

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif di era globalisasi menyebabkan perubahan besar dalam hal persaingan, produksi, pemasaran, dan pengelolaan sumber daya manusia, menyebabkan suatu perusahaan diharuskan melakukan perbaikan di segala bidang agar tetap menjadi pelaku pasar dalam jangka panjang. Perubahan-perubahan tersebut mendorong perusahaan untuk mempersiapkan diri agar bisa diterima di lingkungan global. Menurut Apriyanto (2021) globalisasi terdiantara lain disebabkan oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi terutama teknologi informasi yang semakin hari semakin pesat perkembangannya, sehingga menuntut perubahan mendasar dalam berbagai bidang kehidupan, politik, sosial, budaya, dan ekonomi. Kemajuan teknologi mengubah lingkungan bisnis secara cepat, baik secara domestik maupun global, perubahan ini mempengaruhi cara-cara pelaku usaha mengelola bisnis. Saat ini perkembangan di bidang teknologi informasi dan komunikasi, mengharuskan segala hal dapat berjalan dengan cepat dan tepat.

Pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai landasan dan kerangka kerja untuk mewujudkan sasaran – sasaran kerja yang telah ditentukan oleh pelaku usaha. Menurut Nurdin (2019) pengukuran kinerja pada perusahaan merupakan salah satu kegiatan evaluasi pada Perusahaan yang perlu dilakukan. Penilaian kinerja dapat mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan di masa mendatang. Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan serta sebagai dasar penyusunan imbalan dalam perusahaan. Metode pengukuran kinerja yang selama ini banyak digunakan baik pada sektor swasta maupun publik adalah pengukuran tradisional, yang hanya menekankan pada aspek finansial saja. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi dan sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai. Pengukuran kinerja perusahaan adalah alat manajemen yang penting dalam menghadapi persaingan di pasar global sekarang, sehingga perusahaan harus selalu terpacu untuk meningkatkan kinerjanya secara terus

menerus. Pengukuran kinerja adalah proses pengukuran dan evaluasi kinerja suatu organisasi atau individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan pengukuran kinerja adalah untuk memonitor kinerja, meningkatkan efisiensi dan efektifitas, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Dalam konsep *Balance Scorecard*, pengukuran yang diturunkan langsung dari strategi bisnis perusahaan yang perlu dipantau, karena akan mengarahkan karyawan terhadap faktor-faktor yang menjadi kunci untuk membangun kesuksesan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan ini, perusahaan harus termotivasi untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan baik terhadap hasil pengukuran kinerja maupun tolak ukur kinerja itu sendiri. Tolak ukur kinerja yang dimaksud adalah *key performance* dalam *Balanced Scorecard* (BSC). BSC adalah pendekatan terhadap strategi manajemen yang dikembangkan oleh Robert Kaplan and David Norton pada awal tahun 1990. BSC berasal dari dua kata yaitu *Balance* (berimbang) dan *Scorecard* (kartu skor). *Balance* (berimbang) berarti adanya keseimbangan antara kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan kinerja jangka panjang, antara kinerja yang bersifat internal dan kinerja yang bersifat eksternal. Sedangkan *Scorecard* (kartu skor) yaitu kartu yang digunakan untuk mencatat skor kinerja seseorang. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan oleh seseorang di masa depan.

Mula-mula BSC digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif. Awal penggunaannya, kinerja eksekutif diukur hanya dari segi keuangan. Kemudian berkembang menjadi luas yaitu empat perspektif, yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja organisasi secara utuh. Empat perspektif tersebut yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Berbicara mengenai perkembangan perekonomian tidak mungkin melepas potensi-potensi yang ada di setiap daerah, terlebih potensi UMKM yang harus dibangun sebagai magnet perdagangan dan investasi di setiap daerah. Perkembangan ekonomi dan persaingan usaha menjadi tantangan besar bagi UMKM dalam menjalankan usahanya. Menurut Mawuntu dan Aotama (2022) pada zaman dimana teknologi informasi berkembang dengan cepat sehingga menyebabkan perubahan lingkungan usaha menjadi semakin kompleks dan kompetitif, semua usaha tanpa terkecuali UMKM dituntut untuk memiliki daya saing dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan agar usaha tersebut

mampu bertahan dan bersaing. Dalam era globalisasi, UMKM harus bersaing dengan usaha-usaha global lainnya yang memiliki berbagai keunggulan dalam memutar roda bisnisnya. UMKM memang belum bisa berkembang pesat dibandingkan dengan pelaku-pelaku ekonomi lain dikarenakan UMKM masih dihadapkan pada masalah kinerjanya yang masih belum optimal. Berbagai aspek seperti permodalan yang masih kecil, kurangnya penguasaan teknologi mutakhir, keterampilan yang masih sederhana, dan lemahnya kemampuan manajemen,

