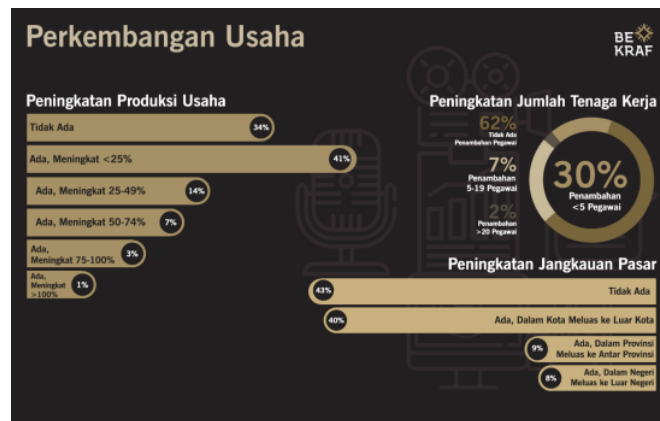


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Industri kreatif merupakan salah satu bidang industri yang memiliki banyak cabang 14 sektor, yakni; Arsitektur, Permainan, Periklanan, Seni Pertunjukan, Penerbitan dan Percetakan, Radio dan Televisi, Kerajinan Produk, Desain Produk, Film, Video dan Fotografi, *Fashion*, Barang Seni, Musik, Layanan Komputer, dan Riset dan Pengembangan. Perkembangan usaha sektor Industri kreatif juga memiliki peningkatan sebesar 66%.



**Gambar 1.1.** Perkembangan Usaha Industri Kreatif

(Sumber: [www.kememparekraf.go.id](http://www.kememparekraf.go.id), 2017)

Peran industri kreatif di Indonesia memiliki kontribusi yang besar terhadap perekonomian Indonesia. Pada tahun 2016, sektor ekonomi kreatif menyumbangkan sebesar Rp. 992 Triliun dari Produk Domestik Bruto 2016 (Sumber: Bekraf, 2017). Selain berkontribusi dalam perekonomian, ekonomi kreatif juga berperan penting dalam melestarikan berbagai budaya masyarakat Indonesia, memanfaatkan bahan-bahan lokal, memperkuat toleransi, dan meningkatkan pengembangan kreativitas penduduk di suatu daerah. (Fathurahman and Huseini, 2018).

Salah satu sektor dalam industri kreatif ini adalah Fotografi. Fotografi merupakan salah satu bidang yang saat ini mempengaruhi masyarakat dalam berkehidupan sehari-hari dimana bidang fotografi dapat dikaitkan terhadap acara-acara besar maupun kecil, bahkan untuk kebutuhan perseorangan (Anjani, 2021). Seiring bertumbuhnya *social media* baik dari Instagram, Twitter, hingga Facebook, bidang fotografi menjadi daya tarik tersendiri dikarenakan dapat digunakan dan dapat diakses oleh siapapun. Sehingga, bidang fotografi ini dapat dijadikan hobi yang mudah dikarenakan dapat diakses lewat *smartphone* (Sutiano, 2013). Fotografi suatu hal yang penting pada era *digital* sekarang, dikarenakan fotografi dapat menjadi media informasi, media ekspresi, perkembangan sejarah, perubahan sosial, dan untuk mengabadikan momen.

Selain itu, fotografi juga kerap dijadikan momen untuk mengabadikan acara-acara penting. *Photo Booth* merupakan jasa fotografi yang melayani kegiatan/acara yang penting, seperti pernikahan, *sweet 17*, *gathering* kantor, hingga acara-acara organisasi lainnya. Sering dijumpai pula *vendor Photo Booth* yang memfasilitasi foto di tiap acara. *Photo Booth* merupakan kegiatan mengambil foto dengan dekorasi *backdrop* dan *body property*. *Photo Booth* di Indonesia kerap ditemukan di tempat ramai pengunjung seperti kios makanan, acara musik, hingga acara-acara organisasi lainnya. Namun, Industri Fotografi pada masa pandemi COVID-19 ini merupakan sektor yang paling terdampak dikarenakan dibatasinya acara-acara yang mengumpulkan masa yang besar sehingga terbatasnya operasi *Photo Booth* di acara yang diselenggarakan secara *offline*, sehingga kinerja dari Industri Fotografi dewasa ini dapat dikatakan rendah. (Genardi, 2020)

Drucken *Photo Booth* merupakan pendatang baru di industri kreatif, dikarenakan Drucken *Photo Booth* baru berdiri sejak 2019. Drucken *Photo Booth* merupakan salah satu penyedia jasa *Photo Booth* yang berguna untuk mendokumentasikan momen kebersamaan di setiap acara. Drucken *Photo Booth* memiliki berbagai *backdrop* dan menghadirkan pelayanan yang maksimal baik dari segi kualitas foto hingga kualitas pelayanannya. Kualitas foto dapat dikatakan baik dikarenakan menggunakan *printer* yang dapat mencetak sekitar 15-20 detik saja, kualitas pelayanannya dapat dikatakan

baik dikarenakan pelayanannya menyesuaikan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan *client*, baik dari waktu, *design frame*, warna *backdrop*, hingga *body props*.

