

Analisis Penerapan Prespektif Balanced Scorecard terhadap Kinerja UMKM (Studi kasus Seblak prasmanan di Kota Semarang)

¹laras putri maharani, ²aditya pramudita, ³ratih pratiwi, ⁴ arif budiarto
Manajemen Ekonomi & Bisnis Universitas Wahid Hasyim Semarang
E-mail: ¹larasp576@gmail.com, ²adityapramudita22@gmail.com,
³rara@unwahas.ac.id, ⁴arifbudiarto@unwahas.ac.id

ABSTRAK

UMKM atau usaha mikro, kecil, menengah yaitu elemen kunci dari perekonomian negara ataupun daerah, sama dengan Negara Indonesia. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yaitu kegiatan ekonomi masyarakat yang berlingkup kecil dan menengah juga perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat. Penelitian mengenai kontribusi penerapan Balanced Scorecard (BSC) pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas strategi dan program kerja yang diterapkan dalam menghadapi persaingan serta perubahan pasar. Balanced scorecard menggunakan empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran pertumbuhan. Manfaat utama penelitian ini adalah memberikan UMKM wawasan untuk mengembangkan program bisnis yang adaptif dan strategi bisnis yang tepat terhadap perubahan pasar. Dengan penerapan BSC, UMKM bisa lebih fokus pada pencapaian visi dan misi, meningkatkan daya saing, dan memastikan keberlanjutan bisnis dimasa depan. Pada penelitian ini diterapkan dengan metode deskriptif kualitatif.

Kata kunci : *Balanced scorecard, Kinerja, UMKM*

ABSTRACT

Micro, Small and Medium Enterprises or MSMEs are an important part of the country's or regional economy, the same as Indonesia. Micro, Small and Medium Enterprises, namely small and medium-sized community economic activities, also need to be protected to prevent unhealthy business competition. Research regarding the contribution of implementing the Balanced Scorecard (BSC) in the Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) sector aims to evaluate the effectiveness of strategies and work programs implemented in facing competition and market changes. (BSC) using four perspectives: financial, customer, internal business processes and growth learning. The main benefit of this research is that it provides MSMEs with insight to develop adaptive business programs and appropriate business strategies for market changes. By implementing BSC, MSMEs can focus more on achieving their vision and mission, increasing competitiveness, and ensuring business sustainability in the future. This research uses a qualitative descriptive method.

Keyword : *Balanced scorecard, Performance, UMKM*

1. PENDAHULUAN

UMKM (usaha mikro kecil menengah) Berdasarkan , UMKM yaitu sebuah bisnis atau usaha yang dapat dilakukan oleh kelompok, individu, badan usaha kecil, ataupun rumah tangga. diIndonesia merupakan salah satu sektor utama perekonomian masyarakat, maka dari ini dilakukannya untuk mendorong kemandirian dan kemampuan dalam berkembang pada masyarakat dalam sektor ekonomi.

Pertumbuhan UMKM di Kota Semarang sudah menghadapi perkembangan yang lebih meningkat berkat dukungan pemerintah ya, perkembangan teknologi, dan perubahan perilaku konsumen. Dengan adanya program dan kebijakan yang diimplementasikan, UMKM di Kota Semarang telah mampu meningkatkan daya saing mereka, meningkatkan efisiensi operasional dengan memanfaatkan teknologi dan memperluas jangkauan pasar. Dengan semangat wirausaha yang tinggi dan potensi kreativitas yang besar, UMKM di Kota Semarang memainkan peran krusial dalam memajukan perekonomian lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Hartono dan Dwi Hartomo (2014) dalam (Khansa et al., 2023), mayoritas usaha mikro berjalan pada sektor konvensional dan berperan penting pada perekonomian Indonesia. Hal Ini menunjukkan bahwa perekonomian, di mana tenaga kerja yang tidak terserap oleh sektor formal beralih ke sektor konvensional. Seiring dengan berjalannya waktu kemajuan UMKM teknologi mengalami perkembangan yang pesat. Pada masa sekarang, internet dan pemasaran digital marketing menjadi alat peranan penting untuk memasarkan produk secara online melalui e-commerce dan media. Agar tetap kompetitif, UMKM harus bersikap terbuka dan

mengikuti perkembangan zaman agar berkembang usahanya secara global.

