buat dengan penuh tanggung jawab sebagai rekomendasi kami kepada yang bersangkutan untuk syarat menyusun tugas akhir.

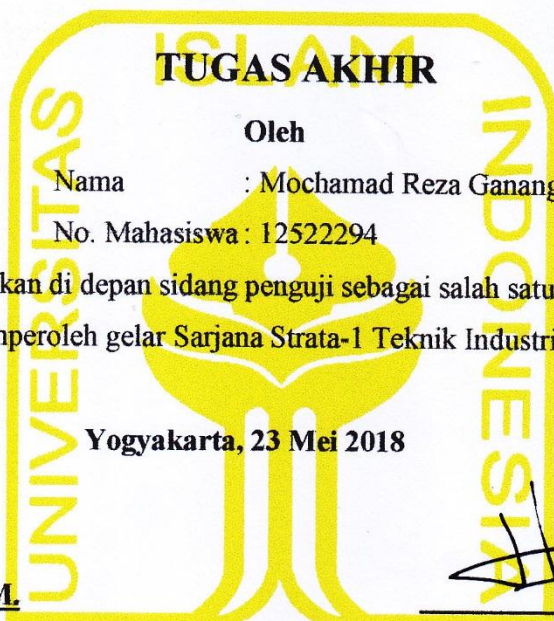
Cilacap, 01 Maret 2018

(Nur Chasanah)

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

IDENTIFIKASI KELEMAHAN TOSERBA KARTIKA DENGAN METODE BALANCED SCORECARD

(Studi kasus pada Toserba Kartika Cilacap)



TUGAS AKHIR

Oleh

Nama : Mochamad Reza Ganang Hernawan

No. Mahasiswa : 12522294

Telah dipertahankan di depan sidang pengujian sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri

Yogyakarta, 23 Mei 2018

Tim Penguji

Ir. Hudaya, M.M.

Penguji 1

Harwati, S.T.,M.T.

Penguji 2

Joko Sulistio, S.T.,M.Sc.

Penguji 3

Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



Nini Agustini Rochman, ST., M.Eng.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji dan syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas izin-Nya Tugas Akhir ini dapat terselesaikan.

Kupersembahkan hasil karyaku ini kepada:

Ayah Sunadi dan Ibu Surati yang telah tiada hentinya berdoa buat kesuksesan aku dan mendidikku sampai pada detik ini. Tidak lupa aku berterima kasih kepada kakak-kakak ku tersayang Nur, Adah, Manto, Iyut, dan Rini yang membantuku dengan doa dan semangatnya.

Sahabat-sahabatku, yang sudah memberi bantuan serta doanya.

Terima kasih semuanya.

HALAMAN MOTO

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. (Q.S. Al-Insyirah : 5-6)

Barangsiapa bertakwa pada Allah, maka Allah memberikan jalan keluar kepadanya dan memberi rezeki dari arah yang tidak disangka-sangka. Barangsiapa yang bertaqwa pada Allah, maka Allah jadikan urusannya menjadi mudah. Barangsiapa yang bertaqwa pada Allah akan dihapuskan dosa-dosanya dan mendapatkan pahala yang agung (QS. Ath-Thalaq: 2, 3, 4)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah menganugerahkan rahmat dan hidayah-Nya, serta tidak lupa sholawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan penerusnya yang telah membawa Islam kepada seluruh umat manusia. Sehingga Penulis mampu menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik.

Tugas Akhir merupakan salah satu prasyarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu pada Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia. Tugas Akhir dengan judul "**Identifikasi Kelemahan Toserba Kartika Dengan Metode *Balanced Scorecard***" telah Penulis selesaikan dengan banyak mendapatkan bantuan, dukungan dan kesempatan dari berbagai pihak. Untuk itu Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Drs. Imam Djati Widodo M.Eng.Sc selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Yuli Agusti Rochman S.T., M.Eng. selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Ir. Hudaya, MM. selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar telah membimbing memberikan ilmunya dan arahan dalam Tugas Akhir ini.
4. Manajemen dan karyawan Toserba Kartika serta pelanggan yang telah membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna, walaupun demikian Penulis berharap semoga Laporan ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 1 April 2018



(Mochamad Reza Ganang Hernawan)

