

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dengan adanya persaingan global, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pelaku bisnis yang bergerak pada berbagai macam bidang usahanya, yang menjadi kepentingan masyarakat. Kemunculan sektor Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) bermula dari aktivitas home industry di masyarakat. Bermula dari masyarakat yang ingin mandiri secara ekonomi, dengan kemampuan modal terbatas kelompok-kelompok kecil ini bisa tumbuh dan berkembang menjadi sebuah UMKM. UMKM itu sendiri memiliki kontribusi sumbangan sebesar 60,3% dari total produk domestik bruto (PDB) Indonesia (Depkop, 2019). Selain itu, sektor UMKM memiliki kontribusi yang besar dalam menyerap tenaga kerja sebesar 97% dari total tenaga kerja dan 99% dari total lapangan kerja. Pada 2018, UMKM tercatat sebanyak 64,2 juta unit yang terdiri dari usaha mikro sekitar 63.194.057 unit (98,68%), usaha kecil sekitar 783.132 unit (1,22%), usaha menengah sekitar 60.702 unit (0,09%) dan usaha besar sekitar 5.550 unit (0,01%). Dari data tersebut menunjukkan bahwa UMKM merupakan salah satu sektor ekonomi yang sedang dikembangkan di Indonesia sebagai sektor penggerak bagi kemajuan sektor-sektor lainnya (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Padang 2019).

Kondisi pertumbuhan ekonomi yang semakin tinggi tiap tahunnya, mendorong terjadinya persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk tetap bertahan dalam persaingan saat ini. Dalam menghadapi persaingan ini industri Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) berupaya untuk tetap konsisten menghasilkan produk yang berkualitas, mengembangkan usaha dan memberikan pelayanan secara maksimal kepada seluruh konsumen agar usaha kecil menengah dituntut untuk mampu bersaing. Dalam hal ini perusahaan dituntut untuk melakukan perbaikan-perbaikan diberbagai sektor agar dapat menghasilkan keuntungan yang dapat menunjang perkembangan perusahaan. Perusahaan juga perlu merencanakan suatu strategi agar tetap eksis dan mampu bersaing di pasaran. Perusahaan yang ingin tetap eksis dalam dunia usaha perlu merencanakan

dan mengembangkan strategi dalam memperbaiki kinerjanya yang lebih efektif dan efisien untuk mempertahankan eksistensinya.

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan untuk melakukan perbaikan-perbaikan yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan kinerja selanjutnya. Penilaian atau pengukuran kinerja umumnya digunakan oleh perusahaan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan baik untuk menentukan gaji karyawan maupun reward (penghargaan) yang layak, pengukuran kinerja ini dapat juga digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam berbagai aspek aktivitas, khususnya mengevaluasi kinerja keuangan pada periode yang lalu.

Selain itu *Balanced Scorecard* ini dapat digunakan untuk perusahaan yang bersifat Profit Oriented. Untuk menuju tercapainya tujuan perusahaan tersebut, manajemen seharusnya memperhatikan segala aspek dalam perusahaan. Salah satu elemen penting yang dapat mempengaruhi penerapan *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* (BSC) menerjemahkan misi dan strategi ke dalam bentuk ukuran dan tujuan yang tersusun dalam empat perspektif yaitu: finansial (financial), pelanggan (customer), proses bisnis internal (internal business process) dan pembelajaran dan pertumbuhan (learning and growth). Dengan adanya *Balanced Scorecard* inilah perusahaan akan memperoleh kerangka kerja, bahasa, untuk mengkomunikasikan misi dan strategi untuk menunjang pengembangan usaha perusahaan tersebut. *Scorecard* memberikan informasi kepada karyawan tentang faktor yang mendorong keberhasilan perusahaan saat ini dan yang akan datang. Dengan mengartikulasikan hasil yang diinginkan Usaha XXX Bakery dan faktor pendorong hasil-hasil tersebut, pemilik usaha akan mampu mengarahkan dan mengalokasikan sumberdaya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Salah satu UMKM yang ada di Kota Padang adalah Usaha XXX Bakery. Saat ini Usaha XXX Bakery telah memasarkan produknya di sekitaran wilayah Kab/Kota Provinsi Sumatera Barat dan Jambi. Melihat cakupan pasar Usaha XXX Bakery saat ini yang hanya mampu memasarkan produknya di sekitaran wilayah

