

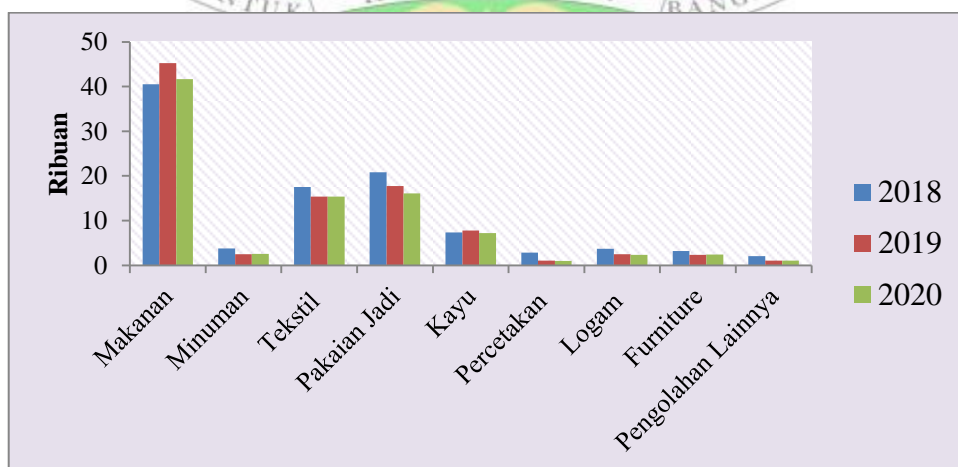
BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisikan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah serta sistematika penulisan yang digunakan untuk Tugas Akhir ini.

1.1 Latar Belakang

Industri Mikro dan Kecil (IMK) merupakan salah satu sektor industri yang mempunyai kontribusi penting dalam perekonomian Indonesia (Diana, 2019). Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), industri mikro merupakan industri yang memiliki tenaga kerja 1 sampai 4 orang, sedangkan industri kecil merupakan perusahaan industri yang memiliki tenaga kerja 5 sampai 19 orang. Industri mikro dan kecil menjadi penggerak pertumbuhan ekonomi nasional yang memiliki peranan penting dalam menyerap tenaga kerja, memberikan nilai tambah dari suatu produk primer menjadi yang memiliki nilai guna, menggunakan bahan baku berbasis lokal, dan meningkatkan pendapatan rakyat (Diana, 2019). Jumlah industri mikro dan kecil di Sumatera Barat menurut kelompok industri dapat dilihat pada **Gambar 1.1**



Gambar 1. 1 Jumlah IMK di Sumatera Barat Berdasarkan Kelompok Industri
Sumber : BPS (2022)

Berdasarkan **Gambar 1.1**, industri makanan menjadi salah satu industri mikro dan kecil dengan jumlah paling banyak diantara industri lainnya. Hal ini dapat dilihat pada **Gambar 1.1** jumlah industri makanan pada tahun 2018 sebanyak 40.544, pada tahun 2019 naik menjadi 45.263, dan pada tahun 2020 mengalami penurunan sehingga jumlahnya menjadi 41.667. Total keseluruhan industri mikro dan kecil di Sumatera Barat tercatat pada tahun 2018 berjumlah sebanyak 108.588, pada tahun 2019 mengalami penurunan menjadi 107.712, dan pada tahun 2020 juga mengalami penurunan sehingga jumlahnya menjadi 94.494. Terjadinya penurunan jumlah industri mikro dan kecil disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Diana (2019) masalah atau kendala yang dihadapi oleh industri mikro dan kecil adalah kesulitan akan modal, pemasaran, kesulitan bahan baku, serta banyaknya pesaing. Menurut Tambunan (2012) dalam Sulistiyo dan Putra (2020) masalah yang dihadapi oleh industri mikro dan kecil adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia dalam bidang organisasi, manajemen teknologi dan pemasaran, terbatasnya kapasitas untuk mengakses pemodal, pasar, dan informasi teknologi serta besarnya biaya transaksi yang kurang mendukung dengan usaha. Sedangkan menurut Sulisworo (2009), kendala yang dihadapi oleh industri mikro dan kecil adalah pengetahuan mengenai teknologi produksi terbaru yang masih kurang, dan pengendalian kualitas produk, cara pemasaran produk masih sederhana, media social belum dijadikan sebagai alat pemasaran dan masih dominan memikirkan aspek teknis namun masih kurang memikirkan strategis jangka panjang. Maka dengan berbagai masalah yang dihadapi oleh sejumlah industri mikro dan kecil sebagian industri tidak mampu berkembang sehingga banyak industri mikro dan kecil tutup. Hal inilah yang menyebabkan terjadinya penurunan jumlah industri mikro dan kecil khususnya di Sumatera Barat.