ABSTRAK

Toserba merupakan suatu bentuk toko swalayan yang menjual barang dagangannya secara eceran. Dalam penelitian kali ini toserba yang akan dibahas adalah toserba modern, yang saat ini dapat dengan mudah dijumpai di mana-mana. Adapun pembahasan toserba yang dimaksud untuk diteliti adalah Toserba Kartika. Seiring berjalannya waktu, ada banyak toserba lain yang didirikan sehingga Toserba Kartika mengalami kemunduran dalam hal penjualan. Oleh karena itu diperlukan perumusan strategi pemasaran yang tepat agar dapat meningkatkan penjualan. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran untuk melihat kinerja perusahaan agar dapat memberikan strategi pemasaran yang tepat. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan masing-masing 100 kuisisioner untuk pelanggan dan 44 kuisisioner untuk karyawan, serta meneliti laporan keuangan dan jumlah produk yang ada pada Toserba Kartika. Dari hasil perhitungan metode *Balanced Scorecard* perspektif keuangan menunjukkan bahwa kinerja keuangan Toserba Kartika mengalami kenaikan pada tahun 2017, perspektif pelanggan menunjukkan bahwa pelanggan merasa puas dengan berbelanja di Toserba Kartika, perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa inovasi yang dilakukan Toserba Kartika sangat tinggi dalam menyediakan produk yang baru dan sesuai trend, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan bekerja di Toserba Kartika.

Kata kunci: Toserba, *Balanced Scorecard*, Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pertumbuhan dan Pembelajaran

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR	ii
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN SURAT IZIN PENELITIAN.....	ivi
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PENGUJI.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
HALAMAN MOTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xivi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan Penelitian	3
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	3
2.1 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	6
2.1.1 Perspektif Pengukuran Dalam <i>Balanced Scorecard</i>	9
2.1.2 Hubungan Antar Perspektif	12
2.1.3 Tahap Perancangan <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.1.4 Perumusan Inisiatif Strategik	13
2.1.5 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	14
2.1.6 Faktor Pemacu Implementasi <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.1.7 Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	20
2.2 Pengertian Pemasaran	20
2.2.1 Bauran Pemasaran	21
2.2.2 Perencanaan Strategi Pemasaran	22
2.2.3 Strategi Pemasaran	23

2.3	Pemetaan Strategi.....	26
2.4	Pengertian Toserba.....	26
2.5	Penelitian Terdahulu	26
2.6	Kerangka Pemikiran.....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		33
3.1	Jenis Penelitian.....	33
3.2	Lokasi Penelitian.....	33
3.3	Fokus Penelitian.....	33
3.4	Jenis dan Sumber Data.....	33
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.6	Teknik Analisis Data.....	34
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....		38
4.1	Pengumpulan Data	38
4.1.1	Gambaran Umum Toserba Kartika	38
4.1.2	Visi Misi Toserba Kartika	38
4.1.3	Struktur Organisasi Toserba Kartika	39
4.2	Pengolahan Data	40
4.2.1	Uji Kecukupan Data	41
4.2.2	Kuisisioner	42
4.2.3	Uji Validitas.....	42
4.2.4	Uji Reliabilitas.....	44
4.2.5	Karakteristik Responden	46
4.3	<i>Balanced Scorecard</i>	46
4.3.1	Perspektif Keuangan.....	47
4.3.2	Perspektif Pelanggan	50
4.3.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	51
4.3.4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	52
4.4	Rangkuman <i>Balanced Scorecard</i> Toserba Kartika	53
BAB V PEMBAHASAN		54
5.1	Strategi <i>Balanced Scorecard</i>	54
5.1.1	Perspektif Keuangan.....	54
5.1.2	Perspektif Pelanggan	54
5.1.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	54
5.1.4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	55

5.2	Perspektif Keuangan	56
5.3	Perspektif Pelanggan.....	57
5.4	Perspektif Proses Bisnis Internal	57
5.5	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	57
5.6	Implikasi Manajerial	57
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN		59
6.1	Kesimpulan	59
6.2	Saran	59
DAFTAR PUSTAKA		60
LAMPIRAN.....		63

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 3.1 Tabel bobot dan Kategori Kuisisioner.....	35
Tabel 4.1 Tabel Uji Validitas Atribut	44
Tabel 4.2 Tabel <i>Cronbach's Alpha</i> pada uji reliabilitas pelanggan.....	45
Tabel 4.3 Tabel <i>Cronbach's Alpha</i> pada uji reliabilitas karyawan	45
Tabel 4.4 Tabel Frekuensi Pembelian Responden.....	46
Tabel 4.5 Tabel Matriks <i>Balanced Scorecard</i> Toserba Kartika.....	46
Tabel 4.6 Tabel Laporan Laba / Rugi Toserba Kartika 2016	47
Tabel 4.7 Tabel Laporan Laba / Rugi Toserba Kartika 2017	48
Tabel 4.8 Tabel Persentase <i>Return On Investment</i> Toserba Kartika	49
Tabel 4.9 Tabel Persentase <i>Operating Ratio</i> Toserba Kartika	50
Tabel 4.10 Tabel Nilai rata-rata tiap atribut Pelanggan.....	51
Tabel 4.11 Tabel Nilai rata-rata tiap atribut Karyawan	52
Tabel 4.12 Tabel Rangkuman Hasil Pengukuran dengan <i>Balanced Scorecard</i>	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Sistem Perencanaan Strategik <i>Balanced Scorecard</i>	14
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i>	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.	39
Gambar 5.1 Peta Strategi Toserba Kartika.	56