UMKM juga perlu dilakukan pengukuran kinerjanya, *Balance Scorecard* dapat menjadi salah satu alat ukur untuk mengukur kinerja UMKM. Menurut Mawuntu dan Aotama (2022) *Balannce Scorecard* menyediakan berbagai instrument yang dibutuhkan suatu usaha untuk mencapai kesuksesan di masa yang akan datang. *Balance Scorecard* memiliki keistimewaan karena mengukur kinerja perusahaan baik dari sisi keuangan maupun non keuangan, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Oleh karena itu *Balance Scorecard* dianggap lebih sesuai dengan iklim usaha saat ini. *Balance Scorecard* memberikan suatu bahan untuk mengkomunikasikan misi dan strategi pada perusahaan maupun UMKM, kemudian menginformasikan kepada seluruh pegawai tentang apa yang menjadi penentu sukses saat ini dan masa yang akan datang, sehingga seluruh pihak dalam perusahaan mengetahui misi dan strategi perusahaan serta langkah-langkah yang harus ditempuh untuk menjalankannya.

Financial or Stewardship	• Financial Performance • Effective Resource Use	
Customer & Stakeholder	• Customer Value • Satisfaction and/or Retention	
Internal Process	• Efficiency • Quality	
Organizational Capacity or Learning & Growth	• Human Capital • Infrastructure & Technology • Culture	

Gambar 1.1. *Balance Scorecard* Perspectives

Sumber: *balancedscorecard.org* (2023)

Menurut Hamdalah, dkk (2021) dengan menggunakan suatu metode *Balance Scorecard* dapat memberikan keunggulan dengan sistem yang lebih komprehensif, adaptif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Negara Indonesia telah memasuki era pasar bebas dan dalam era pasar bebas ini persaingan bisnis diramalkan akan semakin ketat. Sebagai konsekuensi dari hal ini maka UMKM harus berupaya untuk merumuskan dan menyempurnakan strategi-strategi bisnis mereka dalam menghadapi persaingan. Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) banyak di temukan di Indonesia, mulai dari perkotaan sampai ke pedesaan banyak sekali UMKM yang berdiri, salah satunya adalah di Kabupaten Tegal. Kabupaten Tegal adalah salah satu Kabupaten di Provinsi Jawa Tengah. Ibukotanya adalah Slawi, terdiri atas 18 kecamatan, yang dibagi lagi atas sejumlah Desa dan Kelurahan, salah satunya Kelurahan Prupuk Selatan, yang didalamnya terdapat banyak UMKM yang didirikan oleh masyarakat sekitar. Berikut beberapa UMKM beserta bidang dan sektornya di Kelurahan Prupuk Selatan:

Tabel 1.1. Daftar UMKM di Kelurahan Prupuk Selatan

No	Nama UMKM	Bidang UMKM	Sektor
1	Dul Jahit	Jasa	Menjahit
2	Nuryani Store	Dagang	Pakaian
3	Scorpio	Dagang	<i>Fotocopy</i>
4	Zulian Busana	Dagang	Pakaian
5	Seblak Mba Srie	Dagang	Makanan
6	Krupuk 988	Dagang	Makanan
7	Pokwah2	Dagang	Makanan
8	Kedai Mamah Erlangga	Dagang	Makanan
9	Bila Nailart	Jasa	Fashion
10	JOKI	Jasa	Pengantaran
11	Warung Pak Kumis	Dagang	Makanan
12	Byantara Grosir Linggapura	Dagang	Peralatan Rumah Tangga
13	Mba Ndah Jastip	Jasa	Penitipan dan Pengantaran
14	Warung Si Ema	Dagang	Makanan

Sumber: Data Diolah (2023)

Salah satu dari sekian banyak UMKM di Kelurahan Prupuk Selatan adalah UMKM Dul Jahit yaitu suatu UMKM yang bergerak di bidang jasa menjahit. Sejak berdiri pada tahun 2015 UMKM Dul Jahit baru melakukan pencatatan transaksi yang terjadi pada Bulan September 2022, hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman pemilik UMKM mengenai pentingnya pencatatan, terutama pencatatan keuangan yang dapat memperjelas alur kegiatan dan keuangan UMKM. Melihat fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa UMKM Dul Jahit juga belum menerapkan pengukuran kinerja pada usahanya. UMKM Dul Jahit perlu memiliki kerangka kerja sistem pengukuran kinerja yang tepat yaitu pengukuran dengan konsep *Balance Scorecard*, karena konsep ini memiliki keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang cukup komprehensif.