Salah satu tindakan yang dilakukan untuk mencegah industri mikro dan kecil tutup adalah melakukan pengukuran kinerja perusahaan untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja dari perusahaan sendiri. Pengukuran kinerja perusahaan merupakan bagian manajemen sangat penting bagi untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja suatu perusahaan untuk mencapai target maupun tujuan suatu perusahaan. Manajemen adalah cara yang dilakukan untuk melakukan

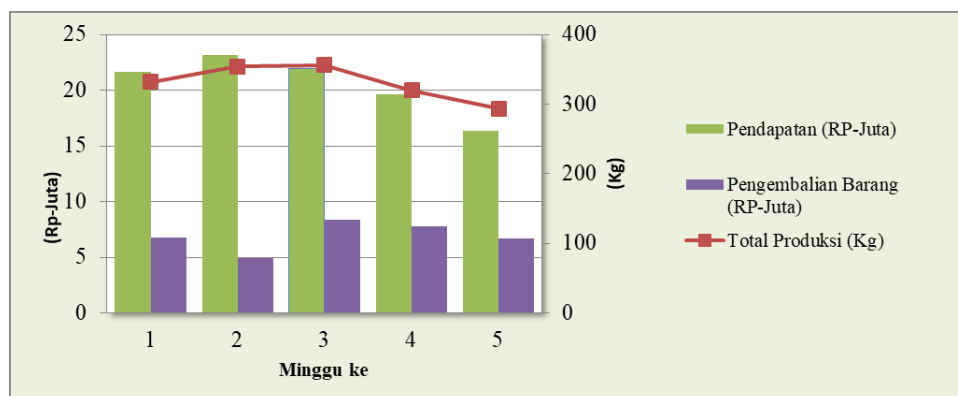
perencanaan, mengumpulkan dan mengatur, memimpin dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai tujuan (Wijaya.S et al., 2020). Berbagai informasi dikumpulkan agar pekerjaan suatu perusahaan dapat dikendalikan, dipantau, dan dipertanggung jawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnis perusahaan. Oleh karena itu, penting dilakukan pengukuran kinerja perusahaan sehingga dapat merumuskan model pembinaan dan pengembangan industri kecil.

Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilakukan dari berbagai perspektif antara lain perspektif keuangan, dimana perspektif ini berhubungan dengan pengelolaan keuangan yang akan mempengaruhi kehidupan organisasi (Hasrina, 2015), kemudian perspektif ukuran pasar berhubungan dengan penjualan dimana pasar dimanfaatkan sebagai tempat antara penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi barang atau jasa (Aliyah, 2017), selanjutnya perspektif produktivitas yang membahas mengenai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan produk dalam waktu tertentu selama proses kerja (Kurniawan & Hamdan, 2021), selanjutnya perspektif kepuasan pelanggan yang berhubungan dengan hasil akhir munculnya rasa suka atau tidak dari konsumen saat menggunakan produk setelah dibandingkan dengan harapan konsumen (Fadhli & Pratiwi, 2021), kemudian ada perspektif fleksibilitas yang berkaitan dengan cara yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana kapan pekerjaan dapat diselesaikan dan dapat dikelola, dimana fleksibilitas memberikan kemudahan untuk mengatur segala aspek pekerjaan (Maretasari & Ratmawati, 2020), selanjutnya perspektif kualitas berkaitan dengan pemenuhan standar atau prasyarat tertentu dengan artian kualitas sebagai upaya perbaikan dan penyempurnaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Sholeha et al., 2018), kemudian ada perspektif pengiriman yang berkaitan dengan aktivitas memberikan barang kepada penerima barang yang berhak menerimanya yang meliputi kegiatan penerimaan, penyimpanan, sortasi, pengepakan, penimbangan dan biaya-biaya (Suroso et al., 2021), selanjutnya perspektif waktu proses berhubungan dengan waktu yang diperlukan dalam melaksanakan setiap elemen pekerjaan (Damayanthi & Hidayat, 2020), dan perspektif biaya yang berkaitan dengan nilai kas yang digunakan untuk barang

atau jasa sehingga memberikan manfaat bagi organisasi (Kriekhoff & Riupassa, 2017).

Salah satu industri kecil yang ada di Sumatera Barat adalah Nia Donat yang berlokasi di Jorong Koto Marapak Kanagarian Lambah, Kecamatan Ampek Angkek, Kabupaten Agam. Nia Donat ini berdiri sejak Desember 2017 dengan wilayah pemasaran meliputi Lubuk Basung, Panti, Lintau, Pasaman Barat, Payakumbuh, dan Lubuk Alung. Produk yang dihasilkan Nia donat adalah donat dengan berbagai jenis varian topping berupa donat isi coklat, donat meses, donat keju, donat kacang dan donat isi kelapa. Harga jual donat untuk semua varian adalah Rp 20.000/ kotak.

Awal berdirinya Nia Donat jumlah produksi yang dilakukan rata-rata 30 kg perhari. Kemudian jumlah produksi naik menjadi rata-rata 58 kg perhari. Naiknya jumlah volume produksi donat, pemilik berharap dapat meningkatkan pendapatan, akan tetapi pada saat sekarang ini pemilik usaha Nia Donat, Ibu Gita mengatakan bahwa pada saat jumlah produksi 30 kg perhari pengembalian barang berupa donat yang tidak terjual tidak banyak, akan tetapi pada saat produksi rata-rata 58 kg jumlah pengembalian barang berupa donat yang tidak terjual cukup banyak. Sehingga berpengaruh terhadap pendapatan yang diterima oleh Nia Donat dimana pendapatan dari sebuah perusahaan menjadi salah satu permasalahan pada bagian perspektif keuangan. Grafik penjualan Nia Donat yang tercatat pada tanggal 20 September sampai 22 Oktober 2021 dapat dilihat pada **Gambar 1.2**



Gambar 1.2 Penjualan Nia Donat
Sumber: Nia Donat

Pada **Gambar 1.2** menggambarkan bahwa jumlah pengembalian barang berupa donat yang tidak terjual setiap minggunya cukup besar. Sehingga berpengaruh terhadap pendapatan yang diterima oleh Nia Donat. Salah satu penyebab jumlah pengembalian barang tidak terjual berkaitan dengan kualitas donat yang dihasilkan. Faktor yang akan mempengaruhi kualitas donat yang dihasilkan yaitu pada proses pengadukkan dan proses penggorengan. Faktor cuaca juga menentukan kualitas donat yang akan dihasilkan, ketika cuaca penghujan, maka proses pengembangan donat akan lama dan ukuran donat yang dihasilkan menjadi kecil, ukuran donat yang terlalu kecil menyebabkan produk tersebut tidak dapat dijual sehingga masuk ke kategori produk cacat. Keahlian dan keterampilan karyawan saat memproduksi donat juga sangat diperlukan. Hal ini dikarenakan tingkat kinerja karyawan akan mempengaruhi proses produksi dan juga mempengaruhi kualitas donat yang dihasilkan sehingga menjadi permasalahan pada bagian perspektif kualitas.

