

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan bisnis *retail* yang berkembang pesat, mengakibatkan persaingan bisnis yang semakin ketat, hal ini secara tidak langsung menuntut perusahaan untuk melakukan perubahan terhadap strategi dan pola bisnis kearah yang lebih efisien. Pemain baru dalam bisnis membuat persaingan semakin kompleks. Upaya serius harus dilakukan perusahaan untuk meningkatkan daya saing dengan strategi yang tepat. Upaya yang dapat dilakukan antara lain peningkatan efektifitas dan efisiensi, perbaikan dalam proses operasional, dan peningkatan kualitas (Saleheen & Mamun Habib, 2022) *Retail* adalah usaha yang menjual produk/barang kebutuhan rumah tangga, termasuk produk kebutuhan sehari-hari yang menggunakan sistem swalayan (konsumen mengambil produk/barang itu sendiri tanpa ada pramuniaga yang melayani). Salah satu jenis bisnis *retail* yaitu *minimarket*, *minimarket* merupakan bisnis *retail* yang menjual barang kebutuhan sehari-hari dan menawarkan kemudahan karena lokasi yang terjangkau dan dekat dengan konsumen serta mengutamakan kepraktisan dan kecepatan yang didukung dari luas toko yang tidak terlalu besar sehingga konsumen dapat berbelanja dengan waktu yang tidak terlalu lama (Randall et al., 2011).

Perusahaan dihadapkan pada penentuan strategi dalam proses manajemen termasuk dalam penentuan tujuan jangka panjang dan tujuan suatu perusahaan. Arah dari tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan, untuk mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan, oleh karena itu diperlukan kinerja agar organisasi dapat menentukan sejauh mana strategi dan distribusi yang optimal. Distribusi yang optimal dalam hal ini dapat dicapai melalui penerapan konsep *Supply Chain Management* (Tanaka & Nurcaya, 2018) menjelaskan bahwa pentingnya peran semua pihak mulai dari *supplier, manufacturer, distributor, retailer*, dan *customer* dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan

cepat inilah yang kemudian melahirkan konsep baru yaitu *Supply Chain Management*.

Keberlangsungan bisnis *retail* sangat bergantung pada margin penjualan yang diperoleh. Kondisi ini menandakan bahwa bisnis *retail* harus menekan biaya operasionalnya semaksimal mungkin tanpa mengurangi kualitas layanannya (Timotius et al.,2022). Manajemen rantai pasokan menunjukkan peran utama dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi (Bhagwat & Sharma, 2007). Rantai pasokan yang baik dapat mengurangi biaya, meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan transaksi, dan hubungan pelanggan yang berkelanjutan. Namun demikian, merancang rantai pasokan saja mungkin tidak cukup dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan hanya dapat ditingkatkan melalui evaluasi. Untuk menyimpulkan kinerja rantai pasok, *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan alat yang tepat, selain model Referensi Operasi Rantai Pasokan (SCOR), *Analytic Hierarchy Process* (AHP), *Data Envelopment Analysis* (DEA) dan model berbasis teknik *Heuristik*. Perusahaan-perusahaan modern menghadapi ketidakmampuan dalam mengukur kinerja riil mereka terhadap kinerja yang diminta. Realisasi kinerja sering kali lebih besar atau lebih kecil dibandingkan target kinerja yang telah ditetapkan, sehingga menyebabkan rantai pasokan tidak menentu dan rumit. Hal ini dapat di pertimbangkan ambiguitas ini dan meningkatkan kinerja rantai pasokan menggunakan model *Balanced Scorecard* adalah fokus dari upaya penelitian ini, dengan memberikan pendekatan untuk memeriksa penciptaan nilai dari empat sudut pandang diantaranya pertama *financial*, *Customer*, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* ukuran yang tepat untuk memotivasi perusahaan dalam mewujudkan kinerja dalam keempat perspektif tersebut agar keberhasilan keuangan yang yang mempengaruhi keempat sudut pandang di atas telah dieksplorasi dan dihilangkan, untuk memperbaiki *supply chain* demi keuntungan yang lebih baik.

Studi oleh (Frederico et al., 2021) menjelaskan, *Balanced Scorecard* adalah sebuah teknik untuk mengukur operasi organisasi kinerja seimbang satu sama lain

dan akan skor perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan merupakan bentuk strategi pengelolaan itu menjelaskan misi dan desain sebuah organisasi ke dalam tujuan operasional dan tolak ukur kinerja perusahaan. Perusahaan menggunakan *Balanced Scorecard* untuk mencapainya tujuan yang telah ditentukan, seperti memisahkan model dari aspek manajemen lain selain keuangan kinerja dan manajemen kinerja.

Perusahaan Retail memiliki beberapa permasalahan yang umum namun sangat material, pertama terkait keterlambatan pengiriman barang dari *Supplier* dengan alasan teknis, misalnya barang - barang yang dibutuhkan mengalami kelangkaan stok, sehingga *supplier* tidak bisa memenuhi karena persediaan yang terbatas. Kedua terkait telatnya pembayaran dari pihak DC Sidoarjo, sehingga *supplier* belum mau mengirim barang sebelum pembayaran diselesaikan. Dampak dari masalah ini langsung berimbas kepada konsumen yaitu barang yang banyak dicari konsumen, tidak tersedia di toko karena *supplier* tidak mau mengirim barang-barang yang dibutuhkan oleh konsumen. Selain itu, Perusahaan Retail merupakan perusahaan yang besar di Indonesia memiliki banyak cabang oleh karena itu sangat rentan dan penuh risiko. Pencurian barang fisik, penipuan digital, pengelolaan inventaris yang tidak terkendali, administrasi yang buruk, dan hilangnya reputasi merupakan masalah krusial dalam operasional *retail* yang berpotensi membuat bisnis bangkrut. Ketidakkuratan pilihan produk dengan karakteristik konsumen juga merupakan risiko lain yang perlu di waspadai oleh Perusahaan Retail (Timotius et al., 2022).

1.2 Perumusan Masalah

Bagaimana kinerja yang optimal di Perusahaan bidang retail menggunakan metode *Balanced Scorecard* ? ”.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah ini ada karena ruang lingkup kegiatan penelitian bisa terarah dengan tujuan yang dicapai. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini

hanya dilakukan pada kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* di perusahaan bidang *retail* Sidoarjo pada tahun 2020 sampai 2022.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Untuk mengetahui kinerja yang optimal di Perusahaan bidang retail, menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapatkan dari penelitian ini baik secara langsung maupun tidak langsung adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis tentang penilaian kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* serta dapat mendapatkan pengalaman tentang cara-cara pengumpulan data, pengolahan data, dan penarikan kesimpulan dari masalah yang terjadi.

2. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai masukan tentang kinerja yang diterapkan oleh *management* Perusahaan bidang *retail*.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan literatur ataupun referensi bagi siapa saja yang membutuhkan informasi lebih mengenai kinerja sesuai dengan metode *Balanced Scorecard* guna menambah wawasan lebih luas lagi.