

**PEMILIHAN STRATEGI BISNIS DENGAN PERSPEKTIF  
*BALANCED SCORECARD* DAN METODE *ANALYTIC  
NETWORK PROCESS* PADA UKM TALENTA**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana Teknik Industri**



**WODYA AVE GUPITA**

**12 06 06832**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA  
YOGYAKARTA**

**2016**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir berjudul  
**PEMILIHAN STRATEGI BISNIS DENGAN PERSPEKTIF BSC DAN METODE  
ANP PADA UKM TALENTA**

yang disusun oleh  
Wodya Ave Gupita  
12 06 06832

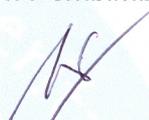
Dinyatakan telah memenuhi syarat pada tanggal 27 Juni 2016

Dosen Pembimbing 1,



Drs. Ign. Luddy Indra Purnama, M.Sc.

Dosen Pembimbing 2,



The Jin Ai, S.T., M.T., D.Eng.

Tim Penguji,

Penguji 1,



Drs. Ign. Luddy Indra Purnama, M.Sc.

Penguji 2,



Ririn Diar Astanti, S.T., M.MT., D.Eng.

Penguji 3,



Deny Ratna Yuniartha, S.T., M.T.

Yogyakarta, 27 Juni 2016

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Fakultas Teknologi Industri

Dekan,



Dr. A. Teguh Siswanto, M.Sc.

## PERNYATAAN ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wodya Ave Gupita

NPM : 12 06 06832

Dengan ini menyatakan bahwa tugas akhir saya dengan judul “Pemilihan Strategi Bisnis Dengan Perspektif *Balanced Scorecard* Dan Metode *Analytic Network Process* Pada UKM TALENTA” merupakan hasil penelitian saya pada Tahun Akademik 2015/2016 yang bersifat original dan tidak mengandung *plagiasi* dari karya manapun.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku termasuk untuk dicabut gelar Sarjana yang telah diberikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 13 Juni 2016

Yang menyatakan,

Wodya Ave Gupita

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik dan tepat pada waktunya. Penulisan Laporan Tugas Akhir ini dilakukan untuk memenuhi syarat kelulusan mencapai derajat Sarjana Teknik Industri pada Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu ada untuk menyertai dan memberikan pengharapan bagi penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir
2. Bapak Dr. Teguh Siswanto, M.Sc. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Atma Jaya Yogyakarta
3. Bapak V. Ariyono, S.T., M.T. selaku Kepala Program Studi Teknik Industri Universitas Atma Jaya Yogyakarta
4. Bapak Drs. Ign. Luddy Indra Purnama, M.Sc dan Bapak The Jin Ai, S.T., M.T., D.Eng. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan dan petunjuk serta saran dalam penulisan laporan ini dari awal penulisan hingga akhir.
5. Ibu Mariana Henuk selaku pemilik UKM TALENTA yang telah mengizinkan dan membantu penulis untuk melakukan penelitian di tempat usahanya.
6. Keluarga penulis; Papa, Mama, Caca dan Kippo yang selalu memberikan dukungan dan doa untuk penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir
7. Shendy, Pani, Ste, Eci, Pipip, Rinawati, Grace Natalie, Vero dan teman-teman TI 2012 yang senantiasa mendukung dan memberikan semangat bagi penulis dalam pelaksanaan Tugas Akhir ini
8. Teman-teman sekolah penulis; Fifi, Dewi, Christi, Karlin, Iyas, Laz yang senantiasa memberi dukungan dalam melaksanakan Tugas Akhir ini.
9. Febri Wahyu Sulistyo Yogapranoto, yang membantu penulis dalam menyelesaikan laporan Tugas Akhir.
10. Pihak-pihak lain yang banyak membantu dalam pelaksanaan tugas akhir

Akhir kata penulis berharap semoga laporan ini dapat bermanfaat bukan saja untuk penulis tetapi untuk memperluas pengetahuan pembaca.