Standar waktu kerja adalah 8 jam perhari. Waktu kerja di Nia Donat tidak sesuai dengan standar jam kerja. Dimana lama jam kerja dipengaruhi oleh jumlah produksi setiap hari dan kondisi cuaca pada hari tersebut karena akan berpengaruh pada proses produksi. Hal ini menjadi salah satu faktor yang menyebabkan terganggunya produktivitas karyawan sehingga menjadi permasalahan pada bagian perspektif produktivitas dan perspektif waktu proses suatu perusahaan.

Berdasarkan informasi yang telah diuraikan diantaranya mengenai permasalahan Nia Donat pada bagian perspektif keuangan yang berhubungan dengan pendapatan, perspektif kualitas berhubungan dengan kualitas donat yang dihasilkan, perspektif produktivitas berhubungan dengan jumlah produksi, dan perspektif waktu berhubungan dengan lamanya jam kerja, serta perspektif lainnya yang belum dibahas maka penting dilakukan pengukuran kinerja perusahaan di Nia Donat untuk melihat gambaran kinerja secara keseluruhan sehingga dapat menghindari kegagalan usaha. Upaya yang dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja di Nia Donat adalah dengan cara menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan. Sehingga dengan dilakukan pengukuran kinerja

perusahaan di Nia Donat dapat menentukan strategi perusahaan secara lebih baik. Mampu mengukur kinerja secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan dan pencapaian strategi. Kemudian dapat mengelola operasi perusahaan secara efektif dan efisien. Serta membantu dalam pengambilan keputusan berdasarkan pengumpulan, penjabaran, dan analisis informasi yang ada.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana model pengukuran kinerja Nia Donat?
2. Bagaimana kinerja Nia Donat?
3. Bagaimana usulan perbaikan terhadap indikator kinerja yang memerlukan perbaikan pada Nia Donat?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Menentukan model pengukuran kinerja Nia Donat
2. Mengukur kinerja perusahaan Nia Donat
3. Memberikan usulan perbaikan kinerja untuk indikator yang memerlukan perbaikan pada Nia Donat.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam pembuatan tugas akhir ini sebagai berikut:

1. Perubahan biaya dalam aktivitas operasional pada saat penelitian tidak diamati.
2. Usulan perbaikan mengenai kinerja Nia Donat tidak sampai pada tahapan pengimplementasian pada perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan Laporan

Sistematika dalam penulisan tugas akhir ini sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab I berisikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan yang digunakan dalam penulisan tugas akhir.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab II berisikan tentang referensi yang digunakan dalam penelitian tugas akhir ini yang terdiri dari teori tentang UMKM, pengukuran kinerja perusahaan, metode pengukuran kinerja perusahaan, *Key Performance Indicator*, *Analytical Hierarchy Process*, *Objektif Matrix*, *Traffic Light System*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab III berisikan tentang tahapan-tahapan penelitian pada tugas akhir yang dimulai dengan studi pendahuluan dan studi literatur, penetapan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian, pemilihan metode pengukuran kinerja, pengumpulan data, pengolahan data, analisis, dan penutup.

BAB IV PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN

Bab IV berisikan tentang pengukuran kinerja perusahaan yang dimulai dengan perumusan KPI, validasi KPI, pembobotan KPI, perhitungan skor untuk masing-masing KPI dengan menggunakan OMAX untuk mengukur kinerja perusahaan, dan menentukan kelompok kinerja menggunakan sistem *traffic light system*.

BAB V ANALISIS

Bab V menjelaskan tentang analisis pengukuran kinerja perusahaan yang telah dilakukan dan analisis usulan perbaikan bagi indikator kinerja yang perlu dilakukan perbaikan berdasarkan tingkat prioritas.

BAB VI PENUTUP

Bab VI terdiri dari kesimpulan pengukuran kinerja perusahaan yang telah dilakukan dan saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya.