

## **Strategy Map Balanced Scorecard Untuk Keberlanjutan Umkm Di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar**

**Muhammad Nurqadri Ahmad<sup>□</sup> Asriani Junaid<sup>□</sup> Julianti sidik Tjan<sup>□</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Map Balance Scorecard UMKM Di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang berarti bahwa data penelitian diperoleh melalui data empiris (teramati). Penelitian kualitatif secara luas mengacu pada kategori pendekatan penelitian yang menghasilkan temuan tanpa bergantung pada pengukuran kuantitatif atau analisis statistik.. Informan yang menjadi sumber data adalah pemilik usaha yang ada di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar. Hasil penelitiannya adalah strategi map balance scorecard menunjukkan perspektif keuangan terjadi peningkatan laba, peningkatan pendapatan dan efisiensi biaya, perspektif pelanggan menunjukkan peningkatan kualitas layanan dan peningkatan kepuasan pelanggan, perspektif proses bisnis internal menunjukkan inovasi produk dan peningkatan hasil produksi, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sasaran menunjukkan peningkatan kualitas karyawan dan peningkatan kepuasan karyawan.

**Kata Kunci :** *Strategi Map, Balance Scorecard, Dan UMKM*

### **Abstract**

This research aims to determine the strategy for mapping the balance scorecard of UMKM in the Lampa Polewali Mandar square. The research approach used in this research is a qualitative approach, which means that research data is obtained through empirical (observed) data. Qualitative research broadly refers to a category of research approaches that produce findings without relying on quantitative measurements or statistical analysis. The informants who are the data sources are business owners in Lampa Polewali Mandar Square. The results of the research are that the map balance scorecard strategy shows that from a financial perspective there is an increase in profits, an increase in revenue and cost efficiency, a customer perspective shows an increase in service quality and an increase in customer satisfaction, an internal business process perspective shows product innovation and an increase in production results, a learning and target growth perspective shows an increase employee quality and increased employee satisfaction.

**Kata Kunci :** *Strategy Map, Balance Scorecard, Dan UMKM.*

---

Copyright (c) 2024 Muhammad Nurqadri Ahmad

□ Corresponding author : [muhammad.nurqadri@gmail.com](mailto:muhammad.nurqadri@gmail.com)

Email Address : [muhammad.nurqadri@gmail.com](mailto:muhammad.nurqadri@gmail.com), [asriani.junaid@umi.ac.id](mailto:asriani.junaid@umi.ac.id), [juliaty.siddiq.tjan@umi.ac.id](mailto:juliaty.siddiq.tjan@umi.ac.id)

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha semakin pesat, banyak bisnis baru yang bermunculan. Kemunculan berbagai perusahaan baik kecil maupun besar sudah merupakan fenomena yang biasa. Fenomena ini mengakibatkan tingkat persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat. Perkembangan suatu usaha ditentukan berdasarkan kemampuan merencanakan dan melaksanakan sebuah strategi, karena strategi menuntut pemilik usaha untuk berpikir dalam jangka panjang dan memperbaiki semua pelaksanaannya secara lebih sering. Strategi dalam sebuah pelaksanaan usaha dapat meningkatkan kesadaran pengusaha tentang tujuan apa yang akan dicapai dalam sebuah usaha, menjaga ritmenya, serta memudahkan pendelegasian dan proses terjadinya kepemimpinan yang efektif. Pengembangan dalam sebuah usaha dapat diartikan sebagai upaya guna meningkatkan kemampuan secara konsep, teori, teknis, dan moral setiap individu sesuai kebutuhan pekerjaan serta jabatan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkala. Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) berbasis kuliner yang banyak bermunculan merupakan salah satu motor penggerak yang krusial bagi pertumbuhan ekonomi. Selain meningkatkan pertumbuhan ekonomi negara, UMKM berperan dalam menyerap tenaga kerja sektor informal dan pemerataan pendapatan masyarakat, khususnya di daerah. UMKM tumbuh pesat di Indonesia dengan tingkat penyerapan tenaga kerja sebesar 99,9% dan kontribusi terhadap PDB nasional diangka 60,5% (Kemenkopukm, 2019). Sulawesi Barat merupakan salah satu provinsi di Indonesia dengan aktivitas perekonomian yang masih didominasi oleh Usaha Mikro dan Kecil (UMK). Jumlah usaha mikro dan kecil (UMK) di Sulawesi Barat sebesar 25.892 unit dimana Polewali Mandar merupakan kabupaten dengan jumlah UMK terbanyak, namun jumlah unit usaha di daerah tersebut tidak berlanjut dan terus menurun dari tahun 2018 sebesar 11.617 unit menjadi 10.471 unit usaha di tahun 2020 (BPS Sulbar, 2022). Hal ini tidak terlepas dari berbagai kendala yang dihadapi dalam pengembangan usaha. Salah satu kendala yang mayoritas dihadapi oleh usaha mikro dan kecil di kabupaten polewali mandar yaitu kurangnya pemahaman para pelaku usaha dalam memanfaatkan teknologi informasi.