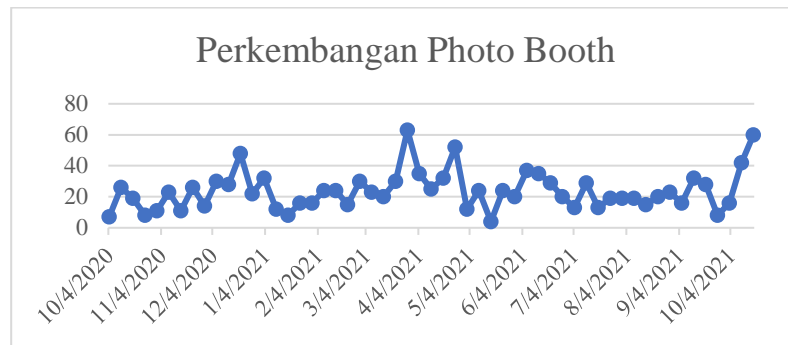
Dikarenakan Drucken *Photo Booth* bukanlah sebuah bisnis baru di bidangnya, melainkan sebagai pendatang dari pasar *Photo Booth*. Mudanya jam terbang Drucken *Photo Booth* juga menjadikan perusahaan ini masih perlu dilakukan analisis bisnis baik dari segi manajemen organisasi hingga pelayanannya. Selama Drucken *Photo Booth* beroperasi, Drucken *Photo Booth* sudah beroperasi di 14 *events*.

**Tabel 1. 1.** Jumlah Acara Drucken Photo Booth

Tahun	Jumlah Acara
2020	11
2021	3
<b>Total</b>	<b>14</b>

(Sumber: Data Drucken *Photo Booth*, 2021)

Penyebab dari sedikitnya acara yang dioperasikan oleh Drucken *Photo Booth* adalah karena terjadinya pandemi COVID-19 yang menyebabkan penurunan jumlah operasi pada acara. Selain itu permasalahan yang dialami selama Drucken *Photo Booth* beroperasi, bisnis ini belum memiliki pelanggan yang loyal sehingga keuntungan penjualan tidak menentu setiap bulannya. Selain loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan juga perlu dilakukan pengukuran agar dapat mengetahui fasilitas yang dibutuhkan oleh calon *client*. Drucken *Photo Booth* juga belum memiliki karyawan dan belum melakukan ekspansi bisnis, dikarenakan kurangnya sumber daya manusia pada di bisnis ini dimana ini akan mempengaruhi perspektif bisnis internal. Kurangnya sumber daya manusia ini berpengaruh terhadap *job description* dari pekerja dari Drucken *Photo Booth* yang hanya memiliki 3 pekerja dan pekerja tersebut merupakan *owner* dari bisnis Drucken *Photo Booth* itu sendiri.



**Gambar 1. 2.** Perkembangan *Photo Booth*

(Sumber: [www.trends.google.com](http://www.trends.google.com), 2021)

Daya saing yang tinggi juga menjadikan Drucken *Photo Booth* harus menggali potensi lebih dalam untuk menumbuhkan inovasi baru dalam menunjang kebutuhan pangsa pasar yang ada. Selain itu, dengan adanya inovasi-inovasi baru dapat membantu bisnis skala kecil dalam mendapat keuntungan. Perkembangan dari suatu UMKM dapat dilihat dengan cara penilaian kinerja. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui target yang ingin dicapai dengan realita yang sudah dilakukan. Sehingga dengan penilaian kinerja, UMKM dapat mengetahui kekurangan yang masih dimiliki untuk segera diperbaiki. Tanpa penilaian kinerja UMKM tidak akan berkembang karena tidak memiliki tolak ukur keberhasilan yang ingin dicapai (Mulyadi, 2005).

UMKM seringkali dihadapkan dengan berbagai masalah yang mengakibatkan UMKM sulit untuk mengembangkan bisnisnya dan bahkan mengalami gulung tikar apabila tidak bisa mengatasi masalah yang dihadapi dengan cepat, harapan dari Drucken *Photo Booth* adalah dapat meningkatnya laju pelanggan sehingga dapat meneruskan bisnisnya tanpa mengabaikan 4 aspek *Balanced Scorecard* yaitu Perspektif Finansial, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran. Sehingga peneliti harus mengukur kinerja dari Drucken *Photo Booth* agar dapat mencapai harapan yang sudah ditetapkan, Menurut Suharyono, 2020. Standar pengukuran kinerja UMKM yang mencakup adalah:

1. Mempunyai kekayaan bersih dengan nilai di bawah Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah).

2. Mempunyai hasil penjualan tahunan di bawah Rp.1.000.000.000 (satu miliar rupiah).
3. Milik Warga Negara Indonesia (WNI).
4. Memperkejakan tenaga kerja kurang dari 5 orang.

