### BAB I

#### **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam zaman globalisasi perdagangan seperti sekarang ini, peranan sektor swasta mengalami peningkatan diberbagai negara berkembang.Secara paralel maupun sebagai bagian dari perubahan ini, munculnya sektor usaha kecil menengah (UKM) merupakan bagian yang signifikan dalam pengembangan ekonomi dan penciptaan lapangan pekerjaan.Lebih dari 99% dari unit bisnis Indonesia adalah usaha kecil dan mikro. Berdasarkan data BPS 2009, Indonesia memiliki jumlah usaha besar sekitar 4.370 unit (0,01%), usaha menengah sekitar 39.660 unit (0,08%), usaha kecil sebesar 520.220 unit (1,01%), dan usaha mikro sebesar 50.700.000 unit (98,90%). Hal tersebut menunjukkan bahwa UKM merupakan landasan perekonomian di Indonesia.

Saat ini, Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) sudah didepan mata. Hal itu tentu memiliki dampak tersendiri bagi pelaku usaha mikro, kecil, dam menengah. Pasalnya, mereka harus bersaing dengan pelaku-pelaku usaha dari negara-negara lain di ASEAN. Banyak barang impor yang masuk dengan harga yang lebih murah dan persaingan antar masyarakat Asia semakin ketat dalam dunia pekerjaan, apabila kalah bersaing maka akan menyebabkan pengangguran yang merajalela. Banyaknya franchise dari luar yang masuk ke Indonesia menyebabkan banyak UKM yang gulung tikar.

Usaha kecil menengah tidak pernah lepas dari berbagai kendala, banyak kendala yang harus dihadapi dan dipecahkan khususnya usaha kecil menengah. Usaha kecil biasanya mengalami berbagai kendala dasar yang segera harus diselesaikan. Usaha-usaha kecil ini biasanya menghadapi kesulitan atau kendala seperti sistem permodalan, sistem pengelolaan, kualitas sumber daya dan kondisi persaingan. Hal yang paling dasar yang menjadi kendala atau hambatan dalam menjalankan usaha kecil menengah adalah permodalan. Umumnya, usaha kecil memiliki keterbatasan pendanaan sehingga produktivitasnya tidak dapat maksimal. Masalah brikutnya yang biasa dihadapi adalah mengenai sistem pengelolaan. Masalah yang satu ini berkaitan dengan kemampuan

sumberdaya manusia yang ada. Kebanyakan usaha kecil dijalankan dengan manajemen yang kurang baik dan kurang profesional. Hal berikutnya yang sering menjadi kendala adalah mengenai kerasnya persaingan usaha. Sebagai usaha kecil tentu saja kemampuan ukm dalam bersaing masih sangat kecil.

Pitaloka bakery merupakan UKM yang menjual berbagai macam roti. UKM ini menguasai pasar Yogyakarta Akan tetapi masih sulit terwujud karena masih kalah bersaing dengan toko roti lain. Untuk dapat bertahan bahkan unggul dalam persaingan pitaloka bakery harus memperbaiki kinerjanya. Kinerja yang baik adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi proses kemajuan dan kemunduran suatu meningkatkan kinerja/produktivitas perusahaan, artinya berarti meningkatkan kesejahteraan dan mutu kehidupan karyawan (Dimas, 2012). Pengukuran kinerja pada perusahaan memiliki peranan penting dalam segala aspek kegiatan fungsional dan operasional pada tiap bagian departemen untuk mencapai visi dan misidari perusahaan tersebut (Widiastuti, 2013). UKM belum bisa mendapatkan (profit) yang banyak sehingga perusahaan sulit untuk berkembang. Berdasarkan data yang dihimpun, Pitaloka bakery tidak terdapat perkembangan yang signifikan salah satu indikatornya adalah tidak terjadi peningkatan (UKM Pitaloka Bakery, 2016).

Untuk memperbaiki kinerja, perusahaan harus mengetahui terlebih dahulu ukuran kinerja mereka saat ini.Salah satu metode yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja perusahaan adalah *Balanced Scorecard* (BSC). *Balance Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang secara cepat, tepat, dan komprehensif dapat memberikan pemahamankepada manajer tentang *performance* bisnis. Pengukuran kinerja tersebut memandang unit bisnis dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis dalam perusahaan, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* tetap mempertahankan ukuran finansial sebagai suatu ringkasan penting kinerja material dan bisnis, hanya ditambah dengan seperangkat ukuran yang lebih luas dan terpadu, yang mengaitkan pelanggan perusahaan yang ada saat ini, proses internal, kinerja pekerja, dan sistem dengan keberhasilan finansial jangka panjang (Kaplan dan Norton, 2000).