UMKM menjadi salah satu pendorong penting dalam membangun kekuatan ekonomi Negara. hal ini dapat dicermati dari keunggulan UMKM, yakni: (a) Menciptakan lapangan kerja yang lebih cepat dibandingkan dengan sektor bisnis lainnya (b) Cukup Fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap kondisi pasar yang berubah dengan cepat (c) memiliki diversiasi yang luas sehingga mampu berkontribusi signifikan dalam ekspor dan perdagangan (Kamal, 2020). Kedudukan UMKM yang sangat penting ini, harus didukung dibarengi dengan strategi yang baik. Secara tingkat penyerapan tenaga kerja UMKM masih mendominasi. UMKM menyerap sebanyak 97 persen (Rp116,6 juta) tenaga kerja nasional, sementara Usaha Besar hanya menyerap sekitar 3 persen (Rp3,5 juta) tenaga kerja nasional. Tentunya keberlangsungan usaha UMKM ini harus tetap terjaga, mengingat besarnya kontribusi mereka terhadap perekonomian Indonesia. Jangan sampai usaha mereka berhenti di tengah jalan karena persoalan-persoalan yang tidak mampu mereka hadapi. Salah satunya adalah persoalan persaingan. Persaingan yang semakin ketat menuntut UMKM untuk semakin produktif dan inovatif. Oleh karena itu, UMKM perlu ditunjang dengan sistem pengukuran kinerja yang efektif yang memberikan informasi tepat untuk melakukan continuous improvement. Usaha mikro juga dianggap sebagai

penyelamat perekonomian sehingga diharapkan akan terus mengalami pertumbuhan. Pertumbuhan akan terwujud jika usaha mikro memperoleh bantuan fasilitas pelatihan dan pendanaan. Menjadi UMKM yang kompeten yang harus diubah yaitu pola pengembangan UMKM dari tradisional ke profesional (melengkapi dengan aspek legal dan memanfaatkan teknologi), dari mengandalkan 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 sektor perdagangan dituntut untuk dapat mengambil strategi yang tepat didasarkan kepada analisis kinerja usaha mereka. Dan analisis perspektif balanced scorecard bagi UMKM akan membantu UMKM sektor perdagangan dalam mengukur kinerjanya dan memberikan kemudahan pada pemetaan kinerjanya, Dimana UMKM sektor perdagangan akan mudah menggunakannya walaupun tidak memiliki latar belakang manajerial dengan baik. Perusahaan yang ingin berkembang dan bertahan hidup harus mampu menghasilkan produksi yang tinggi dengan kualitas yang baik. Suatu perusahaan dituntut agar dapat menciptakan suatu inovasi produk yang baik, dan harganya pun lebih rendah atau paling tidak sama dengan harga yang ditawarkan oleh para pesaingnya. UMKM sebagai sebuah organisasi dituntut memiliki kinerja yang baik. Kinerja menjadi isu dunia saat ini. Hal tersebut terjadi sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi. Mutu tidak terpisahkan dari standar, karena kinerja diukur berdasarkan standar. Melalui kinerja, diharapkan dapat menunjukkan kontribusi profesionalnya secara nyata dalam meningkatkan mutu pelayanan yang berdampak terhadap pelayanan secara umum pada organisasi tempatnya bekerja, dan dampak akhir bermuara pada kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat. Agar kinerja dari UMKM itu baik maka diperlukan alat ukur untuk mengetahui sejauhmana tingkat keberhasilan kinerja dari UMKM itu sendiri. Salah satu alat untuk mengukur kinerja adalah dengan menggunakan balance scorecard. Balanced Scorecard adalah metode untuk mengukur kinerja seseorang atau kelompok atau organisasi dengan menggunakan kartu untuk mencatat skor hasil-hasil kinerja. Melalui Balanced Scorecard dilakukan pendekatan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan aspek-aspek berikut: bila ditinjau dari segi internal perusahaan (perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan), ditinjau dari segi eksternal perusahaan (perspektif pelanggan dan perspektif keuangan). Tetapi bila ditinjau dari segi proses dan orang (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif pelanggan), dan dari segi proses (perspektif keuangan, perspektif internal proses).

Polewali Mandar merupakan salah satu kabupaten di Indonesia yang memiliki potensi besar dalam sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Mayoritas kegiatan industri di Polewali Mandar masih dilakukan oleh industri makanan rumahan (Sakaria et al., 2022). Setelah virus covid-19 melanda pada tahun 2020 secara perlahan perekonomian membaik tanpa terkecuali di Kabupaten Polewali Mandar dimana masyarakat mulai membangun kembali perekonomian dengan membuka kedai dengan menggunakan container yang tidak terlalu banyak menggunakan modal terdapat juga beberapa sudut kuliner yang bermunculan di setiap kecamatan, salah satunya yang terletak di Alun-Alun Lampa Kelurahan Mapilli. Penjual yang ada di alun-alun lampa awalnya hanya terdiri dari 5 penjual kemudian berkembang menjadi

10 kedai bahkan pada tahun 2022 ada 22 kedai aktif menjual . namun pada tahun 2023 terjadinya lonjakan harga pangan membuat beberapa penjual terpaksa berhenti menjual karena tidak mampu menutupi pengeluaran dan tidak mampu bersaing harga dengan penjual lain. Sekarang hanya 15 penjual aktif yang masih beroperasi di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar.

Pada dasarnya hambatan dan masalah yang sering dialami oleh para pengusaha UMKM dalam mengembangkan adalah masalah finansial. Harus dipahami bahwa peluang UMKM tidak dapat dimaksimalkan karena berbagai tantangan yang dirasakan seperti modal kerja yang minim, melemahnya kualitas sumber daya manusia dan minimnya wawasan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Tantangan lain yang mendatangi UMKM terkait dengan belum adanya visi dan rencana bisnis yang jelas, serta ketidakstabilan visi dan misi (Firdaus et al., 2017).

