

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Agoindustri merupakan salah satu sektor peranan penting dalam upaya pembangunan perekonomian Indonesia. Pengelolaan yang tepat pada sektor ini dapat mendukung adanya peningkatan jumlah ekspor produk lokal, peningkatan jumlah penyerapan tenaga kerja, mendorong pemerataan tenaga kerja serta dapat meningkatkan pendapatan petani lokal. Dalam dunia industri saat ini diharapkan mampu mempunyai suatu inovasi-inovasi dan strategi yang dapat mempertahankan kredibilitas dalam dunia industri.

Perkembangan usaha dalam dunia industri semakin ketat, industri yang sudah lama berdiri dituntut menjadi lebih baik supaya mampu bersaing dengan industri baru. Kunci utama persaingan adalah kualitas total yang mencakup penekanan-penekanan pada kualitas produk, kualitas biaya atau harga, kualitas pelayanan, kualitas penyerahan tepat waktu, dan kepuasan lain yang terus berkembang guna memberikan kepuasan kepada pelanggan, sehingga industri dihadapkan penentuan strategi dalam pengelolaan usahanya. Kendala terbesar pada ketidakberhasilan sebuah strategi umumnya disebabkan oleh ketidaktepatan dalam mengidentifikasi lingkungan bisnis perusahaan dan kegagalan dalam mengimplementasi rumusan strategi tersebut. Bila kesalahan yang terjadi yaitu pada identifikasi lingkungan, hal ini akan lebih mudah untuk diperbaiki dengan melakukan identifikasi faktor internal dan faktor eksternal perusahaan yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan. Permasalahan akan lebih kompleks jika terjadi kesalahan pada implementasi strategi. Kegagalan tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti kurang memahami konsep strategi, kurangnya komunikasi internal, hambatan sumber daya, dan tidak konsisten dalam mencapai visi misi industri. Oleh karena itu, suatu industri perlu melakukan pengukuran kinerja sehingga dapat mengetahui sejauh mana strategi dan sasaran yang telah ditentukan tercapai.

Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang masih terdapat dalam industri, untuk selanjutnya dilakukan

perbaikan dimasa mendatang. Pengukuran kinerja suatu industri tidak dapat dilihat dari perspektif keuangan saja, karena keuangan bukanlah suatu aspek yang berdiri sendiri dalam membentuk kinerja industri secara keseluruhan. Pengukuran kinerja keuangan relatif tidak mencerminkan indikator keberhasilan, karena dalam pengukurankinerjakeuangan hanya menunjukkan apa yang telah dicapai industri dan dimana posisi industri saat ini berada. Pengukuran kinerja keuangan tidak dapat menunjukkan tujuan industri dan bagaimana cara memperbaiki kinerja industri. Hal ini disebabkan pengukuran kinerja keuangan cenderung melihat apa yang telah dialami pada masa lalu. Dengan adanya hal tersebut, maka industri sulit menentukan kebijakan yang mengarah pada perbaikan seluruh aspek apabila terjadi masalah, selain itu pengukuran kinerja yang hanya berpedoman pada perspektif keuangan tidak dapat digunakan untuk menetapkan strategi usaha dimasa depan.

Pada dasarnya industri memerlukan dan membutuhkan suatu strategi pengukuran kinerja yang tidak hanya melihat dari segi keuangan saja, melainkan secara keseluruhan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan, tentunya pemilik industri harus memulai untuk memperbaiki, baik itu dari segi produksi, pelayanan, strategi, struktur organisasi serta sistem kinerja dari organisasi tersebut. Alat penilaian kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja industri secara keseluruhan yaitu *Balanced Scorecard* yang diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P.

*Balanced Scorecard* adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan menterjemahkan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategi perusahaan kedalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif ini akan memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil. Penilaian 4 (empat) perspektif tersebut diawali dengan penentuan beberapa indikator yang perlu memerhatikan aspek tertentu yaitu kondisi internal dan eksternal industri pada beberapa periode waktu yaitu masa lalu, masa kini, dan masa yang akan datang.

Berdasarkan hal tersebut salah satu industri yang berpotensi cukup besar dalam pengembangannya yaitu UD. Primadona yang berlokasi di Jln. Wahid Khasyim No. 40 Kabupaten Jember. UD. Primadona merupakan salah satu industri yang mengelola makanan dengan berbahan baku tape singkong menjadi suatu produk yang lebih disukai oleh masyarakat Jember yaitu Suwar-suwir, proll tape, dan brownies tape. Sebagian besar konsumen membeli produk tersebut dengan datang langsung ke tempat. Semakin meningkatnya permintaan konsumen terhadap olahan makanan khas Jember, diharapkan industri mampu memberikan produk yang berkualitas agar mampu bertahan dalam persaingan demi kemajuan dan kelangsungan hidup industri.

UD. Primadona memerlukan pengukuran kinerja yang terorganisir baik dari segi finansial maupun nonfinansial supaya dapat menjaga kelangsungan hidup industrinya. Oleh karena itu maka dilakukan penelitian tentang pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Dengan judul “**Penerapan *Balanced Scorecard* Dalam Pengukuran Kinerja UD. Primadona Jember**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kondisi faktor internal dan faktor eksternal pada UD. Primadona Jember ?
2. Strategi apa yang tepat dalam rangka peningkatan pengembangan kinerja UD. Primadona Jember?
3. Bagaimana kinerja UD. Primadona Jember dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*?

## **1.3 Tujuan**

1. Mampu menjelaskan faktor internal dan faktor eksternal pada UD. Primadona Jember.
2. Mampu menyusun strategi yang tepat dalam rangka peningkatan pengembangan kinerja UD. Primadona Jember.

3. Mampu merancang penilaian kinerja UD. Primadona Jember dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

#### **1.4 Manfaat**

Dengan adanya rumusan masalah dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan manfaat seperti berikut :

1. Bagi Industri UD. Primadona

Hasil penelitian ini diharapkan membantu pihak manajemen UD. Primadona dalam menentukan kebijakan terkait upaya peningkatan dan pengembangan usaha serta menilai kinerja usahanya.

2. Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini berguna sebagai referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang sama sehingga dapat memberikan perbandingan penelitian dimasa mendatang serta mensosialisasikan penggunaan konsep *balanced scorecard* sebagai sistem manajemen strategi dalam pengukuran kinerja perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan dalam penelitian-penelitian lainnya.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dalam melakukan penilaian kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* serta berguna untuk menambah wawasan tentang perusahaan khususnya yang bergerak dibidang agroindustri.