

RINGKASAN

FIERINDRA ZHAIRATUS. 115040100111023. Analisis Kinerja Agroindustri Oleh-Oleh Khas Kota Batu (Kasus pada Agroindustri UD Ramayana Agro Mandiri Desa Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu). Dibawah bimbingan Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU sebagai Pembimbing Utama.

UD Ramayana Agro Mandiri merupakan salah satu agroindustri oleh-oleh khas Kota Batu yang bergerak dibidang olahan makanan seperti keripik apel, jenang apel dan dodol apel. Perusahaan ini dibangun pada tahun 2009 dan terus mengalami perkembangan yang baik sampai saat ini. Perkembangan tersebut didasari oleh meningkatnya jumlah pariwisata dan wisatawan yang datang ke Kota Batu. Hal ini mengakibatkan bertambahnya permintaan oleh-oleh seperti keripik apel karena apel merupakan *icon* dari Kota Batu itu sendiri. Untuk memenuhi permintaan keripik apel maka perusahaan agroindustri berbondong-bondong untuk membangun perusahaan kecil maupun menengah dan meningkatkan kinerjanya agar dapat eksis dan mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Perusahaan juga dituntut untuk menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan harapan konsumen.

Adapun penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui kondisi agroindustri UD Ramayana Agro Mandiri dalam menghadapi persaingan antar agroindustri di Kota Batu yang semakin kompetitif. (2) menganalisis kinerja agroindustri UD Ramayana Agro Mandiri dilihat dari 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif bisnis internal, perspektif pelanggan serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. (3) Menganalisis cara UD Ramayana Agro Mandiri menentukan pemasok terbaik untuk mendapatkan pasokan bahan baku buah apel yang berkualitas untuk menghasilkan produk yang berkualitas pula. Hipotesis pada penelitian ini adalah (1) Diduga kinerja perusahaan masih belum optimal dilihat dari perspektif pelanggan serta pertumbuhan dan pembelajaran terindikas masih ada komplain dari pelanggan dan karyawan. (2) Diduga perusahaan akan memilih pemasok terbaik khususnya dengan melihat kriteria harga dan kuantitas untuk memperoleh bahan baku buah apel sesuai dengan kriteria guna menghasilkan produk yang berkualitas.

Metode untuk mengetahui kondisi perusahaan adalah metode analisis deskriptif lalu untuk menganalisis kinerja UD Ramayana Agro Mandiri menggunakan metode *balanced scorecard*, data didapatkan berdasarkan wawancara tidak terstruktur bersama pemilik perusahaan dan karyawan perusahaan serta data sekunder. Terakhir untuk menentukan pemasok terbaik menggunakan metode *analytical hierarchy process*. Data diperoleh melalui kuisisioner AHP yang diberikan kepada pemilik perusahaan karena pemilik perusahaan adalah orang yang ahli dibidangnya untuk mengisi kuisisioner tersebut.

Hasil dari penelitian antara lain UD Ramayana Agro Mandiri tidak pernah merasa terganggu dengan adanya kompetitor baru dengan bidang yang sama. Untuk tetap menjaga eksistensinya dan usahanya tetap dapat berjalan dalam jangka waktu yang lama, UD Ramayana Agro Mandiri dituntut untuk menghasilkan produk dengan kualitas yang baik dan memberikan pelayanan terbaik. Produk yang berkualitas didapatkan dari bahan baku yang berkualitas

repository.ub.ac.id

pula. Hasil analisis *balanced scorecard* menunjukkan bahwa pada perspektif keuangan, pendapatan dan keuntungan perusahaan selalu meningkat setiap tahunnya. Tahun 2012 keuntungan perusahaan sebesar Rp 830.000.000, tahun 2013 sebesar Rp 1.553.000.000 dan pada tahun 2014 keuntungan perusahaan sebesar Rp 1.900.000.000. Pada perspektif pelanggan perusahaan mampu mendapatkan pelanggan baru sebanyak 11 orang pada tahun 2012 dan 5 orang pada tahun 2013 sedangkan pada tahun 2014 sebanyak 6 orang. UD Ramayana Agro Mandiri juga mampu mengurangi komplain yang diberikan oleh pelanggan setiap tahunnya. Perspektif bisnis internal dilihat berdasarkan kenaikan jumlah produksi. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dihitung berdasarkan absen karyawan dan produktivitas karyawan. Absen karyawan tertinggi terjadi pada tahun 2013.