Tambunan dalam bukunya yang berjudul Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia. Beberapa isu penting Tambunan (2002), menyebutkan bahwa ada dua masalah utama dalam aspek finansial para usaha kecil yaitu mobilitas modal awal dan akses ke modal kerja dan finansial jangka Panjang. Disini modal awal biasanya bersumber dari tabungan pribadi para pengusaha kecil ini. Sedangkan modal kerja dan finansial jangka panjang diperoleh dari pinjaman kredit. Pengelolaan keuangan juga menjadi kendala bagi para pelaku UMKM karena kebanyakan dari mereka mencampur keuangan pribadi dengan keuangan usaha.

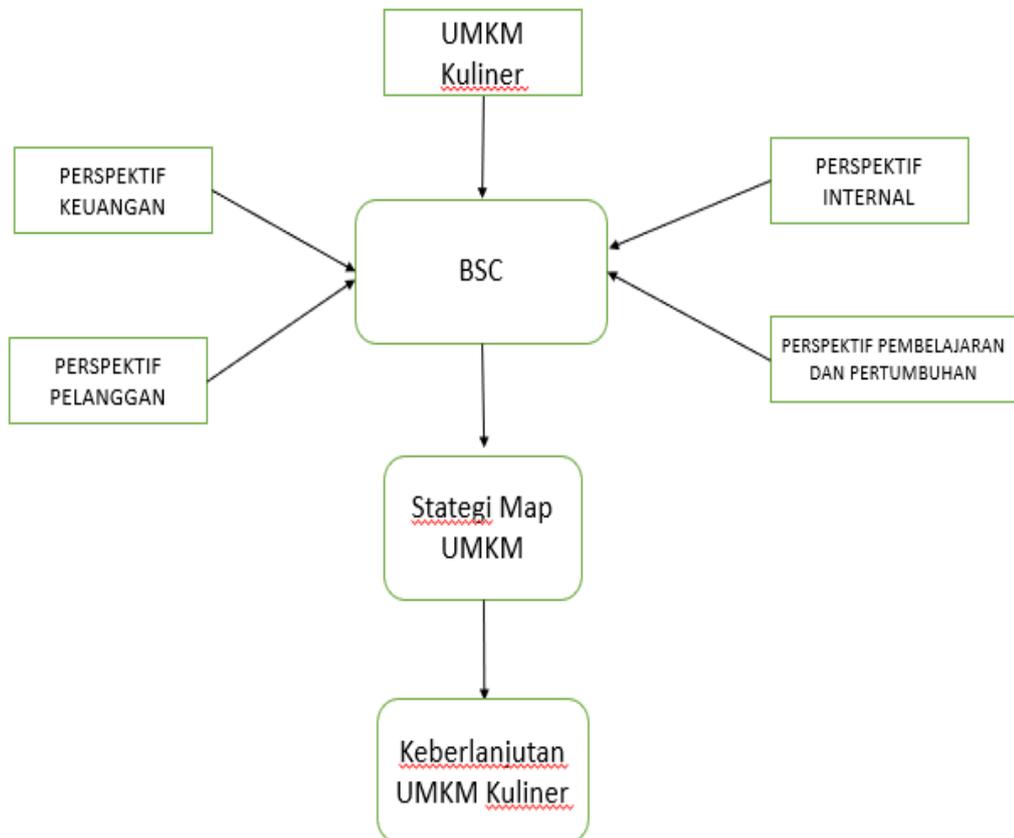
Gumbus dan Lussier (2006) dan Rompho (2011) menjelaskan bahwa telah banyak dilakukan penelitian pada organisasi besar yang mengimplementasikan balanced scorecard, namun hanya sedikit pustaka yang meninjau implementasi metode ini pada unit-unit usaha kecil menengah (UKM). Lebih jauh Rompho menjelaskan bahwa sistem pengukuran kinerja yang diterapkan di UKM, berbeda dengan penerapan di organisasi yang besar, diantaranya diakibatkan terbatasnya waktu maupun sumber daya untuk mengelola sistem pengukuran kinerja ini. Namun dalam penelitiannya, Rompho menyimpulkan bahwa meskipun sejumlah penelitian melaporkan keterbatasan penerapan balanced scorecard di UKM, namun hal tersebut tidak mengindikasikan bahwa balanced scorecard tidak dapat diterapkan pada UKM, di mana tuntutan agar cepat dalam memberikan respon terhadap perubahan sangatlah mendesak.