Yogyakarta, Mei 2016

Penulis

## DAFTAR ISI

| BAB  | JUDUL   | HAL  |
|------|---|------|
|      | Halaman Judul   | i    |
|      | Halaman Pengesahan  | ii   |
|      | Pernyataan Originalitas                                   | iii  |
|      | Kata Pengantar  | iv   |
|      | Daftar Isi  | v    |
|      | Daftar Tabel  | vii  |
|      | Daftar Gambar   | viii |
|      | Daftar Lampiran   | x    |
|      | Intisari  |      |
| 1.   | Pendahuluan   |      |
| 1.1. | Latar Belakang  | 1    |
| 1.2. | Perumusan Masalah   | 4    |
| 1.3. | Tujuan Penelitian   | 4    |
| 1.4. | Batasan Masalah   | 5    |
| 2.   | Tinjauan Pustaka dan Dasar Teori                          |      |
| 2.1. | Pengertian Strategi dan Manajemen Strategi                | 6    |
| 2.2. | Aplikasi Pengambilan Keputusan                            | 8    |
| 2.3. | Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang | 19   |
| 3.   | Metodologi Penelitian                                     |      |
| 3.1. | Tahap 1 : Persiapan Penelitian                            | 27   |
| 3.2. | Tahap 2 : Pengumpulan dan Pengolahan Data                 | 27   |
| 3.3. | Tahap 3 : Penarikan Kesimpulan dan Saran                  | 29   |
| 3.4. | Tahap 4 : Penulisan Laporan                               | 29   |
| 4.   | Profil UKM dan Data                                       |      |
| 4.1. | Profil  | 33   |
| 4.2. | Proses Produksi   | 40   |

|   |     |
|---|-----|
| 5. Identifikasi Kriteria                                    |     |
| 5.1. Identifikasi Kriteria Berdasarkan Literatur            | 45  |
| 5.2. Identifikasi Kriteria Berdasarkan Wawancara            | 46  |
| 5.3. Kriteria Tiap Perspektif Balanced Scorecard            | 49  |
| 6. Pengaruh Antar Kriteria dengan Metode DEMATEL            |     |
| 6.1. Perancangan Kuisisioner DEMATEL                        | 53  |
| 6.2. Analisis Korelasi Antar Kriteria                       | 55  |
| 6.3. Kriteria Terpilih                                      | 68  |
| 7. Pembentukan Strategi dengan Metode SWOT                  |     |
| 7.1. Perancangan Matriks SWOT                               | 69  |
| 7.2. Pemilihan Strategi SWOT dengan Pemilik UKM             | 78  |
| 8. Pemilihan Strategi dengan Analytic Network Process (ANP) |     |
| 8.1. Pembentukan Model                                      | 80  |
| 8.2. Hubungan Antar Komponen Model ANP                      | 81  |
| 8.3. Pairwise Comparison                                    | 92  |
| 8.4. Pembuatan Supermatrix                                  | 93  |
| 8.5. Synthesize   | 98  |
| 9. Usulan Tahapan Implementasi                              | 99  |
| 10. Kesimpulan  |     |
| 10.1. Kesimpulan  | 100 |
| 10.2. Saran   | 100 |
| DAFTAR PUSTAKA  | 101 |
| LAMPIRAN  | 104 |