Pengukuran kinerja pada Drucken *Photo Booth* ini perlu dilakukan guna memberikan evaluasi strategi dari bisnis usaha yang nantinya dapat memberikan dampak pada pelanggan dari Drucken *Photo Booth* dari segi finansial, layanan purna jual, hingga kualitas. Pelaksanaan strategi bisnis usaha tidak dapat dilepaskan dari pengukuran kinerja bisnis. Hal itu dikarenakan kinerja perusahaan ditentukan oleh perumusan dan pelaksanaan strategi perusahaan dengan menggunakan *Strategy Map*. Dengan menggunakan *Strategy Map*, maka dapat menjembatani antara visi, misi, nilai dan strategi dengan kesuksesan dalam pengukuran kinerja (Dwiarko, et al. 2015). Sehingga pengambilan keputusan dari strategi yang sudah dipetakan dapat menggunakan metode *Key Performance Indicator*, sehingga memudahkan perusahaan untuk *measuring* kinerja individu dan membantu mengevaluasi kinerja perusahaan itu sendiri untuk mencapai tujuan visi strategisnya.

*Balanced Scorecard* adalah *performance management tools* yang dapat membantu perusahaan untuk menerjemahkan visi dan strateginya ke tindakan menggunakan indikator keuangan, non-keuangan yang terjalin dalam hubungan sebab-akibat. (Luis dan Biromo (2007:16)). Norton 1966:24 menyatakan bahwa “*Balanced-Scorecard provides executive with a comprehensive frame work that translate a company’s vision and strategy into a coherent set of performance measures*” Dengan dilakukannya pengukuran dengan pendekatan *Balanced Scorecard* maka diharapkan Drucken *Photo Booth* dapat melakukan *improve* dari tiap-tiap *perspectives*. Maka pembobotan penilaian dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*, dimana metode ini adalah model pendukung keputusan yang memprioritaskan masalah multifaktorial atau multikriteria yang kompleks (Saaty, 2010). Sehingga dengan pembobotan ini maka dapat menemukan alternatif terbaik di antara alternatif yang dipilih, menggunakan perbandingan berpasangan.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan anteseden sebelumnya, dalam penelitian ini dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Strategy Map* dari bisnis Drucken *Photo Booth*?
2. Bagaimana pembobotan nilai dari Bisnis Drucken *Photo Booth* dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process*?
3. Bagaimana *Key Performance Indicator* dari bisnis Drucken *Photo Booth*?
4. Bagaimana rancangan usulan perbaikan yang direkomendasikan untuk meningkatkan kinerja bisnis Drucken *Photo Booth*?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Atas dasar latar belakang yang dimana Drucken *Photo Booth* butuh pengembangan, maka tujuan dari penelitian ini adalah meningkatkan kinerja bisnis usaha Drucken *Photo Booth*. Penelitian ini akan menjelaskan lebih dalam tentang:

1. Analisis *Strategy Map* terhadap bisnis usaha Drucken *Photo Booth*.
2. Analisis pembobotan kinerja Drucken *Photo Booth* dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process*.
3. Analisis terhadap *Key Performance Indicator* bisnis usaha Drucken *Photo Booth*.
4. Menentukan rancangan usulan perbaikan yang yang direkomendasikan untuk meningkatkan kinerja bisnis usaha Drucken *Photo Booth*.

## 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan  
Sebagai pertimbangan dan sarana untuk mengembangkan usaha dari segi kinerja pekerja. Usaha bisnis ini dapat mengaplikasikan saran untuk meningkatkan kinerja usaha bisnis agar dapat meningkatkan kualitasnya.
2. Bagi Peneliti

Penulis dapat menambah pengetahuan mengenai sistem *Balanced Scorecard* dalam skala usaha kecil menengah.

3. Bagi Universitas

Sebagai referensi dalam penelitian selanjutnya terhadap permasalahan yang serupa, yaitu pengukuran kinerja perusahaan.

### 1.5. Ruang Lingkup

Ruang lingkup ditujukan agar proses penelitian dapat berjalan dengan baik dan lebih terarah. Ruang Lingkup Pada penelitian ini adalah:

1. Pemetaan *strategy map* terhadap perusahaan *Drucken Photo Booth*.
2. Metode pembobotan digunakan dengan metode *Key Performance Indicator* dan *Analytical Hierarchy Process*.
3. Metode *scoring* digunakan dengan metode *Balanced Scorecard*.

### 1.6. Sistematika Penulisan

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini akan membahas tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup dan sistematika penulisan laporan akhir ini.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini akan membahas teori-teori yang digunakan sebagai landasan penulis dalam melakukan penelitian ini. Penulisan teori-teori tersebut dimaksudkan sebagai sarana untuk memudahkan pembaca memahami konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini akan membahas metodologi yang digunakan untuk melakukan penelitian. Metodologi ini menggambarkan alur kegiatan dan kerangka berpikir yang digunakan selama survei.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini permasalahan akan dibahas secara jelas dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Data yang digunakan didapatkan dari bisnis usaha Drucken *Photo Booth*. Selain itu, pada bab ini juga dijelaskan rekomendasi perbaikan dari perusahaan agar dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan dari Drucken *Photo Booth* dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini kami akan menjelaskan hasil dari seluruh rangkaian investigasi ini. Selain itu, saran atau rekomendasi diberikan untuk pengembangan dan pelaksanaan penelitian selanjutnya.