Pada penelitian sebelumnya bahasan studi mengenai kinerja UMKM telah banyak dilakukan namun terdapat perbedaan hasil dari penelitian terdahulu. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan yaitu kinerja UMKM Kuliner di Kota Tomohon masih belum maksimal. Meskipun menunjukkan kinerja yang baik dari perspektif keuangan dan pelanggan, kinerja pada perspektif proses bisnis dan pembelajaran-pertumbuhan terutama pada indikator inovasi produk dan pelatihan pekerja masih kurang sehingga memerlukan adanya peningkatan dan perbaikan baik dari UMKM itu sendiri maupun pemerintah. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Mawuntu dan Aotama (2022) sedangkan penelitian Chairunnisa, Salsabila, Aziza, Rahmah.(2022). yang menunjukkan bahwa UMKM Amelia Snack dan Cookies memiliki tingkat balanced scorecard yang rendah pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu kepuasan dan kompetensi karyawan. Dewantoro (2021) menunjukkan bahwa ukuran perusahaan memiliki pengaruh pada kesiapan pengimplementasian BSC, khususnya ukuran perusahaan yang dilihat dari jumlah karyawan dan omset tahunan yang diperoleh. Pengimplementasian BSC tidak signifikan berpengaruh pada peningkatan aset.. Penelitian ini juga membuktikan

bahwa semakin besar tingkat implementasi BSC suatu usaha, maka akan semakin tinggi kinerja usaha yang dicapai dengan diukur melalui tingkat penjualan dan tingkat pertumbuhan karyawan. Meskipun terdapat banyak penelitian mengenai BSC, hanya sedikit yang mengungkapkan pentingnya peta strategi sebagai penghubung penting antara strategi dan BSC. Secara umum, keterlibatan manajemen, penyelarasan strategis, dan komunikasi di seluruh organisasi merupakan faktor kunci ketika mengubah strategi menjadi tindakan. Peta strategi tampaknya menjadi alat yang berharga, karena peta ini menyederhanakan hubungan sebab akibat yang kompleks yang mendasari BSC.

Oleh karena itu, penelitian tentang strategi map balance scorecard pada UMKM sangat penting untuk dilakukan. Dengan menerapkan hal tersebut, diharapkan UMKM tidak lagi sekedar berjualan tapi nantinya mereka dapat mengoptimalkan potensi bisnis mereka secara baik dan efektif. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini berfokus pada “Strategy Map Balanced Scorecard Untuk Keberlanjutan UMKM Di Polewali Mandar”

Penelitian yang ingin dicapai pada judul “strategi map balance scorecard untuk keberlanjutan umkm di alun-alun lampa polewali mandar” yaitu strategi map umkm berdasarkan keempat perspektif balance scorecard 1.perspektif keuangan, 2.perspektif pelanggan, 3.perspektif internal dan 4.perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta keberlanjutan umkm yang ada di alun-alun lamp aitu sendiri seperti yang telah di ilustrasikan pada gambar 1.1.



Gambar 1.1 , Kerangka Pemikiran Penelitian

## METODOLOGI

Ditinjau menurut jenis datanya, dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berarti bahwa data penelitian diperoleh melalui data empiris (teramati). Penelitian kualitatif secara luas mengacu pada kategori pendekatan penelitian yang menghasilkan temuan tanpa bergantung pada pengukuran kuantitatif atau analisis statistik.

Metode kualitatif biasanya mencakup wawancara individu dan kelompok fokus, partisipan observasi, etnografi, dan beberapa pendekatan lainnya. Secara tradisional, metode kualitatif telah digunakan di berbagai disiplin ilmu untuk menjelaskan bagaimana keadaan suatu objek yang sebenarnya (Sugiono, 2016). Maka dari itu, penelitian dilakukan dengan teknik pengumpulan observasi dan wawancara mendalam, sehingga harus berinteraksi langsung dengan sumber data. Penelitian kualitatif yang baik adalah yang kuat, terinformasi dengan baik, dan didokumentasikan secara menyeluruh...

### **Informan dan fokus penelitian**

Penelitian ini memfokuskan kepada pihak pemilik usaha yang ada di alun-alun lampa yang mengetahui apa yang terjadi terhadap UMKM kuliner dimana mereka yang menjalankannya secara langsung

### **Data Dan Metode Pengumpulan Data**

1. Data penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Juliandi et.al (2015) data primer Merupakan data yang diambil secara langsung melalui wawancara dan observasi kepada informan. Sedangkan data sekunder yang digunakan diperoleh dari catatan harian, bulanan atau tahunan yang dilakukan oleh UMKM kuliner yang ada di alun-alun.
2. Metode pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2012), Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang utama adalah observasi dan wawancara. Dalam prakteknya, kedua metode tersebut dapat digunakan secara bersamaan artinya ketika wawancara juga melakukan observasi atau sebaliknya. Wawancara akan berlangsung baik apabila telah tercipta rapport antara peneliti dan yang diwawancarai. Maka dari itu, dalam penelitian ini menerapkan metode wawancara terstruktur secara tatap langsung maupun via daring yang dilakukan dengan cara tanya jawab kepada informan di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar dalam jangka waktu kurang lebih satu bulan. Data-data yang diperoleh dalam kegiatan pengamatan akan dicatat dalam suatu catatan observasi. Selanjutnya, salah satu metode pengumpulan data dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat.

### **Metode Analisis Data**

Sehubungan dengan penelitian, maka metode yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan menyimpulkan data dengan penjelasan sebagai berikut.

1. Pengumpulan Data (Data Collection). Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan observasi, wawancara (offline atau online) dan studi dokumentasi. Pengumpulan data dimulai dari wawancara pada informan penelitian.
2. Reduksi Data (Data Reduction). Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi dilakukan sejak

pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan. Reduksi data dalam penelitian ini adalah mengambil data yang relevan atau yang sesuai dengan pertanyaan, sehingga data yang diambil dari informan adalah data inti dan memisahkan dari data yang kurang tepat.