Kinerja UMKM yaitu suatu hasil kerja dicapai seorang individu yang sesuai dengan tugas atau peran dalam suatu perusahaan pada periode tertentu, kinerja ini ditentukan berdasarkan nilai standar tertentu yang sudah ditetapkan pada suatu perusahaan tempat bekerja. Kinerja menentukan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai.

2. LANDASAN TEORI

Kinerja UMKM

Kinerja UMKM Dwitya (2016) dalam (Iko Putri Yanti, 2019) menyatakan sebuah kinerja UMKM dipelajari yang menggunakan pendekatan didasarkan pada tiga asumsi, yaitu: 1). Penilaian kinerja pada dasarnya mengetahui indikator keuangan yang kompleks, hal ini tidak sepenuhnya menandakan terjadi kondisi yang aktual dalam suatu bisnis. 2) mengukur kinerja UMKM dengan cara kualitatif sulit dilakukan karena terbatasnya sumberdaya dari segi keuangan dan pemahaman kerja. 3). Metode pengukuran kinerja sering digunakan untuk perusahaan besar yang memiliki struktur manajemen yang baik.

Sehubungan dengan berjalannya waktu Studi yang dilakukan oleh Maupa (2004) dalam (Munizu, 2010) faktor eksternal mempengaruhi kinerja UMKM meliputi :(1) karakteristik perusahaan, Karakteristik individu owner/pemilik, lingkungan eksternal bisnis, dampak kebijakan ekonomi dan sosial berpengaruh positif terhadap strategi bisnis serta pengembangan usaha, (2) perkembangan perusahaan berpengaruh negatif karena memiliki karakteristik terhadap strategi bisnis. (3) pengaruh strategi bisnis yang dimiliki suatu perusahaan harus signifikan dan positif terhadap pertumbuhan perusahaan.

Balanced Scorecard

BSC merupakan suatu sistem instrumen yang memberikan kendali kepada pelaku usaha terhadap organisasi perusahaan. Hal ini dilakukan dengan mentransformasikan visi dan misi perusahaan ke dalam kerangka pengukuran strategis, yang merupakan seperangkat parameter komprehensif untuk setiap perspektif. Hal ini, pada gilirannya, meningkatkan kapasitas kerja perusahaan dan menghasilkan kekuatan kompetitif jangka panjang.

Keempat pilar yang membentuk Balanced Scorecard bekerja saling bahu membahu. Terdapat hubungan sebab akibat antara keduanya dan saling melengkapi sebagai indikator pengukuran kinerja. Strategi keluar atau produk akhir dari tiga sudut pandang pertama adalah finansial. Melihat indikator keuangan seperti penjualan, laba, dan efisiensi biaya dapat membantu Anda memahami seberapa baik kinerja UMKM secara finansial (Bank Indonesia, 2016). Menjalinkan hubungan baik dengan pelanggan, memiliki kemampuan untuk mendapatkan kepercayaan mereka, dan kemampuan mempertahankan pelanggan lama dan melayani mereka.

Berdasarkan Perspektif pelanggan dari hasil penelitian sebelumnya yang telah dikembangkan, faktor yang tercantum yaitu : kemampuan mendapatkan kepercayaan pelanggan, hubungan baik dengan pelanggan, dan pelayanan kepada pelanggan. Aspek pelanggan menentukan pencapaian suatu proses bisnis internal, yang terdiri dari indikator – indikator standar dengan pelayanan tertentu. seperti layanan pembelian dan produk yang memuaskan (Alimudin, A., & Yoga, 2015) dalam (Nurhadi, Salma Putri; Purbaningrum, Dini Gandini; Nuraulia, 2022).

Sedangkan analisis pertumbuhan dan pembelajaran menekankan pentingnya perkembangan infrastruktur perusahaan dengan karyawan sebagai aset dalam peran penting menyediakan

layanan atau produk perusahaan. dengan menggunakan metode ini mendukung pencapaian keuangan pada perusahaan yang menciptakan keseimbangan antara aspek keuangan dan aspek lainnya.

H1 : Keuangan berpengaruh terhadap kinerja UMKM

Anggraeni (2015) dalam (Rahayu & Musdholifah, 2017) pemahaman yang baik tentang literasi keuangan dapat mengubah cara seseorang mengenai situasi keuangan mereka, dalam pengelolaan keuangan bisnis dapat mempengaruhi keputusan strategis . Aribawa (2016) dalam (Rahayu & Musdholifah, 2017) hal ini menunjukkan bahwa literasi keuangan berpengaruh pada keberlangsungan dan kinerja UMKM.

H2 : kehadiran pelanggan memiliki dampak yang menguntungkan pada kinerja UMKM

Suarniki (2015) dalam (Fatonah et al., 2021) fokus pada kebutuhan pelanggan dapat mempengaruhi efektivitas pemasaran. evaluasi pertumbuhan pelanggan sering bergantung pada kinerja perusahaan untuk menghasilkan layanan atau produk sesuai kebutuhan konsumen. Lebih lanjut Rachmat (2018) dalam (Fatonah et al., 2021) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi pelanggan merupakan hal penting dalam menciptakan kinerja pemasaran.

H3 : efisiensi proses bisnis internal memiliki dampak positif terhadap kinerja UMKM.

Pengaruh perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja UMKM. Junaidi (2002) dalam (Dzulhadi et al., 2022), mendefinisikan bagaimana penerapan balanced scorecard mempengaruhi kinerja keuangan. Menunjukkan bahwa efisiensi proses bisnis internal memiliki

dampak penting bagi kinerja UMKM. Adanya hubungan sebab dan akibat yang berkontribusi pada meningkatkan kinerja perusahaan.

H4 : Pembelajaran dan Pertumbuhan memiliki dampak positif terhadap Kinerja UMKM.

Supriyono (2000;143) dalam (Tandiontong & Yoland, 2011) mengatakan bahwa :“ Untuk memotivasi staf agar bertindak demi kepentingan terbaik organisasi, Balanced Scorecard adalah alat penilaian kinerja yang menekankan pada keseimbangan antara berbagai ukuran strategis satu sama lain dalam mencapai tujuan.”

3. METODOLOGI

Metodologi Dalam penelitian ini, jenis yang digunakan untuk penelitian adalah metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif melibatkan suatu proses interaksi, wawancara, untuk memahami suatu fenomena atau sebuah masalah. Wilayah dari penelitian ini adalah UMKM seblak prasmanan dikota Semarang.

Pada penelitian ini, peneliti memanfaatkan dua jenis data sebagai sumber informasi, yaitu data primer dan data sekunder: (1) Data Primer adalah informasi yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari objek penelitian (Supramono dan Sugiarto, 1993) dalam (Dzulhadi et al., 2022). (2) (Supramono dan Sugiarto, 1993) dalam (Wijaya & Sirine, 2016) sedangkan data sekunder adalah informasi yang sudah ada dalam bentuk yang telah diolah dan disajikan oleh pihak lain. (Supramono dan Sugiarto, 1993)

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1). Observasi atau pengamatan, observasi dilakukan dengan cara mendatangi langsung tempat atau obyek yang akan diteliti, 2). Wawancara atau interview,

yaitu teknik mengumpulkan data dengan cara tanya jawab kepada responden. Alat bantu yang digunakan pada teknik wawancara adalah kuisioner berupa pertanyaan yang akan ditanyakan kepada responden. 3). Teknik pengumpulan data yang ketiga yaitu dokumentasi. Teknik pengumpulan data tersebut sebagai bukti dilaksanakannya sebuah penelitian bisa berupa gambar atau video.

Responden dari penelitian ini adalah owner seblak prasmanan yang tepatnya berada di Jatisari Mijen. Sasaran wawancara dalam penelitian ini adalah owner atau pemilik dari seblak prasmanan dikota Semarang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Usaha Kecil dan Menengah Perekonomian lokal, termasuk Indonesia, sangat bergantung pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Kegiatan ekonomi masyarakat dalam skala kecil dan menengah yang dikenal dengan UMKM atau usaha mikro, kecil, menengah memerlukan perlindungan dari persaingan tidak sehat. Bagus untukmu. Pada masa krisis yang melanda Indonesia antara tahun 1998 dan 2000, UMKM memainkan peran yang besar. Pemerintah Indonesia telah membentuk portofolio kementerian Menteri Koperasi dan UKM untuk memberikan dukungan dan arahan UMKM. Definisi UMKM menurut Kementrian Koperasi dan UMKM dalam Aufar (2014:8) dalam (Hidayat et al., 2022) Usaha mikro (UMI) dan usaha kecil (UK) didefinisikan sebagai perusahaan dengan penjualan tahunan sampai dengan Rp 1.000.000.000 dan kekayaan bersih tidak lebih dari Rp 200.000.000 (tidak termasuk nilai tanah atau bangunan tempat usaha tersebut berada). Usaha yang dimiliki oleh warga negara Indonesia dengan kekayaan bersih antara Rp 200.000.000 sampai dengan Rp 10.000.000 (tidak termasuk tanah dan bangunan) disebut Usaha Menengah (UM). UMKM Seblak Prasmanan

merupakan salah satu komponen utama pertumbuhan perekonomian daerah Kota Semarang. Salah satu UMKM Seblak Prasmanan ini terletak di Bukit Jatisari permai Kec. Mijen Kota Semarang.

Kawasan Jati Sari Mijen mayoritas ditempati oleh mahasiswa dari berbagai daerah di Indonesia yang tinggal di hunian sementara. Penduduk asli kawasan ini adalah para pekerja, pegawai negeri sipil, dan pegawai swasta. Di industri jasa makanan, Seblak Prasmanan merupakan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), menurut survei. Saat ini, semua anak-anak keren tidak pernah puas dengan hidangan prasmanan seblak ini. Harga produk yang murah, rasa yang lezat, dan kecepatan layanan berkontribusi terhadap pengakuan luas produk ini. Seblak prasmanan pada disenangi anak muda karena topping isian bisa pilih sesuka yang kita inginkan. Selain itu rasa dari produk tersebut sangatlah outentik. Namun, Balanced Scorecard membantu mencatat nilai-nilai perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai peta jalan untuk mengembangkan strategi pertumbuhan.

Temuan berikut ini sejalan dengan empat sudut pandang yang terkandung dalam Balanced Scorecard ini dan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik dan staf Prasmanan Eblak: Dari sudut pandang keuangan, pemilik Prasmanan Seblak telah memperluas menunya dengan memasukkan beragam topping. Sebelumnya, pelanggan bisa memilih kerupuk, telur, dan mie. Kini banyak pilihan menu baru, termasuk *frozenfood* seperti: bakso ikan, sosis, dumpling, sayuran dan berbagai macam jenis krupuk. Bukan hanya varian topping yang ditambah aneka minuman instan pun ada seperti es teler, susu, nutrisi, teajus dan lain-lain. Perluasan pilihan makanan dan minuman seblak prasmanan mempunyai dampak besar terhadap bisnis. Karena pendapatan dari buffet itulah yang digunakan untuk menentukan keuntungan. Bagi bisnis,

hal-hal seperti kehabisan stok material setiap hari adalah contoh penghitungan efisiensi biaya skala besar.

Prespektif Pelanggan, Ketika pelanggan mengamati proses pengolahan makanan dan minuman di tempat, termasuk tingkat kebersihannya, mereka akan cenderung mempercayainya. Anggota staf memprioritaskan menjaga kebersihan restoran, dan selain itu, mereka menawarkan contoh makanan prasmanan seblak tradisional. Setiap orang yang melewati pintu disambut dengan hangat oleh pemilik dan staf.

Tujuan yang jelas di sini adalah untuk membuat pelanggan senang dan menjadikan mereka sebagai klien. Permainan penuh gaya seperti Uno dan Uno Stako biasanya disediakan oleh pemilik prasmanan Seblak. Dari sudut pandang proses bisnis internal, Karyawan menata stok produk dengan rapi sehingga pelanggan dapat dengan mudah melihatnya, termasuk topping apa pun. Setiap hari, kami memeriksa ketahanan suatu barang untuk melihat apakah ada barang yang rusak, misalnya produk rusak atau kadaluwarsa. Karyawan segera membuang produk, hal ini dilakukan karena dua alasan: pertama, untuk menjamin kepercayaan pelanggan, dan kedua, untuk menghemat uang. Baik itu memperkenalkan produk baru atau sekadar mengikuti perkembangan terkini, Seblak Buffet terus mencari cara untuk berinovasi dan meningkatkan penjualan.

Dari sudut pandang pembelajaran dan pertumbuhan, pemilik Seblak Buffet memastikan seluruh karyawannya menjalani pelatihan yang ketat dan mematuhi standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu, anggota staf didorong untuk memberikan saran untuk meningkatkan prasmanan seblak ini. Kesiapan prasmanan seblak ini bersaing dengan prasmanan seblak lainnya dalam hal kebersihan, higienisasi, dan kenyamanan pelanggan menjadi indikasi jelas perkembangannya. Karena: (1) jumlah pelanggan akan

meningkat atau (2) penjualan akan tetap konstan, maka sudut pandang Balanced Scorecard ini patut diperhatikan. (2) Ketika suatu perusahaan memiliki klien yang konsisten, situasi keuangannya membaik atau tetap stabil. (3) Operasional internal perusahaan dapat berkembang seiring dengan perkembangan zaman. (4) Pekerja terampil didukung oleh sikap perbaikan terus-menerus. Dalam upaya membawa Seblak prasmanan ke era modern, pemiliknya berencana menggunakan BSC untuk melatih karyawannya dan meningkatkan operasional perusahaan.

5. KESIMPULAN

Dari sudut pandang berikut ini dapat diambil kesimpulan berdasarkan hasil wawancara yang kami lakukan: Dari segi finansial, terlihat dari perhitungan profit atau keuntungan prasmanan serta ROA mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Ini mungkin pertanda bahwa Anda memiliki perspektif finansial yang baik. Dari sisi pertumbuhan pendapatan Seblak prasmanan, meskipun peningkatan pendapatan bulanan tidak terjadi terus-menerus setiap bulannya, namun total pendapatan tahun 2021 ini lebih tinggi dibandingkan total pendapatan tahun sebelumnya, meski tidak signifikan. Selain itu, Seblak prasmanan sangat memperhatikan efektivitas biaya, terbukti dari keuntungan yang diperoleh setiap bulannya.

Fakta bahwa seblak prasmanan selalu ramai dengan pelanggan memberikan kesan bahwa Anda akan mendapatkan pengalaman bersantap yang menyenangkan di sini. Kepercayaan dan retensi pelanggan dapat dicapai melalui upaya karyawan. Menurut iklannya, seblak buffet ini cocok untuk segala usia. Sama pentingnya dengan mendatangkan pelanggan baru, Seblak Buffet juga tahu bagaimana menjaga pelanggan tetap

senang dengan mendengarkan masukan mereka, membangun hubungan yang kuat dengan mereka, dan memberikan layanan terbaik secara konsisten.

Dari sisi proses bisnis internal, Seblak prasmanan terus berinovasi dengan memperkenalkan varian topping baru sehingga pilihan produknya lebih luas. Selain memunculkan ide-ide baru, karyawan juga memastikan ketersediaan stok produk setiap harinya. Untuk menjaga kualitas produk yang tersedia tetap normal, pemeriksaan ini berguna.

Dari sudut pandang pengembangan dan pendidikan, pemilik seblak prasmanan menjamin dukungan staf melalui pelatihan dan pengawasan terus-menerus. Untuk menunjukkan penghargaan atas pekerjaan karyawan dan meningkatkan semangat kerja, motivasi biasanya ditawarkan sebagai bonus uang atau pujian.

Pengetahuan seorang manajer tentang faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan sangat penting dalam ilmu manajemen. Manajer dan pemilik bisnis dapat memanfaatkan Balanced Scorecard dengan empat perspektif tersebut karena menyederhanakan pengelolaan bisnis dan dengan menghitung strategi dalam *Balanced Scorecard* memudahkan pengembangan bisnis.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada Y.A.I selaku penyelenggara call for paper, terimakasih kepada bapak Prof. Dr. Mudzakir Ali, M,A selaku rektor universitas wahid hasyim semarang, Terimakasih kepada Dr. Arif Budiarto, S.E.,M.M. dan Dr. Ratih pratiwi, S.Pd.,M.si.,MM selaku kaprodi manajemen sekaligus pembimbing call for paper, Terimakasih kepada owner seblak prasmanan selaku responde pada penelitian, terimakasih kepada kedua orang tua yang selalu mendoakan dan memberi semangat untuk mengerjakan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Dzulhadi, A. A., Wulandari, P., Aziz, N. A., Windani, A., & Pratiwi, R. (2022). Analisis Penerapan Prespektif Balanced Scorecard terhadap Kinerja UMKM (Studi Empiris Warmino di Kota Semarang). *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi Dan Manajemen (SENAMA)*, 127–136. <https://doi.org/10.52353/senama.v0i0.276>
- Fatonah, S., Haryono, T., & Indah Sari, N. N. (2021). Peran Orientasi Pelanggan Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran Umkm Rumah Makan Di Kabupaten Sragen. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 5(1), 78–97. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2021.v5.i1.4750>
- Hidayat, A., Lesmana, S., & Latifah, Z. (2022). Peran Umkm (Usaha, Mikro, Kecil, Menengah) Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(6), 6707–6714.
- Iko Putri Yanti, W. (2019). Pengaruh Inklusi Keuangan Dan Literasi Keuangan Terhadap Kinerja Umkm Di Kecamatan Moyo Utara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1). <https://doi.org/10.37673/jmb.v2i1.305>
- Munizu, M. (2010). Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1), pp.33-41. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/17987>
- Nurhadi, Salma Putri; Purbaningrum, Dini Gandini; Nuraulia, R. (2022). As-Syirkah : Islamic Economics & Finacial Journal. *As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal*, 1(1), 39–56. <https://doi.org/10.56672/assyirkah.v3i1.205>
- Rahayu, A. Y., & Musdholifah. (2017). Pengaruh literasi keuangan terhadap kinerja dan keberlanjutan umkm di kota surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2016), 2017.
- Tandiontong, M., & Yoland, E. R. (2011). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Yang Memadai (Sebuah Studi Pada Perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung). *Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 05.
- Wijaya, H., & Sirine, H. (2016). Strategi Segmenting, Targeting, Positioning Serta Strategi Harga Pada Perusahaan Kecap Blekok Di Cilacap. *Ajie*, 1(3), 175–190. <https://doi.org/10.20885/ajie.vol1.is3.art2>