## DAFTAR TABEL

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 2.1. | Keterangan Skala Penilaian                           | 14 |
| Tabel 2.2. | Skala Nilai <i>Quistionnaire</i> ANP                 | 18 |
| Tabel 2.3. | <i>Literature Review</i>                             | 22 |
| Tabel 2.4  | Keterangan Kriteria                                  | 25 |
| Tabel 2.5. | Penelitian Sekarang                                  | 26 |
| Tabel 4.1. | Proses Bisnis UKM TALENTA                            | 39 |
| Tabel 5.1. | Daftar Pertanyaan Wawancara Identifikasi Kriteria    | 46 |
| Tabel 5.2. | Tabel Kriteria Tiap Perspektif                       | 50 |
| Tabel 6.1. | Contoh Kuisisioner Metode DEMATEL                    | 54 |
| Tabel 6.2. | Keterangan Skala Penilaian                           | 55 |
| Tabel 6.3. | Keterangan Nomor Kriteria                            | 56 |
| Tabel 6.4. | <i>Original Impact Matrix</i> (A)                    | 58 |
| Tabel 6.5. | <i>Direct Impact Matrix</i> (M)                      | 59 |
| Tabel 6.6. | <i>Total Impact Matrix</i> (T)                       | 60 |
| Tabel 6.7. | Perbandingan Matriks T dengan Nilai <i>Threshold</i> | 61 |
| Tabel 6.8. | <i>Total Impact Matrix Comparison</i>                | 62 |
| Tabel 7.1. | Daftar Pertanyaan Analisis Faktor SWOT               | 69 |
| Tabel 7.2. | Tabel Keterangan Kriteria                            | 74 |
| Tabel 7.3. | Analisis Matriks SWOT                                | 75 |
| Tabel 7.4. | Hasil Akhir Pemilihan Strategi Metode SWOT           | 78 |
| Tabel 8.1. | Skala Penilaian <i>Quistionnaire</i> ANP             | 93 |
| Tabel 8.2. | Keterangan Elemen pada <i>Supermatrix</i>            | 93 |
| Tabel 8.3. | <i>Unweighted Supermatrix</i>                        | 95 |
| Tabel 8.4. | <i>Weighted Supermatrix</i>                          | 96 |
| Tabel 8.5. | <i>Limit Matrix</i>                                  | 97 |

## DAFTAR GAMBAR

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| Gambar 2.1.  | Kerangka <i>Balanced Scorecard</i>   | 10 |
| Gambar 2.2.  | Tolak Ukur Utama Perspektif Pelanggan  | 11 |
| Gambar 3.1.  | Diagram Alir Metodologi Penelitian   | 31 |
| Gambar 4.1.  | Peta Lokasi Desa Wisata Dukuh Pandowoharjo   | 33 |
| Gambar 4.2.  | Lilin Doa  | 35 |
| Gambar 4.3.  | Lilin Jalan Salib  | 36 |
| Gambar 4.4.  | Lilin Warna  | 36 |
| Gambar 4.5.  | Lilin Cetakan  | 41 |
| Gambar 4.6.  | Lilin Celup  | 41 |
| Gambar 4.7.  | Peta Proses Operasi Pembuatan Lilin dengan Cetakan                                     | 43 |
| Gambar 4.7.  | Peta Proses Operasi Pembuatan Lilin dengan Proses Celup                                | 44 |
| Gambar 6.1.  | <i>Structural Correlations Impact Diagram</i> Secara Keseluruhan                       | 64 |
| Gambar 6.2.  | <i>Structural Correlations Impact Diagram</i> Perspektif Keuangan                      | 65 |
| Gambar 6.3.  | <i>Structural Correlations Impact Diagram</i> Perspektif Pelanggan                     | 66 |
| Gambar 6.4.  | <i>Structural Correlations Impact Diagram</i> Perspektif Proses<br>Bisnis Internal     | 67 |
| Gambar 6.5.  | <i>Structural Correlations Impact Diagram</i> Perspektif<br>Pembelajaran & Pertumbuhan | 67 |
| Gambar 8.1.  | Model ANP dari <i>Software Super Decision</i>  | 80 |
| Gambar 8.2.  | Hubungan Antar Komponen Keuntungan/Profit  | 81 |
| Gambar 8.3.  | Hubungan Antar Komponen Deviasi Harga  | 82 |
| Gambar 8.4.  | Hubungan Antar Komponen Strategi Promosi   | 82 |
| Gambar 8.5.  | Hubungan Antar Komponen Kepuasan Pelanggan   | 83 |
| Gambar 8.6.  | Hubungan Antar Komponen <i>Promotion Skill</i>   | 84 |
| Gambar 8.7.  | Hubungan Antar Komponen Perluasan Jaringan Pasar                                       | 84 |
| Gambar 8.8.  | Hubungan Antar Komponen <i>Service</i>   | 85 |
| Gambar 8.9.  | Hubungan Antar Komponen Kualitas Barang  | 85 |
| Gambar 8.10. | Hubungan Antar Komponen Pertumbuhan Jumlah Pelanggan                                   | 86 |
| Gambar 8.11. | Hubungan Antar Komponen Ketepatan Waktu Pengiriman<br>Barang ke Konsumen               | 86 |
| Gambar 8.12. | Hubungan Antar Komponen Inovasi Produk   | 87 |
| Gambar 8.13. | Hubungan Antar Komponen Infrastruktur Kerja  | 88 |
| Gambar 8.14. | Hubungan Antar Komponen Cara Produksi  | 88 |
| Gambar 8.15. | Hubungan Antar Komponen Motivasi Pekerja   | 89 |

|  |    |
|--|----|
| Gambar 8.16. Hubungan Antar Komponen Kepuasan Pekerja  | 89 |
| Gambar 8.17. Hubungan Antar Komponen Wewenang, Tanggung jawab & Kebebasan                      | 90 |
| Gambar 8.18. Hubungan Antar Komponen 'Promosi di <i>Website</i> Desa Wisata                    | 90 |
| Gambar 8.19. Hubungan Antar Komponen 'Pembuatan <i>Brand</i> Produk'                           | 91 |
| Gambar 8.20. Hubungan Antar Komponen 'Inovasi Produk Lilin <i>Aromatherapy</i> '               | 91 |
| Gambar 8.21. Hubungan Antar Komponen 'Pembuatan <i>Showroom</i> Terpisah Dengan Ruang Produksi | 92 |
| Gambar 8.22. Hasil <i>Synthesize</i>   | 98 |



## Daftar Lampiran

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| Lampiran 1. | Hasil Wawancara dengan Pemilik UKM              | 104 |
| Lampiran 2. | Hasil Kuesioner Pengaruh Antar Kriteria DEMATEL | 115 |
| Lampiran 3. | Hasil Kuesioner Tingkat Kepentingan Metode ANP  | 132 |



## INTISARI

UKM TALENTA merupakan salah satu produsen lilin yang biasanya digunakan untuk kegiatan rohani. UKM ini menjadi salah satu bagian *home industry* dari Desa Wisata Dukuh Pandowoharjo, Sleman. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik UKM, terdapat kendala mengenai pengembangan bisnis dimana pemilik belum paham cara menentukan langkah strategi yang tepat karena kurangnya pengetahuan pemilik mengenai hal ini serta landasan yang digunakan dalam bisnis ini mengacu pada aspek keuangan (*financial*).

Oleh karena itu penelitian ini akan membahas tentang penentuan strategi yang tepat sebagai upaya pengembangan bisnis dengan menggunakan metode *analytic network process* (ANP). Namun sebelum mendapatkan strategi yang tepat perlu dilakukan analisis pemilihan kriteria yang paling berpengaruh dalam bisnis ini dengan memanfaatkan metode *decision making trial and evaluation laboratory* (DEMATEL) untuk menjadi acuan/dasar dalam pembuatan strategi yang tepat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka diperoleh kesimpulan hasil yang menjawab masalah tersebut dimana terdapat empat kriteria yang paling berpengaruh dalam proses bisnis UKM TALENTA yaitu kepuasan pelanggan, perluasan jaringan pasar, kualitas barang dan pertumbuhan jumlah pelanggan. Keempat kriteria/aspek ini semuanya berasal dari perspektif yang sama yaitu perspektif pelanggan. Untuk dapat menonjolkan keempat aspek tersebut maka diperoleh strategi yang tepat untuk diaplikasikan pada UKM yaitu dengan melakukan pembuatan *showroom* yang terpisah dengan ruang produksi.

**Kata Kunci:** Pengembangan usaha, DEMATEL, ANP