3. Display Data. Display data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan, penyajian data dapat berbentuk matrik, diagram, tabel, dan bagan.
4. Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (Conclusion Drawing and Verification) Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan akhir dari analisis data berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan. Dalam pengertian ini analisis data kualitatif merupakan upaya berkelanjutan, berulang dan terus-menerus. Masalah redaksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dan verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang terkait. Selanjutnya data yang telah dianalisis, dijelaskan dan dimaknai dalam bentuk kata-kata untuk mendeskripsikan fakta yang ada dilapangan, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kemudian diambil intisarinnya. Verifikasi penelitian ini dilakukan setelah semua tahapan penting dalam penelitian sudah terlaksana dengan baik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil matriks diatas dapat kita lihat strategi yang baik diterapkan oleh UMKM kuliner di alun-alun lampa untuk keberlangsungan usaha. dari matriks kita juga dapat membentuk strategi map balance scorecard untuk UMKM kuliner di Alun-Alun Lampa.

### Sasaran strategis dan peta strategi

Aulia dan Ikhwana (2010) mengatakan bahwa penggunaan BSC dapat dilakukan untuk merencanakan dan merumuskan strategi pengembangan usaha dengan tidak melupakan kapasitas dari perusahaan itu sendiri. Dalam perancangan BSC hal yang harus dilakukan pertama kali adalah menetapkan sasaran strategis yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan. Proses identifikasi sasaran strategis dilakukan dengan penjabarannya berdasarkan alternatif strategi yang telah diformulasikan analisis SWOT seperti dapat dilihat pada Tabel. Hasil dari analisis SWOT digunakan untuk sasaran strategis yang bersifat pengungkit (enabler). Menurut Walsh (2006), sasaran strategik sebaiknya menunjukkan upaya perbaikan dari kondisi saat ini, menuju kondisi ideal yang diinginkan oleh perusahaan.

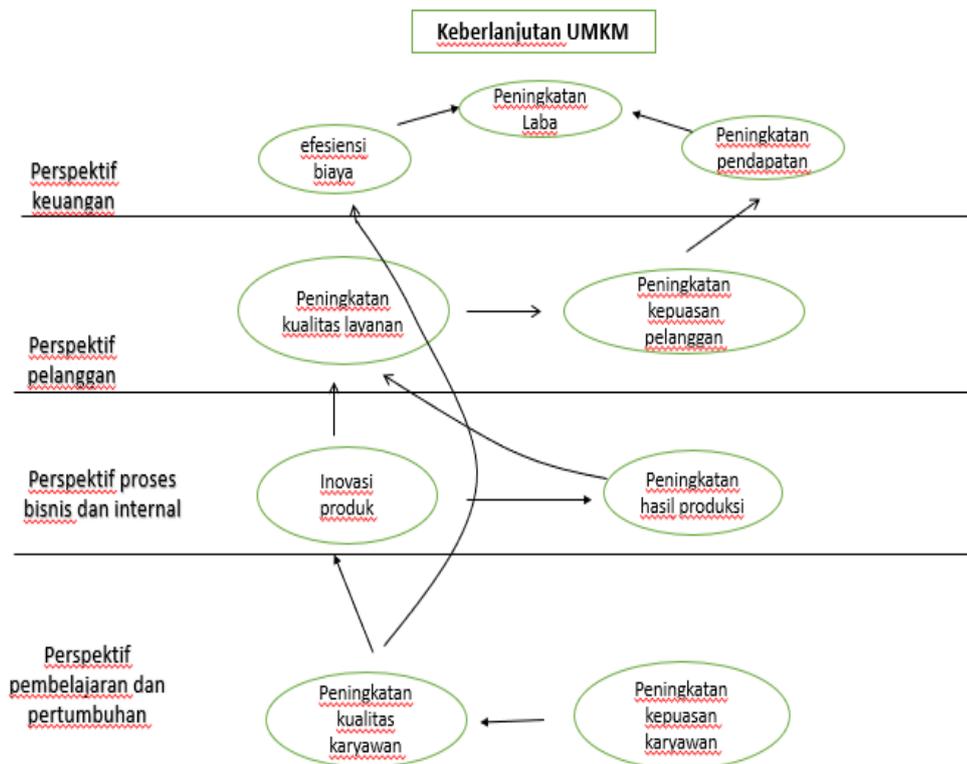
Tabel 1 : sasaran strategis UMKM kuliner Alun-Alun Lampa Polewali Mandar

Perspektif BSC	Sasaran strategis
Keuangan	1. peningkatan laba 2. peningkatan pendapatan 3. efisiensi biaya
Pelanggan	1. peningkatan kepuasan pelanggan 2. peningkatan kualitas layanan
Proses Bisnis Dan Internal	1. peningkatan hasil produksi 2. inovasi produk

Pembelajaran Dan Pertumbuhan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. peningkatan kualitas karyawan</li> <li>2. peningkatan kepuasan karyawan</li> </ol>
------------------------------	--

### Perancangan Strategi Map

Setelah sasaran strategis dirumuskan, tahapan selanjutnya adalah membuat peta strategi. Tujuan dari pemetaan sasaran strategi adalah untuk menjabarkan strategi secara visual, melalui sejumlah sasaran strategis yang terangkai dalam hubungan sebab akibat, sehingga memudahkan komunikasi strategi. Menurut Kaplan dan Norton (2004), di dalam peta strategi, secara eksplisit visi diterjemahkan ke dalam empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Masing-masing perspektif menunjukkan peta teritori regional yang memiliki hubungan sebab akibat dengan perspektif lainnya (Walsh, 2006). Adapun strategi map untuk keberlanjutan umkm di alun-alun lampa polewali mandar terdapat pada gambar 1.2.