Hasil penentuan pemasok terbaik menggunakan metode *analytical hierarchy process* didapatkan bahwa pedagang 1 memiliki kinerja terbaik dengan nilai bobot 0,43 karena mampu memenuhi keinginan perusahaan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kriteria yang paling dominan dalam menentukan pemasok terbaik adalah harga dengan bobot 0,455 lalu prioritas kedua adalah kuantitas dengan nilai bobot 0,188.

Saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah (1) memperbaiki saran dan kritik yang diberikan oleh pelanggan sebagai perbaikan kearah yang lebih baik. (2) perusahaan dapat meningkatkan gaji pegawai dan memperluas ruang kantor dan ruang istirahat karyawan demi kenyamanan para karyawan. (3) UD Ramayana Agro Mandiri dapat memfokuskan pembelian bahan baku buah apel kepada pemasok yang tepat.

SUMMARY

FIERINDRA ZHAIRATUS. 115040100111023. Analysis of Performance Agroindustry Especially Batu's City Gifts (Case at Agroindustry UD. Ramayana Agro Mandiri Bumiaji Village, Subdistrict Bumiajai, Batu City). Supervised by Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU.

UD Ramayana Agro Mandiri is one of agroindustrial Batu's City gifts in foods manufacturing such as apple chips, porridge apples and apple lunkhead. The company was established in 2009 and continues to progress well until today. The development is based on the increasing number of tourists who come to Batu City. This has led to increasing demand for gifts such as apple chips because apple is an icon of Batu itself. To completed the demand for apple chips agroindustrial companies flocked to build small and medium enterprise and improve its performance in order to exist and be able to compete with similar companies. The company is also required to produce a product with a good quality wich is suitable with customer expectations.

The goal of this research are (1) to determine the condition of the agroindustry UD Ramayana Agro Mandiri to face competition between similar company in Batu City that very competitive. (2) to analyze the performance of the agroindustry UD Ramayana Agro Mandiri using four perspectives: financial perspective, internal business perspective, customer perspective and the perspective of growth and learning. (3) to analyze how UD Ramayana Agro Mandiri determine the best supplier for supply of raw apples material with a good quality, to produce a product with a good quality as well. The hypotheses of this research are (1) Estimate that company performance still not optimal from customer perspective and growth learning perspective because there are complains from customer and employees. (2) Estimate that the company will choose the best supplier exactly look from price and quantity criteria to get a raw materials to produce product with a good quality.

The method to determine the condition of the company is the descriptive analysis method and then to analyze the performance of UD Ramayana Agro Mandiri using the balanced scorecard method, data have been crippled by non structure interview with the owner and the employess and also secondary data. The last is to determine the best supplier using analytical hierarchy process method. Data were obtained by a questionnaire given to the owner of the company because he is the person who knows about all of the question in the quistionnaire.

The result of this research are UD Ramayana Agro Mandiri was never bothered by the presence of new competitors in the similar company. To maintain its existence and still be able to run their business in the long term, UD Ramayana Agro Mandiri required to produce products with good quality and provide the best service. Quality product obtained from the raw material quality as well. The result of balanced scorecard analysis from financial perspective is the profit always increasing every years. In 2012 the company profit is Rp 830.000.000, and then in 2013 is Rp 1.553.000.000 and the last in 2014 the company profit is

repository.ub.ac.id

Rp 1.900.000.000. In customer perspective, the company can get 11 new customers in 2012 and then 5 customers in 2013 and the last in 2014 can get 6 new customers. UD Ramayana Agro Mandiri can decrease the complains from the customers every years. In the business internal perspective we can see from the increasing of the total production. Growth and learning perspective we count from absenteeism and employees productivity. The biggest absenteeism is in 2013.

The result of best supplier using analytical hierarchy process method, the best suppliers to supply the raw apples materials at UD Ramayana Agro Mandiri is based on the priority of each of the criteria and sub-criteria are seller 1. Seller 1 was selected as the supplier with the best performance because its ability to completed the demands of the company very well on each criterias and subcriterias with weight 0,43. The main criteria to choose the best supplier are price with weight 0,455 and then the second criteria is quaty with weight 0,188.

Advice from this research are (1) improve the advice and critics from customers to get something good in the futur (2) the company can increase the employess salary and to build the biggest room for a employees comfortably. (3) UD Ramayana Agro Mandiri can focus to the best supplier to get a good qualitu of raw material.



KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah, sehingga skripsi dengan judul “Analisis Kinerja Agroindustri Oleh-Oleh Khas Kota Batu (Kasus pada UD Ramayana Agro Mandiri, Desa Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)” dapat terselesaikan dengan baik. Adapun tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan jenjang pendidikan sarjana S1 di Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Ir. Heru Santoso Hadi Subagyo, SU. selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah memberikan arahan, masukan, nasihat, dan bimbingan dalam menyusun dan menyelesaikan karya tulis ini.
2. Bapak Mashudi, SE. selaku pemilik UD Ramayana Agro Mandiri yang telah memberikan masukan selama pelaksanaan penelitian.
3. Kedua orang tua penulis Bapak Andri Kus Iriato, S.Pd dan Ibu Heni Firdian yang telah memberikan motivasi hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Kedua kakak penulis Atma Fattah Wijayanti, SP. MP dan Filantropi Dini Bestari, Amd yang selalu mendukung hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Tidak lupa ucapan terimakasih diberikan kepada sahabat penulis Teman2 Densus 22, Mega, Egik, Nico, Epi, Nia, Tiwi, Dila, Mbak Ulan, Mbak Arin, Izzu, Aon, Tika, Bubel, Aming yang telah memberikan dukungan dalam berbagai hal.
6. Serta teman-teman agribisnis 2011 dan pihak-pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu kelancaran skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Malang, Maret 2015

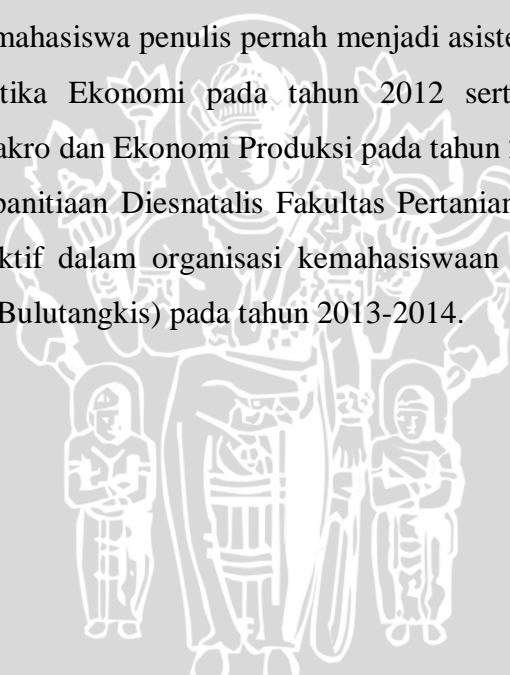
Penulis

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jember pada tanggal 19 Agustus 1993. Penulis merupakan putri ketiga dari tiga bersaudara dari ayah bernama Andri Kus Irianto dan ibu bernama Heni Firdian.

Jenjang pendidikan yang telah ditempuh penulis adalah TK Pertiwi Kalisat pada tahun 1996-1999. Penulis menempuh pendidikan dasar di SDN Jember Lor III pada tahun 1999-2005. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan ke sekolah menengah pertama di SMPN 2 Jember pada tahun 2005-2008. Selanjutnya, pada tahun 2008 sampai 2011 penulis menempuh pendidikan menengah atas di SMAN 2 Jember. Pada tahun 2011 penulis diterima di Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya dengan Program Studi Agribisnis melalui jalur tulis SNMPTN.

Selama menjadi mahasiswa penulis pernah menjadi asisten praktikum untuk Mata Kuliah Matematika Ekonomi pada tahun 2012 serta menjadi asisten praktikum Ekonomi Makro dan Ekonomi Produksi pada tahun 2013-2014. Penulis pernah aktif dalam kepanitiaan Diesnatalis Fakultas Pertanian pada tahun 2012. Penulis juga pernah aktif dalam organisasi kemahasiswaan tingkat universitas UABT (Unit Aktivitas Bulutangkis) pada tahun 2013-2014.



DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN.....	i
SUMMARY.....	iii
KATA PENGANTAR.....	v
RIWAYAT HIDUP.....	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Kegunaan Penelitian.....	9
II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Telaah Penelitian Terdahulu	10
2.2 Tinjauan Tentang Agroindustri.....	13
2.3 Oleh – Oleh Khas Kota Batu	14
2.4 Tinjauan Umum Keripik Apel	14
2.5 Tinjauan Tentang Kinerja Perusahaan	15
2.6 Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.6.1 Definisi <i>Balanced Scorecard</i>	16
2.6.2 Pengukuran Kinerja <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.7 Tinjauan Tentang <i>Supply Chain Management (SCM)</i>	19
2.8 Tinjauan Tentang Pemasok.....	21
2.9 Evaluasi Kinerja Pemasok	22
2.10 Kriteria Evaluasi Pemasok.....	23
2.11 Konsep <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	25
2.11.1 Pengertian Metode AHP	25
2.11.2 Prinsip Kerja AHP	26
2.11.3 Matriks Perbandingan Berpasangan	29
III KERANGKA KONSEP PENELITIAN	
3.1 Kerangka Pemikiran	32
3.2 Hipotesis	37
3.3 Batasan Masalah	37
3.4 Definisi Operasional.....	37
IV METODE PENELITIAN	
4.1 Metode Penentuan Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian	48
4.2 Metode Penentuan Responden.....	48
4.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data	49
4.3.1 Data Primer.....	49
4.4.2 Data Sekunder	49