produksi membuat peluang untuk memperluas pasar terbuka lebar. Akan tetapi perluasan pasar roti Usaha XXX Bakery juga harus diikuti oleh kualitas yang bersaing dan diminanti masyarakat. Semakin luasnya pasar akan semakin banyak pula kompetitor yang akan dihadapi. Pada Usaha XXX Bakery ini belum ada pengukur kinerja secara menyeluruh, hanya pada segi keuangannya saja. Ini menyebabkan Usaha XXX Bakery harus memiliki strategi-strategi agar produknya mampu bersaing. Untuk menentukan strategi ini diperlukan ukuran kinerja yang terintegrasi. Agar produknya dapat bersaing Usaha XXX Bakery harus memiliki produk yang berkualitas. Berkualitasnya suatu produk bagi sebuah UMKM akan sangat bergantung pada keahlian yang dimiliki oleh karyawannya, oleh karena itu kenyamanan dan kepuasan karyawan juga harus diperhatikan oleh manajemen.

1.2. Perumusan Masalah

Kemampuan Usaha XXX Bakery yang masih dikatakan sebagai perusahaan menengah yang tentunya memerlukan waktu untuk berkembang. Oleh karena usaha ini masih menggunakan tenaga manusia atau manual dalam melaksanakan produksinya maka kemampuan pekerja sangatlah di andalkan dalam kemajuan perusahaan. Berdasarkan hal ini maka akan dihitungkan kepuasan pekerja terhadap perusahaan serta dampak terhadap produk yang dihasilkan.

Berdasarkan permasalahan pada latar belakang, maka Usaha XXX Bakery perlu melakukan pengukuran kinerja secara menyeluruh dan terintegrasi. Untuk mengukur hasil produk apakah telah meningkat atau tidak, bila diukur secara menyeluruh. Cara memelihara kemampuan untuk mengubah dan meningkatkan sesuatu hal dalam mempertahankan keberlangsungan terhadap perubahan atau peningkatan pelayanan yaitu dengan melakukan inovasi.

Sesuai dengan perumusan masalah yang ada maka dalam penelitian ini untuk mencoba menerapkan metode balanced scorecard dengan memperhatikan empat perspektif yang terdapat didalamnya yaitu perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, serta juga bisa digunakan untuk perusahaan yang bersifat profit oriented, sehingga dapat dilakukan implementasi sistem peningkatan kinerja yang terfokus pada pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tujuan dari penelitian yaitu untuk mengetahui kinerja pada Usaha XXX Bakery berdasarkan metode Balanced Scorecard yaitu mengukur Usaha XXX Bakery dengan pendekatan Balanced Scorecard.

1.4. Batasan Masalah

Untuk lebih terarahnya penelitian yang dilakukan, maka suatu batasan masalah yang akan diteliti, adapun batasan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja akan dilakukan berdasarkan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan (pelayanan), perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Pada pengukuran perspektif pelanggan dan Pembelajaran dan pertumbuhan, penelitian akan dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada masyarakat dan pegawai.
3. Pada pengukuran perspektif keuangan, pengukuran akan dilakukan dalam jangka waktu 2 tahun terakhir.

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dengan menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Berisikan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, asumsi yang digunakan dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Berisikan tentang uraian mengenai teori-teori yang melandasi pemecahan masalah.

Bab III Metodologi Penelitian

Menjelaskan kerangka pemecahan masalah yang digunakan untuk mendapatkan solusi dari permasalahan yang ada. Terdiri dari flow chart pemecahan masalah dan penjelasan dari masing-masing langkah dalam melakukan penelitian.

Bab IV Pengkajian Sistem

Menjelaskan data-data deskriptif dan informasi yang berkaitan dengan keadaan sistem yang ada, serta belum adanya pengukuran kinerja secara menyeluruh. Oleh sebab itu diperlukan aspek-aspek lainnya seperti pelanggan, proses bisnis, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan agar Usaha XXX Bakery dapat meningkatkan kinerjanya secara menyeluruh dan tepat sasaran.

Bab V Implementasi Dan Pembahasan

Implementasi metoda dan pembahasan mencakup implementasi metoda dan menguraikan analisis-analisis terhadap hasil pengolahan data dikaitkan dengan metoda-metoda yang digunakan.

Bab VI Penutup

Dalam bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang mungkin berguna dalam melakukan perbaikan perusahaan dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN