

**Analisis Penerapan Prespektif Balanced Scorecard terhadap Kinerja UMKM
(Studi Kasus Warmindo di Kota Semarang)**

**Arya Adam Dzulhadi¹, Puja Wulandari², Nelvana Abdul Aziz³, Anisa Windani⁴,
Ratih Pratiwi⁵**

Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang
E-mail : aryaadam99@gmail.com¹, pujawulandari211201@gmail.com²,
nelvangzy@gmail.com³, windani17.aw@gmail.com⁴, rara@unwahas.ac.id⁵

Tanggal Masuk : 25 Mei 2022	Informasi Artikel Tanggal Revisi : 29 Juli 2022	Tanggal diterima : 16 Juni 2022
---------------------------------------	---	---

ABSTRACT

The research was conducted in the MSME sector which aims to determine the contribution of the implementation of the Balanced Scorecard (BSC) using four perspectives: finance, customers, internal business processes and learning and growth. The benefit of this research is that the MSME sector has the right business strategy and work program that can deal with these changes, enabling it to maintain and expand its business in the future in accordance with its vision and mission. With this research, the application of BSC through four perspectives can make a significant contribution to the company's performance. This shows that MSMEs are continuously oriented to maintain customer satisfaction, gain trust from product quality followed by their productive and committed support, employees will be able to provide products / services efficiently, consistently and on time.

Keywords: *Balanced Scorecard, MSME performance.*

ABSTRAK

Penelitian yang dilakukan pada sektor UMKM yang bertujuan untuk mengetahui seberapa kontribusi penerapan Balanced Scorecard (BSC) dengan menggunakan empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Manfaat dari penelitian ini adalah bahwa sektor UMKM memiliki strategi bisnis yang tepat dan program kerja yang dapat menghadapi perubahan tersebut, memungkinkan untuk mempertahankan dan memperluas bisnisnya di masa depan sesuai dengan visi dan misi. Dengan penelitian ini, penerapan BSC melalui empat perspektif dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM berorientasi terus menerus untuk mempertahankan kepuasan pelanggan, mendapatkan kepercayaan dari kualitas produk diikuti yang dengan dukungan mereka secara produktif dan berkomitmen, karyawan akan mampu memberikan produk / jasa dengan efisien, konsisten dan tepat waktu.

Kata kunci: *Balanced Scorecard, Kinerja UMKM.*

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah atau yang sering disingkat UMKM ialah salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara maupun daerah, begitu juga dengan negara Indonesia. Usaha Mikro Kecil dan Menengah merupakan kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan menengah serta perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat. UMKM di Indonesia sangat berkontribusi secara signifikan pada

saat krisis di tahun atau periode 1998 sampai periode 2000-an. UMKM di Indonesia telah mendapat perhatian dan pembinaan dari pemerintah dengan menciptakan portofolio kementerian yaitu Menteri Koperasi dan UKM.

Keberadaan UMKM tidak bisa dihapuskan ataupun dihindarkan dari masyarakat. Karena keberadaannya dapat memberikan manfaat dalam pendistribusian pendapatan masyarakat. Disisi lain juga dapat menumbuhkan kreatifitas yang searah dengan tetap mempertahankan kebudayaan setempat. Alasan UMKM dapat bertahan dan cenderung meningkat jumlahnya pada masa krisis sekarang. Mayoritas UMKM menggunakan modal sendiri dan tidak mendapat modal dari pihak lain.

Definisi UMKM menurut Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam Aufar (2014:8) Usaha Kecil (UK), termasuk usaha Mikro (UMI) adalah entitas usaha yang mempunyai kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp.1.000.000.000. Sementara itu, Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp.200.000.000 s.d. rp.10.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan.

Menurut Tambunan (2013:2) UMKM adalah unit usaha produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang /perorangan atau Badan usaha disemua sektor ekonomi. Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah adalah : (a) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang/perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang (UU) ini. (b) Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang/ perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang di miliki, dikuasai atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana diamksud dalam Undang-Undang (UU) ini. (c) Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang/perorangan atau badan usaha yang bukan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang (UU) ini.

Kota Semarang adalah ibukota provinsi Jawa Tengah dengan jargon sebagai kota lumpia dan memiliki jumlah UMKM sebnayak 17.546 pada tahun 2020. Di Kota Semarang banyak berdiri pusat perdagangan dengan konsep pusat perbelanjaan yang bangunannya tinggi dan di dalamnya tersedia fasilitas rekreasi dan memakan area yang luas sudah tersebar di beberapa kawasan. Bahkan di pusat kota Semarang sendiri, pusat perdagangan yang tersedia dan sudah ada memiliki karakter yang melekat dan kuat sebagai sebutan kota dengan berbagai fasilitas perdagangan lengkap dan juga modern yang sedikit/banyak mempengaruhi pedangan kecil dan pasar tradisional dilihat dari segi pendapatan. Begitu pula dengan kehadiran minimarket-minimarket dengan dikonsept seperti wiralaba di kampung dan di setiap pelosok-pelosok, perlu diaturnya lokasi agar tidak merugikan toko-toko lain seperti toko ritel atau toko kecil lainnya yang tidak di dukung dengan permodalan yang mengikat dan kuat.

Berdasarkan data BPS Jawa Tengah jumlah UMKM di Jawa Tengah pada tahun 2017 sebanyak 11.048 UMKM dan pada tahun 2020 bertambah menjadi 17.546 UMKM, dimana pertumbuhannya dari 2017-2020 sebesar 0,7%. Kelemahan UMKM di Indonesia

khususnya di Semarang adalah pada aspek daya saing, baik daya saing harga maupun differensiasi, hal ini disebabkan latar belakang UMKM di Semarang masih mengandalkan manajemen keluarga dalam pengembangan bisnis modelnya. Kondisi seperti ini yang dapat menyebabkan pengelolaan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) masih relative rendah dan mengutamakan hubungan kekerabatan. Dan hal ini yang menjadi kelemahan utama Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN, karena ASEAN akan menjadi pasar tunggal yang senantiasa didukung oleh kebebasan saluran barang dan jasa, investasi, modal, dan tenaga kerja terampil.

Untuk menjadi UMKM yang kompeten, maka harus diubah pola pengembangan UMKM dari tradisional ke professional (melengkapi dengan aspek legal dan memanfaatkan teknologi), dari mengendalikan evaluasi kinerja secara konvensional, diubah menjadi penilaian kinerja berbasis Teknologi Informasi. Sehingga data kinerja UMKM dapat dihimpun dalam sebuah wadah untuk menciptakan sinergi dan *compact advantage*. Untuk itu usaha kecil sector perdagangan dituntut untuk dapat mengambil strategi yang tepat didasarkan kepada analisis kinerja usaha mereka. Dan analisis Prespektif *Balanced Scorecard* bagi UMKM akan membantuk UMKM dalam mengukur kinerjanya dan memberikan kemudahan pada pemetaan kinerjanya. Dimana UMKM akan mudah menggunakannya walaupun tidak memiliki latar belakang manajerial dengan baik.

Balanced Scorecard sebagai alat ukur berbasis strategis, memiliki prespektif keuangan, pelanggan, internal bisnis proses, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Kelebihan dari penerapan *Balanced Scorecard* adalah untuk memberikan ukuran yang dapat dijadikan acuan atau dasar dalam perbaikan secara strategis. Metode *Balanced Scorecard* akan dapat menghasilkan sebuah produk system informasi penilaian kinerja UMKM yang efektif untuk menentukan kenijakan strategi pengembangan UMKM di Semarang.

2. LANDASAN TEORI

Landasan Teori

Pengertian kinerja menurut Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Dalam mengukur kinerja UMKM dibutuhkan sebuah alat ukur yang tepat dimana tidak hanya didasarkan pada alat ukur finansial saja akan tetapi juga alat ukur non finansial disesuaikan dengan tujuan dari sebuah pengukuran kinerja. *Balanced Scorecard* adalah suatu pengukuran kinerja dan system manajemen yang memandang perusahaan dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan untuk memperbaiki keputusan strategis dalam mencapai tujuan perusahaan dan juga dapat memberikan pemahaman kepada manajer atau UMKM terhadap kinerja bisnis.

BSC merupakan sebuah sistem instrumentasi bagi pelaku usaha untuk mengendalikan organisasi perusahaan guna mentranslasikan visi dan misi perusahaan ke dalam bentuk kerangka pengukuran strategis terhadap sekumpulan parameter didalam masing-masing perspektif yang komprehensif, sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja perusahaan guna menciptakan daya saing yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) dalam kondisi persaingan yang kompetitif dewasa ini.

Berdasarkan hal tersebut UMKM perlu menerapkan sebuah model pengukuran kinerja yang komprehensif berdasarkan *Balanced Scorecard* serta memerlukan pembuktian seberapa besar kontribusi penerapan BSC tersebut terhadap kinerja perusahaan.

Keempat perspektif dalam *balanced scorecard* merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, saling melengkapi sebagai indikator pengukuran kinerja dan memiliki hubungan sebab akibat. Perspektif keuangan merupakan muara atau hasil akhir dari tiga perspektif lainnya. Untuk mengukur kinerja finansial UMKM dilakukan dengan melihat indikator keuangan meliputi tingkat keuntungan, tingkat penjualan, dan efisiensi biaya (Bank Indonesia., 2016). Perspektif pelanggan dikembangkan berdasarkan hasil penelitian sebelumnya meliputi : kemampuan untuk mendapatkan kepercayaan pelanggan, hubungan yang baik dengan pelanggan baik internal maupun eksternal, kemampuan mempertahankan pelanggan lama dan pelayanan kepada pelanggan. Perspektif pelanggan ini menentukan bagaimana perspektif proses bisnis internal dapat tercapai yang di dalamnya terdapat indikator-indikator pelayanan yang telah memiliki standar, produk yang memuaskan konsumen dan layanan retur pembelian (Alimudin, A., & Yoga, 2015). Sedangkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menitik beratkan kepada infrastruktur perusahaan di mana karyawan sebagai aset perusahaan yang berperan sebagai ujung tombak perusahaan dalam memberikan produk perusahaan yang dapat berupa barang atau jasa. Jadi metode ini saling terkait antara yang satu dengan yang lainnya sehingga menciptakan suatu kondisi yang *balanced* antara finansial dengan aspek- aspek yang mendukung tercapainya finansial perusahaan yang diharapkan (

H1 : Keuangan berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.

Sim & Koh, (2001) melakukan perbandingan system pengukuran kinerja tradisional yang didasarkan pada indikator keuangan dengan *Balanced Scorecard* dan berpengaruh dari kedua system pada kinerja perusahaan. Pada penelitian ini dikonfirmasi berdampak positif pada kinerja system UMKM dimana pengukuran terkait dengan strategi dan tujuan perusahaan. Juga dari hasil penelitian Kiswara (2005), yang menjelaskan bahwa pengukuran pada perspektif keuangan yang meliputi ROI, profit margin dan operating ratio diperoleh hasil bahwa kinerja perusahaan dapat dikatakan cukup baik, meskipun terjadi penurunan dari tahun sebelumnya. Hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan yang ditemukan oleh Mulyani.S. (2014) yaitu menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara usaha terhadap kualitas laporan keuangan UMKM.

H2 : Pelanggan berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.

Pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja UMKM. Kiswara (2005), didalam penelitian menyatakan bahwa pelanggan mempengaruhi kinerja perusahaan. Juga terdapat penelitian dari Sudiarta, Kirya, dan Cipta . (2014) menjelaskan bahwa factor pemasaran yang berfokus kepada pelanggan merupakan salah satu factor yang paling dominan mempengaruhi kinerja UMKM.

H3 : Proses Bisnis Internal berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.

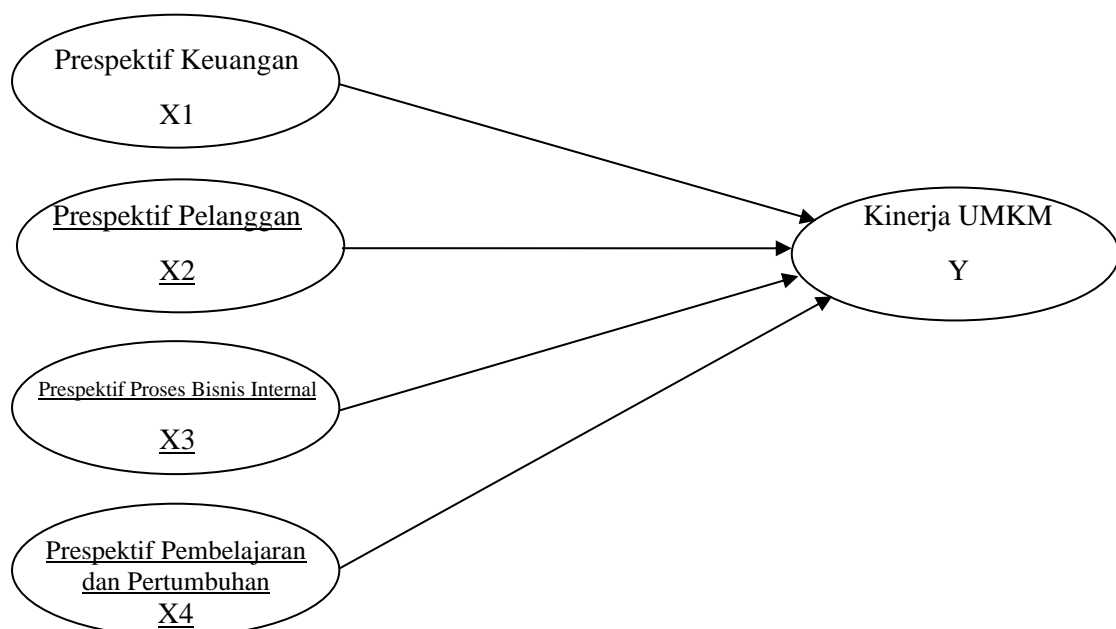
Pengaruh perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja UMKM. Junaidi (2002), melakukan analisis kontribusi penerapan *Balanced Scorecard* terhadap kinerja perusahaan, dan hasil dari penelitian dapat disimpulkan bahwa perspektif ini mempunyai kontribusi yang cukup signifikan dan dapat menjadi proses umpan balik dengan

terciptanya hubungan antara sebab dan akibat yang dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

H4 : Pembelajaran dan Pertumbuhan berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.

Pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja UMKM. Tandiontong dan Yoland (2011), menyatakan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* terhadap pengukuran kinerja yang memadai pada perusahaan Bio Tech sarana, sudah termasuk kedalam kategori cukup baik, yang dimaksud adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan *Balanced Scorecard* terhadap keefektifan system pengukuran kinerja UMKM. Terakhir dari penelitian Ardiana, Brahmauanti dan Subaedi (2010) menghasilkan bawasannya Kompetisi SDM UMKM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Surabaya.

3. MODEL PENELITIAN



Gambar 1 Model Penelitian

4. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, bukan angka-angka. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk mempelajari objek alam yang ada, dimana peneliti sebagai sarana utama, teknik pengumpulan data digabungkan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2009). Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah terkait Analisis Penerapan Prespektif BSC terhadap Kinerja UMKM (Studi Kasus Warmindo di Kota Semarang).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis data sebagai bahan penelitian yaitu data primer dan data sekunder: (1) Data Primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari obyeknya (Supramono dan Sugiarto, 1993).

Sedangkan menurut Narimawati (2008) data primer merupakan data yang berasal dari sumber asli atau pertama. Data primer dalam penelitian ini berupa data-data utama yang diperoleh dari hasil wawancara terkait Analisis Penerapan Prespektif BSC terhadap kinerja UMKM di Kota Semarang. (2) Data sekunder merupakan data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, yaitu diolah dan disajikan oleh pihak lain (Supramono dan Sugiarto, 1993). Sedangkan data sekunder menurut Sugiyono (2008) adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Pengamatan (Observasi) adalah suatu metode pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian (Arikunto, 2012). Menurut Nana Sudjana observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang di teliti. Sedangkan menurut Sutrisno Hadi metode observasi diartikan sebagai pengamatan, pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Observasi dalam penelitian ini dilakukan terhadap aktivitas pelaku UMKM di Kota Semarang. (2) Wawancara (Interview) adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai. Menurut Hopkins, wawancara adalah salah satu cara untuk mengetahui situasi tertentu di dalam kelas dilihat dari sudut pandang lain.

Wawancara dilakukan secara langsung dengan menggunakan alat bantu berupa kuesioner yang telah dipersiapkan terlebih dahulu. Adapun kuesioner yang digunakan adalah kuesioner terbuka dimana penulis tidak menyediakan pilihan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan tersebut, namun responden memberikan jawaban sesuai dengan apa yang mereka lakukan dan ketahui.

Teknik pengumpulan data yang ketiga (3) Dokumentasi, Metode ini dapat diartikan sebagai cara pengumpulan data dengan cara memanfaatkan data-data berupa buku, catatan (dokumen) sebagaimana dijelaskan oleh Sanapih faesal sebagai berikut : metode documenter, sumber informasinya berupa bahan-bahan tertulis atau tercatat.

Penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi untuk mencari data-data yang terkait dan berhubungan dengan Analisis Penerapan Prespektif BSC terhadap Kinerja UMKM (Studi Kasus Warmindo di Kota Semarang). Metode dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data-data sekunder.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah di Kota Semarang terkhusus pada usaha Warmindo. Pengambilan informan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan teknik *Snowball Informan*, yaitu teknik penentuan informan dengan pertimbangan khusus atau wawancara dengan orang yang berkompeten di bidangnya. Untuk itu, sasaran wawancara yang dilakukan merujuk kepada responden yaitu kepada pemilik dan karyawan Warmindo atau Burjo di Kota Semarang.

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah atau yang sering disingkat UMKM ialah salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara maupun daerah, begitu juga dengan negara Indonesia. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah merupakan kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan menengah serta perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat. UMKM di Indonesia berkontribusi signifikan ketika krisis yang dialami pada periode 1998 sampai dengan 2000. UMKM di Indonesia telah mendapat

perhatian dan pembinaan dari pemerintah dengan menciptakan portofolio kementerian yaitu Menteri Koperasi dan UKM.

Definisi UMKM menurut Kementerian Koperasi dan UMKM dalam Aufar (2014:8) Usaha Kecil (UK), termasuk usaha Mikro (UMI) adalah entitas usaha yang mempunyai kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp.1.000.000.000. Sementara itu, Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp.200.000.000 s.d. rp.10.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan.

UMKM yang cukup berperan dalam pertumbuhan perekonomian daerah Kota Semarang adalah UMKM Warung Makan Indomie (WARMINDO) atau juga sering disebut BURJO. Salah satu UMKM Warmindo ini terletak di Kelurahan Bendan Duwur, Gajah Mungkur, Kota Semarang yaitu Warmindo. Penduduk Kelurahan Bendan Duwur merupakan penduduk domisili sementara, karena di huni oleh mahasiswa dari berbagai wilayah di Indonesia, sedangkan mata pecarian penduduk aslinya pegawai swasta, PNS dan buruh.

Berdasarkan prasurvey lapangan, Warmindo merupakan UMKM yang bergerak di bidang kuliner. Di mana komoditas utamanya makanan dan minuman cepat saji, seperti mie instan dan minuman kopi-kopian. Produk tersebut sangat diminati karena murah dan tentunya enak juga untuk penajiangannya relatif cepat. Selain itu rasa dari produk tersebut sangatlah banyak. Bagi kalangan perantau dan mahasiswa rasa yang enak serta harga murah merupakan mayoritas utama karena dapat menghemat pengeluaran. Hadirnya Warmindo ini merupakan solusi yang bagi kalangan mahasiswa dan warga perantau. Sisi lain dari UMKM Warmindo ini adalah syarat modal yang tidak terlalu banyak dan tidak perlu memiliki keahlian khusus.

Visi dari pendirian warmindo ini adalah “Menjadi tempat ternyaman masyarakat rantu dan dapat bersaing dalam dunia kuliner, serta memiliki ciri khusus dalam pengembangan usaha dari karyawan” sementara untuk misinya adalah “ Memberikan pelayanan terbaik untuk pelanggan, dan memberikan kebebasan karyawan untuk mengeksploitasi bidang usahanya”. Tapi dengan adanya *Balanced Scorecard* ini, maka apa yang selama ini menjadi nilai yang terpantri dalam perusahaan di dokumentasikan agar bisa menjadi panduan untuk menentukan strategi dalam pengembangan usaha.

Sesuai dengan empat perspektif yang menjadi sudut pandang dari *Balanced Scorecard* ini serta hasil wawancara dari pemilik dan karyawan Warmindo ini ditemukan hasil sebagai berikut : *Perspektif Keuangan*, Pemilik Warmindo ini menambah ragam jenis produk di usahanya, yang awalnya hanya mie instan dan kopi-kopian sekarang terdapat berbagai varian menu baru baik makanan seperti nasi bali, nasi magelangan, nasi orak arik, nasi goreng dan nasi sarden. Bukan hanya varian makanannya yang bertambah dari segi minumannya pun juga bertambah seperti susu, nutrisasi, jus dan lain-lain. Dari penambahan ragam makanan dan minuman ini secara tidak langsung laba Warmindo ini juga bertambah. Karena perhitungan keuntungan didapat dari hasil penjualan produk di Warmindo tersebut. Dalam dunia bisnis efisiensi biaya di hitung dalam skala besar seperti habisnya stock bahan secara menyeluruh dalam lingkup harian.

Perspektif Pelanggan, Pelanggan biasanya akan percaya jika melihat proses pengolahan makanan dan minuman di tempat tersebut seperti segi kebersihan tempat. Karyawan menempatkan kebersihan tempat di nomor pertama, selain itu juga memberikan rasa makanan khas dari Warmindo tersebut. Pemilik dan karyawan pun

setiap pelanggan datang disambut dengan ramah sembari berbincang. Hal tersebut tentunya untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan mempertahankan pelanggan. Pemilik warmindo pun tidak segan-segan mengadakan acara nonton bersama ,main game bareng sesuai keinginan masyarakat dan mahasiswa di era sekarang. Selain itu di Warmindo ini tersedia kotak saran guna menjadi bahan evaluasi agar sesuai keinginan masyarakat dan juga mahasiswa.

Prespektif Proses Bisnis Internal , Dalam pengelolaan stock barang karyawan memajang produk tersebut secara jelas sehingga pelanggan dapat melihat produk-produk ready di Warmindo tersebut. Cara ini sangat efektif dalam dunia perdagangan apalagi bisnis UMKM seperti Warmindo ini. Kualitas barang pun di periksa setiap harinya, jika barang tersebut sudah tidak layak seperti kemasan rusak , kadaluwarsa , sayur sudah tidak segar. Maka dari karyawan langsung membuang produk tersebut, hal ini dilakukan juga menyangkut dari prespektif kedua yaitu demi kepercayaan pelanggan. Inovasi untuk pengembangan Warmindo pun selalu di perhatikan seperti penambahan produk-produk baru atau mengikuti arus.

Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Pemilik Warmindo selalu memastikan bahwa karyawan yang bekerja menjalani proses training yang ketat dan mengikuti SOP yang ada di Warmindo tersebut. Selain itu karyawan di bebaskan untuk memberikan inovasi-inovasi tentunya untuk pengembangan dari Warmindo ini. Pengembangan warmindo ini dapat dilihat dari seberapa siap bersaing dengan Warmindo lain, baik dari kebersihan , ke higienisan dan juga seberapa nyaman pelanggan yang datang di Warmindo tersebut.

Oleh karena itu perspektif Balanced Scorecard ini bisa dikatakan signifikan karena: (1) Pelanggan bisa tetap bahkan bertambah secara stabil. (2) Dengan pelanggan stabil, keuangan usaha pun ikut stabil bahkan bertambah. (3) Dalam usaha internalnya dapat berkembang mengikuti perkembangan zaman. (4) SDM yang berkompeten dengan didukung dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan penerapan BSC ini pemilik Warmindo berharap dan membawa usahanya ke arah yang lebih modern baik dari sisi pengelolaan usaha ataupun pengembangan karyawan.

6. PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil wawancara yang kami lakukan dapat diambil kesimpulan dalam beberapa perspektif berikut: Dalam perspektif keuangan dapat dilihat dari perhitungan keuntungan atau laba Warmindo tersebut dan juga ROA mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Hal ini dapat menjadi indikasi bahwa perspektif keuangan dalam kondisi sehat. Dalam pertumbuhan pendapatan yang di alami oleh Warmindo walaupun peningkatan pendapatan perbulan yang tidak konsisten naik setiap bulannya, namun akumulasi pendapatan untuk tahun 2021 lebih tinggi daripada akumulasi pendapatan tahun sebelumnya, meski perbedaannya tidak signifikan. Dan warmindo tersebut sangat mempertimbangkan efisiensi biaya dengan semaksimal mungkin, dapat dilihat dari perolehan keuntungan tiap bulannya.

Dalam perspektif pelanggan dapat dipastikan nyaman di Warmindo ini, dilihat dari setiap harinya Warmindo tersebut tidak pernah sepi pelanggan. Itu membuktikan bahwa karyawan bisa membuat percaya pelanggan dan dapat mempertahankannya. Untuk segi pemasaran sendiri Warmindo ini diperuntukan oleh semua kalangan baik muda sampai tua. Akuisisi pelanggan, selain menambah pelanggan baru, Warmindo juga mempertahankan pelanggan yang telah ada sebelumnya dengan cara menjaga hubungan

baik dengan pelanggan, menjalin komunikasi yang baik dengan mendengarkan kritik dan masukan dari pelanggan serta mempertahankan pelayanan yang memuaskan agar pelanggan lama tetap bertahan.

Dalam perspektif proses bisnis internal Warmindo selalu melakukan inovasi dengan menambah jenis varian baru sehingga memiliki lebih banyak lagi jenis produk di tempat tersebut. Selain menambah inovasi karyawan juga setiap harinya memeriksa stock produk yang tersedia. Pemeriksaan ini berguna untuk memastikan kualitas produk yang tersedia tetap memenuhi standart.

Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pemilik warmindo memastikan penerimaan karyawan melalui proses training dan juga selalu melakukan pengawasan kepada karyawan tersebut. Selain itu pemilik warmindo juga melakukan evaluasi terhadap karyawan agar tidak terjadi human eror. Motivasi yang diberikan biasanya berupa pujian atau bonus berupa uang kepada karyawan untuk mengapresiasi kerja karyawan dan juga meningkatkan semangat karyawan.

Dalam ilmu manajemen, dimana seorang manajer harus mampu memahami kondisi usaha atau perusahaan baik internal ataupun eksternal. Oleh karena itu dengan adanya Balanced Scorecard dengan empat perspektif ini dapat mempermudah seorang manajer atau pemilik usaha dalam mengelola usaha atau perusahaannya bahkan dapat mempermudah untuk mengembangkan usahanya dengan perhitungan strategi dalam Balanced Scorecard ini.

Saran

Prspektif keuangan, Pengurangan harga bisa di standarkan warmindo pada umumnya walaupun selisihnya tidak begitu signifikan tapi masyarakat mempertimbangkan mana harga yang lebih terjangkau. Warmindo yang notabennya menjadi angkringan modern tidak bisa di standarkan dengan angkringan milenial. Prespektif pelanggan, lebih dijangkau untuk menambah pelanggan yang lebih banyak lagi. Mungkin bisa dengan cara pengadaan acara kesenangan masyarakat di era sekarang atau memberikan promo harga di Warmindo tersebut. Prespektif proses bisnis internal, jalin kerjasama atau berlanggan dengan pabrik produksi agar harga bahan lebih murah sehingga laba dari Warmindo ini bisa bertambah meskipun tidak begitu signifikan. Prespektif pertumbuhan dan pembelajaran, bukan hanya motivasi tetapi terjunlah dan lihatlah karyawan secara realita di lapangan. Sehingga memungkinkan mengenal karyawan itu dengan tepat bukan hanya penglihatan semata. Oleh karena itu memperhatikan dengan seksama adalah cara memberikan reward secara merata kepada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin,A.,&Yoga,H(2015).STRATEGI MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN PADA USAHA KECIL PRODUK MAKANAN RINGAN DI SURABAYA. Sustainable Competitive Advantage (SCA),5(1).
- Ardiana , I.D.K R.,Brahmayanti, I.A., & Subaedi, S. (2010). Kompetensi SDM UKM dan pengaruhnya terhadap kinerja UKM di Surabaya.Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan , 12(1), pp-42
- Badan Pusat Statistik Kota Semarang (2020) <https://semarangkota.bps.go.id/>
- Bank Indonesia (2016). Profil Bisnis Usaha Mikro,Kecil dan Menengah(UMKM). Jakarta, Indonesia : Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia. Retrieved from

[www.bi.go.id/id/umkm/penelitian/nasional/kajian/.../Profil Bisnis UMKM.pdf](http://www.bi.go.id/id/umkm/penelitian/nasional/kajian/.../Profil_Bisnis_UMKM.pdf)

- Hadiyati, E. (2010) Kajian Pendekatan Pemasaran kewirausahaan dan Kinerja Penjualan Usaha Kecil. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11 (2), pp – 183.
- Junaidi. (2002) Kontribusi Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan, Jakarta, Juli. (2002)
- Kiswara, Endang, (2005) Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan.
- Mulyani, S. (2014) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Laporan Keuangan pada UMKM di Kabupaten Kudus. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 11 (2).
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sudirta, I. P. L. E., kirya, I. K., dan Cipta, W. (2014). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Bangli. *Jurnal Jurusan Manajemen*, 2 (1).
- Sugiyono. (2011). *Metode Penilaian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta, 90. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung : Alfabeta, 2012).
- Sumadi Suryabata, *Metedeologi Penelitian* (Jakarta : Raja Grafindo Press, 1995), hal.18.
- Tandiontong, M., & Yolanda, E. R. (2011). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja yang Memadai (Sebuah studi pada Perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung). *Jurnal Ilmiah Akuntansi*.
- Uma, S. (2006). *Metedeologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Widayat, A. (2002). *Riset Bisnis*. Yogyakarta : Graha Ilmu.