4.4 Metode Analisis Data	50
4.4.1 Analisis Deskriptif	50
4.4.2 <i>Balanced Scorecard</i>	51
4.4.3 <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	52
V HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1 Gambaran Umum UD Ramayana Agro Mandiri	58
5.2 Kondisi Agroindustri UD Ramayana Agro Mandiri	62
5.2.1 Indikator Kriteria Keripik Apel	65
5.3 Kinerja Agroindustri UD Ramayana Agro Mandiri	67
5.3.1 Perhitungan <i>Balanced Scorecard</i>	67
5.3.2 Implementasi <i>Balanced Scorecard</i>	76
5.4 Pengadaan Bahan Baku Buah Apel dan Penentuan Pemasok	79
5.4.1 Profil Pemasok Bahan Baku pada UD RAM	79
5.4.2 Evaluasi Kinerja Pemasok	80
5.4.3 Perhitungan Bobot Kriteria menggunakan AHP	83
5.4.4 Perhitungan Bobot Elemen Subkriteria dan Alternatif	90
5.4.5 Pemasok yang Memiliki Kinerja Terbaik	116
5.5 Implikasi Penelitian	122
VI PENUTUP	
6.1 Kesimpulan	124
6.2 Saran	126
DAFTAR PUSTAKA	127



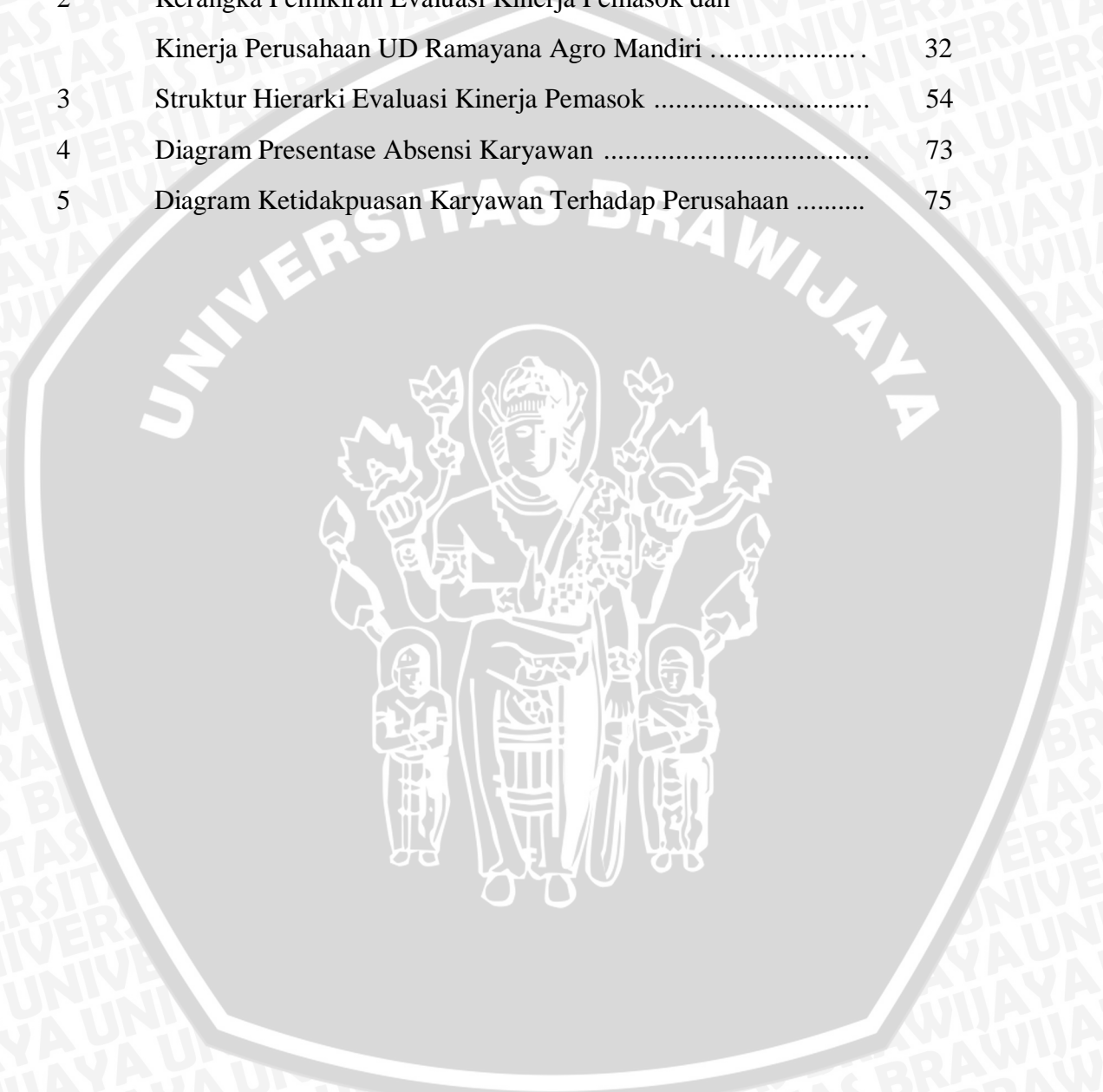
DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1	Kriteria Pemilihan dalam Evaluasi Pemasok.....	23
2	Nilai dan Definisi Perbandingan Berpasangan dalam Metode AHP	27
3	Interpretasi Perbandingan Berpasangan pada Metode AHP.....	28
4	Nilai Random Index (RI).....	31
5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Konsep Pengukuran Kriteria Kinerja Pemasok dalam Penentuan Pemasok Bahan Baku Utama yang Terbaik	40
6	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Konsep Pengukuran Sub Kriteria Kinerja Pemasok dalam Penentuan Pemasok Bahan Baku Utama yang Terbaik	44
7	Skala Perbandingan Berpasangan	56
8	Matriks Perbandingan Berpasangan	57
9	Total Pendapatan dan Total Biaya UD Ramayana Agro Mandiri	68
10	Retensi Pelanggan UD Ramayana Agro Mandiri	69
11	Kepuasan Pelanggan UD Ramayana Agro Mandiri	70
12	Jumlah Produksi UD Ramayana Agro Mandiri	71
13	Produktivitas Karyawan	74
14	Profil Pemasok Bahan Baku Buah Apel pada UD RAM	80
15	Kriteria dan Subkriteria Evaluasi Kinerja Pemasok Bahan Baku Buah Apel	81
16	Bobot dan Prioritas Kriteria dalam Evaluasi Kinerja Pemasok ...	83
17	Bobot dan Prioritas Subkriteria Kualitas	91
18	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria Q1	92
19	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria Q2	93
20	Bobot dan Prioritas Subkriteria Kuantitas	94
21	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria Qn1	95
22	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria Qn2	96

23	Bobot dan Prioritas Subkriteria Harga	97
24	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria P1	98
25	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria P2	100
26	Bobot dan Prioritas Subkriteria Sistem Pembayaran	101
27	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria C1	102
28	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria C2	103
29	Bobot dan Prioritas Subkriteria Fleksibilitas	105
30	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria F1	106
31	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria F2	107
32	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria F3	108
33	Bobot dan Prioritas Subkriteria Pengiriman	109
34	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria D1	110
35	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria D2	111
36	Bobot dan Prioritas Subkriteria Pelayanan	112
37	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria S1	114
38	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria S2	114
39	Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Subkriteria S3	115
40	Hasil Evaluasi Kinerja Pemasok Bahan Baku Buah Apel.....	117
41	Prioritas Pemasok Bahan Baku Buah Apel Berdasarkan Hasil Evaluasi Kinerja Pemasok Menggunakan Metode AHP.....	119

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1	Hierarki Tiga Tingkat AHP	26
2	Kerangka Pemikiran Evaluasi Kinerja Pemasok dan Kinerja Perusahaan UD Ramayana Agro Mandiri	32
3	Struktur Hierarki Evaluasi Kinerja Pemasok	54
4	Diagram Presentase Absensi Karyawan	73
5	Diagram Ketidakpuasan Karyawan Terhadap Perusahaan	75



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Teks	Halaman
1.	Perhitungan <i>Balanced Scorecard</i>	128
2.	Kuisisioner Penelitian AHP.....	131
3.	Perhitungan Bobot yang Telah disesuaikan dari setiap Subkriteria.....	142
4.	Tabel Matriks Perbandingan Berpasangan	146
5.	Pengolahan Data <i>Expert Choice</i> 11.....	151
6.	Dokumentasi	154