Gambar 1.2 Strategi Map UMKM kuliner

### Pembahasan

#### a) Analisis tujuan UMKM kuliner

Tujuan dari UMKM kuliner di Alun-Alun lampu memfokuskan pada peningkatan laba, dapat kita liat juga bahwa tujuan UMKM kuliner ini menitikberatkan pada tercapainya kepuasan pelanggan yang dihasilkan dari akurasi hasil produksi tertinggi sehingga menghasilkan keuntungan yang diinginkan. Dapat kita cermati bahwa terjadinya hubungan sebab akibat dimana dapat kita lihat bahwa dimulai dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan , kepuasan karyawan membentuk kualitas karyawan yang dapat mempengaruhi perspekti bisnis dan internal , yaitu inovasi produk dan hasil produksi, kemudian menghasilkan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan , puncaknya tercapai pada perspektif keuangan

dimana efisiensi biaya dan peningkatan pendapatan menghasilkan peningkatan laba yang akan berkelanjutan.

**b) Analisis strategi UMKM kuliner Alun-Alun Lampa Polewali Mandar**

Untuk memenangkan persaingan dan meningkatkan keuntungan UMKM kuliner terlebih dahulu menetapkan tujuan yang ingin dicapai kemudian menyampaikan kepada setiap unit kerja agar semua berkomitmen untuk bersama-sama menghadapi tantangan dan menemukan umpan balik dengan mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun strategi yang dijalankan UMKM kuliner di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar dapat dikategorikan ke dalam strategi cost leadership (kepemimpinan biaya), salah satu konsep strategi persaingan yang sangat populer yang dikemukakan oleh salah seorang pakar ekonomi Michael E. Porter. Cost leadership adalah suatu strategi bersaing di mana perusahaan berhasil memproduksi barang atau jasa pada biaya yang paling rendah di dalam industrinya. Dengan biaya yang sangat efisien maka perusahaan dapat menetapkan harga penawaran yang kompetitif sehingga memiliki peluang lebih besar dalam memenangkan persaingan. Keunggulan biaya biasanya dihasilkan dari produktivitas proses produksi, distribusi, atau keseluruhan operasi perusahaan.

**c) Strategi Map Berdasarkan Empat Perspektif Balance Scorecard**

Adapun hambatan dalam menerapkan balance scorecard dapat dilihat dari beberapa hal, yaitu

- a) hambatan visi
- b) Dalam praktik tidak banyak orang dalam organisasi yang memahami atau mengerti visi dan strategi dari organisasi mereka.
- c) Hambatan orang
- d) Banyak orang dalam organisasi memiliki tujuan yang tidak terkait dengan strategi organisasi.
- e) hambatan sumberdaya
- f) Sumberdaya waktu, energi, dan uang organisasi tidak dialokasikan pada hal-hal yang penting dan strategis bagi organisasi
- g) Hambatan manajemen

Hambatan juga berasal dari manajemen itu sendiri karena terlalu sedikit menghabiskan waktu untuk membahas strategi organisasi dan terlalu banyak menghabiskan waktu pada pembuatan keputusan yang sifatnya taktis jangka pendek. Dalam penelitian ini, hasil yang dicapai yaitu peneliti dapat menjelaskan bagaimana strategi map balanced scorecard untuk keberlanjutan UMKM. Hal ini dilakukan dengan memetakan strategi perusahaan menjadi beberapa perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Berikut penjelasan masing-masing perspektif:

**a. Perspektif Keuangan**

Tujuan finansial UMKM yaitu penciptaan laba secara berkesinambungan yang diperoleh dari pertumbuhan pendapatan dengan meningkatkan jumlah pendapatan dan strategi produktivitas terhadap efisiensi biaya. Perusahaan menilai tingkat prioritas atas pengeluaran dana berdasar sumber dana dan pengguna dana, mencari hubungan keuangan dengan perusahaan-perusahaan yang mempunyai potensi dalam pembiayaan. BSC memakai tolak ukur kinerja keuangan seperti laba bersih dan ROI, karena tolak ukur tersebut secara umum digunakan dalam perusahaan untuk mengetahui laba. Tolak ukur keuangan saja tidak dapat menggambarkan penyebab yang menjadikan perubahan kekayaan yang diciptakan perusahaan atau organisasi

(Mulyadi dan Johny Setyawan, 2000). Balanced scorecard adalah suatu metode pengukuran kinerja yang di dalamnya ada keseimbangan antara keuangan dan non-keuangan untuk mengarahkan kinerja perusahaan terhadap keberhasilan. BSC dapat menjelaskan lebih lanjut tentang pencapaian visi yang berperan di dalam mewujudkan pertambahan kekayaan tersebut (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2000) sebagai berikut.

- a. Peningkatan customer yang puas sehingga meningkatkan laba (melalui peningkatan revenue).
- b. Peningkatan produktivitas dan komitmen karyawan sehingga meningkatkan laba (melalui peningkatan cost effectiveness).
- c. Peningkatan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan financial returns dengan mengurangi modal yang digunakan atau melakukan investasi dalam proyek yang menghasilkan return yang tinggi.