Pengukuran kinerja perusahaan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* pada UMKM diharapkan dapat menjadi pemicu peningkatan kinerja UMKM. Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Analisis Pengukuran Kinerja UMKM Dengan Konsep *Balance Scorecard* (Studi Kasus pada UMKM Dul Jahit)**.

1.2. Identifikasi Masalah

Beberapa permasalahan yang muncul, dapat diidentifikasi oleh peneliti sebagai berikut:

1. Kurangnya pemahaman pihak UMKM Dul Jahit terkait pengukuran penilaian kinerja pada UMKM.
2. UMKM Dul Jahit sudah lama berdiri tetapi pada Bulan September 2022 baru memulai melakukan pencatatan transaksi pada UMKM.
3. UMKM Dul Jahit belum memiliki Metode Pengukuran Kinerja.

1.3. Batasan Masalah

Hasil identifikasi masalah yang ada di UMKM Dul Jahit menunjukkan bahwa permasalahan yang ada cukup banyak. Guna mencegah mengembangkannya penelitian maka peneliti membatasi masalah agar terperinci dan jelas. Harapannya pemecahan masalahnya lebih terarah. Oleh sebab itu peneliti memberikan Batasan Masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini menggunakan variabel *Balance Scorecard* dengan 4 perspektif yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses (Internal), dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.
2. Tempat yang dipilih untuk penelitian adalah UMKM Dul Jahit yang bergerak di bidang jasa menjahit.
3. Data yang dibutuhkan dalam penelitian berupa profil UMKM Dul Jahit, data pelanggan UMKM Dul Jahit, data aset UMKM Dul Jahit, Laporan Keuangan UMKM Dul Jahit, dan wawancara dengan pemilik, karyawan dan pelanggan UMKM Dul Jahit serta peninjauan langsung ke tempat UMKM.
4. Data yang dibutuhkan dalam penelitian didapat dari UMKM Dul Jahit pada bulan September 2022 sampai Februari 2023.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja UMKM Dul Jahit dalam Pespektif Keuangan *Balance Scorecard*?
2. Bagaimana kinerja UMKM Dul Jahit dalam Pespektif Pelanggan *Balance Scorecard*?
3. Bagaimana kinerja UMKM Dul Jahit dalam Pespektif Proses (Internal) *Balance Scorecard*?
4. Bagaimana kinerja UMKM Dul Jahit dalam Pespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan *Balance Scorecard*?

1.5. Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah diatas maka penelitian ini mempunyai beberapa tujuan yang dapat penulis sampaikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kinerja UMKM Dul Jahit dalam Perspektif Keuangan *Balance Scorecard*.
2. Untuk mengetahui kinerja UMKM Dul Jahit dalam Perspektif Pelanggan *Balance Scorecard*.

3. Untuk mengetahui kinerja UMKM Dul Jahit dalam Perspektif Proses (Internal) *Balance Scorecard*.
4. Untuk mengetahui kinerja UMKM Dul Jahit dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan *Balance Scorecard*.

1.6. Manfaat Penelitian

Peneliti mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk beberapa pihak, diantaranya:

1. Bagi Peneliti

Peneliti memperoleh manfaat menambah pengetahuan dalam memahami tentang *Balance Scorecard* terhadap pengukuran kinerja khususnya pada UMKM.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya terkait Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Konsep *Balance Scorecard* pada UMKM.

3. Bagi Pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk mengembangkan dan menambah pengetahuan secara nyata sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih luas mengenai Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Konsep *Balance Scorecard* pada UMKM.

4. Bagi UMKM

Sebagai sarana untuk mengetahui langkah-langkah yang ditempuh dari hasil sebuah analisis pengukuran atas kinerja perusahaan dan membantu UMKM untuk memperoleh manfaat agar dapat meningkatkan kualitas manajemen yang ada.

1.7. Sistematika Penulisan

Guna memahami lebih lanjut laporan ini, maka materi-materi yang tertera pada laporan skripsi ini dikelompokkan menjadi beberapa subbab dengan sistematika penyampaian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori yang berupa pengertian dan definisi yang diambil dari kutipan buku yang berkaitan dengan penyusunan laporan skripsi serta beberapa literatur yang berhubungan dengan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang tempat dan waktu penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel dan teknik analisis data penelitian

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran obyek penelitian, hasil penelitian dan pembahasan yang secara lebih lengkap mengupas berbagai fenomena yang ada dalam penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan simpulan yang merupakan hasil akhir atas penelitian ini dan juga saran yang berisi masukan untuk pihak obyek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi tentang berbagai buku, jurnal, rujukan yang secara sah digunakan dalam menyusun penelitian ini.