Sejauh ini sistem *Balanced Scorecard* telah diakui sebagai terobosan baru dalam bidang manajemen dan telah teruji baik dalam maupun diluar negeri sebagai

system manajemen yang mengantarkan perusahaan dalam mencapai visinya. Namun, terdapat kenyataan menarik bahwa dalam BSC ini cenderung digunakan terutama hanya oleh kalangan perusahaan besar saja. Mahalnya biaya pengembangan sistem yang biasa mencakup infrastruktur pengembangan teknologi informasi yang mahal dengan *software* yang mempunyai fitur-fitur lengkap dan canggih menyebabkan BSC kurang dilirik oleh perusahaan-perusahaan kecil dan menengah. Padahal, pengembangan dan penerapan sistem BSC tidak perlu menggunakan *software-software* yang kompleks dan mahal. Wirausaha kecil dan menengah dapat saja menggunakan model BSC dengan program *spreadsheet* yang sederhana seperti *Microsoft Excel* dengan biaya murah namun tidak mengorbankan kualitas (Hasbullah, 2008).

Dari latar belakang tersebut penulis ingin mengukur kinerja UKM Pitaloka bakery, dengan mengetahui kinerja UKM tersebut, maka akan ditemukan permasalahan yang terjadi di perusahaan. Sehingga dapat dibuat usulan perbaikan untuk meningkatkan kinerja di usaha kecil menengah Pitaloka bakery.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka permaslahan yang dapat diangkat dalam penelitian inii adalah :

1. Bagaimana pengukuran kinerja usaha kecil menengah dengan metode Balanced Scorecard di UKM Pitaloka bakery ?

## 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian efektif dan mencegah meluasnya permasalahan yang ada, penelitian ini memiliki batasan – batasan sebagai berikut :

- Penelitian pengukuran kinerja dan pengambilan data hanya berdasar pada UKM bakery Pitaloka.
- 2. Balanced scorecard batasan sampai mengetahui tingkat beberapa perspektif sebagai pengukuran kinerja UKM.
- 3. Pembahasan pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced scorecard* yang dilakukan hanya sampai pada tahap perancangan berupa alat pengukuran kinerja.

4. Data – data yang diperlukan adalah data yang mencakup dalam empat perspektif *Balanced scorecard* yaitu keuangan, konsumen, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

## 1.4 Tujuan Penelitian

- 1. Untuk mengetahui posisi kinerja UKM Pitaloka Bakery sehingga dapat ditentukan perbaikan yang harus dilakukan.
- Untuk memberikan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan kinerja UKM Pitaloka Bakery.

# 1.5 Manfaat Penelitian

Berbagai manfaat yang diperoleh dari penelitian perancangan kerangka kerja pada sistem manajemen kinerja yang berguna untuk memperdalam disiplin ilmu teknik industri antara lain sebagai berikut :

- 1. Mengetahui kinerja perusahaan secara menyeluruh yang mencakup empat aspek pengukuran, yaitu : finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.
- Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai refrensi bacaan untuk menambah pengetahuan para pembaca dan dapat digunakan sebagai acuan penelitian berikutnya.
- 3. Sebagai sumbangan pemikiran bagi UKM dalam mengambil keputusan dan pemecahan masalah yang ada.

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan hasil peneelitian ini dilakukan dengan menggunakan sistematika sebagai berikut :

#### BAB I PENDAHULUAN

Meliputi tentang latar belakang, perumusn masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### BAB II LANDASAN TEORI

Landasan teori memut penjelasan tentang konsep dan perinsip dasar yang diperlukan untuk memecahkan masalah penelitian dan untuk merumuskan hipotesis, landasan teori berbentuk uraian kuantitatif, model matematis, ataupersamaan yang langsungberkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

## BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian meliputi uraian tentang bahan atau materi penelitian, alat, tatacara penelitian data yang dikaji, serta alat analisi yang dipakai dan bagan penelitian.

## BAB IV PENGUMPULAN DAN DATA PENGOLAHAN DATA

Bab ini memuat data-data yang diperlukan untuk penelitian beserta pengolahan datanya serta memuat hasil pengolahannya, hasil penelitian ini ditampilkan dalam bentuk tabel.

## BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini memuat pembahasan yang sifatnya terpadu sesuai dengan hasil yang diperoleh dalam pengolahan data.

#### BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian penutup berisikan kesimpulan dan saran. Dimana pada kesimpulan berisi pernyataan singkat, jelas dan tepat tentang apa yang diperoleh, dapat dibuktikan dan dijabarkan dari hipotesis. Saran memuat berbagai usulan atau pendapat yang dibenarkan oleh peneliti dari melihat hasil penelitian.