#### **b. Perspektif Pelanggan**

UMKM selalu mempertahankan keberadaan para pelanggan dengan cara menjaga mutu dan kualitas produk yang mempunyai nilai lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya. Sehingga salah satu tujuan akhir perusahaan yakni meningkatkan kepuasan pelanggan melalui kualitas produk dan layanan yang diberikan kepada pelanggan. Dalam perspektif pelanggan, UMKM perlu terlebih dahulu menentukan segmen pasar dan pelanggan yang menjadi target bagi organisasi atau badan usaha. Selanjutnya, manajer harus menentukan alat ukur yang terbaik untuk mengukur kinerja dari tiap unit operasi dalam upaya mencapai target finansialnya. Selanjutnya, apabila suatu unit bisnis ingin mencapai kinerja keuangan yang superior dalam jangka panjang, mereka harus menciptakan dan menyajikan suatu produk baru/jasa yang bernilai lebih baik kepada pelanggan mereka (Kaplan dan Norton, 1996). Produk dikatakan bernilai apabila manfaat yang diterima produk lebih tinggi daripada biaya perolehan (bila kinerja produk semakin mendekati atau bahkan melebihi dari apa yang diharapkan dan dipersepsikan pelanggan). Perusahaan terbatas untuk memuaskan potential customer sehingga perlu melakukan segmentasi pasar untuk melayani dengan cara terbaik berdasarkan kemampuan dan sumber daya yang ada.

#### **c. Perspektif Proses Bisnis Internal**

Sasaran produksi UMKM yaitu memanfaatkan sumber daya dan bahan baku yang terjaga untuk memberikan kualitas produk yang baik dan juga selalu berinovasi terhadap produk yang dijual untuk meningkatkan minat pelanggan. Perspektif proses bisnis internal menampilkan proses kritis yang memungkinkan unit bisnis untuk memberi value proposition yang mampu menarik dan mempertahankan pelanggannya di segmen pasar yang diinginkan dan memuaskan harapan para pemegang saham melalui financial returns (Simon, 1999). Tiap-tiap perusahaan mempunyai seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya. Secara umum, Kaplan dan Norton (1996) membaginya dalam tiga prinsip dasar.

- a) Proses inovasi. Proses inovasi adalah bagian terpenting dalam keseluruhan proses produksi, tetapi ada juga perusahaan yang menempatkan inovasi di luar proses produksi. Di dalam proses inovasi itu sendiri terdiri dari dua komponen yaitu identifikasi keinginan pelanggan dan melakukan proses perancangan produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Bila hasil inovasi dari perusahaan tidak sesuai dengan keinginan pelanggan maka produk tidak akan mendapat tanggapan positif dari pelanggan, sehingga tidak memberi tambahan pendapatan bagi perusahaan

bahkan perusahaan harus mengeluarkan biaya investasi pada proses penelitian dan pengembangan.

- b) Proses operasi. Proses operasi adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan, mulai dari saat penerimaan order dari pelanggan sampai produk dikirim ke pelanggan. Proses operasi menekankan kepada penyampaian produk kepada pelanggan secara efisien dan tepat waktu. Proses ini berdasarkan fakta menjadi fokus utama dari sistem pengukuran kinerja sebagian besar organisasi.
- c) Pelayanan purna-jual. Pelayanan purna-jual yang dimaksud di sini, dapat berupa garansi, penggantian untuk produk yang rusak, dan lain-lain.

#### **d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berupa peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan memberikan kenyamanan bekerja pada karyawan. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor penunjang dalam kelancaran proses produksi sehingga perlu mendapatkan penanganan yang serius dan perhatian yang cukup, hal ini berarti perusahaan memberikan pelayanan untuk menjamin kesejahteraan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sudut pandang keempat dari balanced scorecard yaitu learning & growth, sudut pandang ini mengenal infrastruktur yang perusahaan harus bangun untuk menciptakan perkembangan dan pertumbuhan dalam jangka panjang. Pada sudut pandang ini perusahaan harus secara terus-menerus mengembangkan kemampuan untuk mengirimkan value, dengan kata lain introspeksi, perbaikan, dan pembelajaran agar perusahaan dapat terus bersaing pada persaingan global. Learning & growth organisasi/perusahaan datang dari tiga sumber, yaitu sumber daya manusia, Sumber daya informasi, dan budaya organisasi. Ketiga sumber ini pada balanced scorecard akan memiliki tujuan masing-masing. Sudut pandang learning & growth menjadi fondasi bagi perusahaan untuk mendukung financial perspective, customer perspective, dan internal business process perspective. Secara bersama, balanced scorecard akan menerjemahkan visi dan strategi pada tujuan dan ukuran ke seluruh sudut pandang dari balanced scorecard. Keempat sudut pandang dari balanced scorecard tersebut akan berhubungan satu dengan lainnya pada hubungan sebab dan akibat yang terkait satu sama lainnya dan tidak berdiri sendiri.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai "Strategy Balanced Scorecard UMKM Di Alun-Alun Lampa Polewali mandar" maka dapat diambil kesimpulan berdasarkan rumusan masalah penelitian sebagai berikut. 1). Strategi yang digunakan UMKM di alun-alun lampa polewali mandar yaitu memberikan kualitas pelayanan terhadap pelanggan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. 2). Berdasarkan visi, misi, dan strategi, disusunlah strategi map dan balanced scorecard pada UMKM di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar sasaran strategis pada masing-masing perspektif sebagai berikut. a). Pada perspektif keuangan sasaran strategisnya adalah peningkatan laba, peningkatan pendapatan dan efisiensi biaya. B). Pada perspektif pelanggan sasaran strategisnya adalah peningkatan kualitas layanan dan peningkatan kepuasan pelanggan. c). Pada perspektif proses bisnis internal sasaran strategisnya adalah inovasi produk dan peningkatan hasil produksi. d). Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sasaran strategisnya adalah peningkatan kualitas karyawan dan peningkatan kepuasan karyawan.

## Referensi :

- Adzillah, N. I., Mursalim, M., & Nurwahyuni, A. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kepatuhan Wajib Pajak Usaha Mikro Kecil Menengah di Kota Makassar. *Journal on Education*, 5(4), 14892-14909.
- Alamsyah, L. F. Strategi Peningkatan Kinerja Keuangan Menggunakan Balanced Scorecard Pada Pemerintah Kota Jakarta Utara.
- Arifyanto, A. F. (2015). Strategy Map dan Rancangan Balanced Scorecard PT. DPI. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 117-124.
- Ayoub, H. (2018). The Application of Strategy Map in the balanced scorecard implementation: A case of a public organization. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(8), 725-737.
- Chairunnisa, S. M., Salsabila, A., Aziza, A. R., & Rahmah, S. (2022). Implementasi Manajemen Strategi Melalui Balanced Scorecard Pada UMKM Amelia Snack Dan Cookies. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM)*, 26-41.
- Dewantoro, A. D. (2021). Pengaruh Penggunaan Balance Scorecard Terhadap Kinerja Usaha Mikro Di Surabaya. *Jurnal Kewirausahaan Dan Bisnis*, 26(1), 55-63.
- Hasanah, U. N., Mas'ud, M., & Zakariah, J. (2023). Pengaruh Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Food and Beverages yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 8901-8914.
- Kamal, N. A. A., Mahfudnurnajamuddin, M., & Junaid, A. (2020). Pengaruh Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial UMKM. *Journal of Accounting and Finance (JAF)*, 1(1), 115-129.
- Lueg, R. (2015). Strategy maps: the essential link between the balanced scorecard and action. *Journal of Business Strategy*, 36(2), 34-40.
- Maharani, L. P., Pratiwi, R., & Budiarto, A. (2024). Analisis Penerapan Prespektif Balanced Scorecard terhadap Kinerja UMKM (Studi kasus Seblak prasmanan di Kota Semarang). *Jurnal Manajemen*, 11(3), 9-15.
- Marietza, F., & Agesty, F. (2023). Penerapan Peta Strategi dan Balance Scorecard untuk Meningkatkan Kinerja Manajemen (Studi Kasus pada Rumah Sakit Khusus Jiwa Soeprapto Provinsi Bengkulu). *Ratio: Reviu Akuntansi Kontemporer Indonesia*, 4(1), 31-42.
- Mawuntu, P. S. T., & Aotama, R. C. (2022). Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard. *WACANA EKONOMI (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi)*, 21(1), 72-83.
- Nurchahyo, R., Pustiwari, S., & Gabriel, D. S. (2018). Developing a strategy map based on sustainability balanced scorecard framework for manufacturing industry in Indonesia. *International journal of engineering and technology*, 7(2.34), 48-51.
- Pramukti, A. (2023). Analisis Penerapan Target Costing Sebagai Sistem Pengendalian Biaya Produksi. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 151-163.
- Pratiwi, Y. T. (2016). Strategy Map Balanced Scorecard: Sistem Manajemen Untuk Implementasi Strategi Perusahaan (Studi Kasus Pt Erratisa Purnama). *Buletin Studi Ekonomi*, 20(1), 34-42.
- Taufik, D. A., Purba, H. H., & Hasbullah, H. (2021). Balanced Scorecard: Literature Review and Implementation in Organization. *Jurnal Operations Excellence: Journal of Applied Industrial Engineering*, 13(1), 111-123.
- Tjan, J. S. (2020). Penerapan Akuntansi Sederhana Untuk Usaha Mikro Desa Sunggumanai Kecamatan Pattalassang Kabupaten Gowa. *Jurnal Pengabdian Bina Ukhuwah*, 2(2), 137-149.
- Triyanti, V., Bachtiar, M., & Rafavy, C. Y. (2013). Redesain Balanced Scorecard Strategy Map Berdasar Konsep KPI dan KRI. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Sains Dan Teknologi*, 2(2), 57-68.

- Widaningrum, D. L., & Kabul, I. (2014). Implementasi Balanced Scorecard pada Unit Usaha Kecil Menengah: Studi Kasus sebuah Restoran di Jakarta. *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 5(2), 1031-1040.
- Wiguna, W. (2017). Kinerja manajerial, pemanfaatan sistem informasi manajemen sekolah dan efektifitas implementasi rencana stratejik. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 130-140.
- Wulandari, R., Fahmi, I., & Nurmalina, R. (2017). Perencanaan strategis dengan pendekatan balance scorecard pada perusahaan properti (studi kasus: Elang Group). *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 3(2), 299-299.