

## **Pengembangan Model Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)**

**M.Arif Riansyah<sup>1</sup>, Yeremia Oscar<sup>2</sup>, M.Fahru Buchori<sup>3</sup>, Ziqhi Nurrahman<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Teknik Industri Universitas Pelita Bangsa

e-mail: <sup>1</sup>[arifriansyah60@gmail.com](mailto:arifriansyah60@gmail.com), <sup>2</sup>[oscarsinaga420@gmail.com](mailto:oscarsinaga420@gmail.com), <sup>3</sup>[fahrubuchori53@gmail.com](mailto:fahrubuchori53@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.66152/jimi.v1i1.30>

Informasi Artikel

Dikirim: 05 Juni 2025

Direvisi: 09 Juni 2025

Diterima: 23 Desember 2025

### **Abstrak**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan tulang punggung perekonomian Indonesia, namun seringkali menghadapi tantangan dalam pengelolaan dan pengukuran kinerja secara komprehensif. Pengukuran kinerja tradisional yang berfokus pada aspek finansial saja tidak cukup untuk merefleksikan keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model pengukuran kinerja berbasis Balanced Scorecard (BSC) yang disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan UMKM. Model yang diusulkan mencakup empat perspektif dasar BSC—keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan—dengan penyesuaian indikator kunci kinerja (KPI) yang relevan untuk skala UMKM. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur, wawancara dengan pemilik/manajer UMKM, dan Focus Group Discussion (FGD) dengan pakar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi UMKM untuk mengimplementasikan pengukuran kinerja yang lebih holistik, sehingga mampu mendukung pengambilan keputusan strategis dan peningkatan daya saing.

**Kata Kunci:** Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja, UMKM, Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan.

### **Abstract**

*Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) are the backbone of the Indonesian economy, but often face challenges in managing and measuring performance comprehensively. Traditional performance measurement that focuses on financial aspects alone is not enough to reflect the sustainability and growth of MSMEs. This study aims to develop a Balanced Scorecard (BSC)-based performance measurement model that is tailored to the characteristics and needs of MSMEs. The proposed model includes four basic BSC perspectives—finance, customers, internal business processes, and learning and growth—with adjustments to key performance indicators (KPIs) that are relevant to the scale of MSMEs. The research methods used are literature studies, interviews with MSME owners/managers, and Focus Group Discussions (FGDs) with experts. The results of this study are expected to provide practical guidance for MSMEs to implement more holistic performance measurement, so that they can support strategic decision making and increase competitiveness.*

**Keywords:** *Balanced Scorecard, Performance Measurement, MSMEs, Finance, Customers, Internal Business Processes, Learning and Growth.*

**Keywords:** *Balanced Scorecard, Performance Measurement, MSMEs, Finance, Customers, Internal Business Processes, Learning and Growth.*

## **1. Pendahuluan**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan vital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, dan mengurangi kemiskinan di banyak negara berkembang, termasuk Indonesia. Data Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa UMKM berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja. Meskipun demikian, UMKM seringkali dihadapkan pada berbagai keterbatasan,

seperti akses permodalan, inovasi produk, pemasaran, serta manajemen yang belum optimal. Salah satu aspek krusial yang sering terabaikan adalah pengukuran kinerja yang komprehensif.

Pengukuran kinerja tradisional di UMKM umumnya terbatas pada aspek finansial, seperti profitabilitas atau omset. Pendekatan ini memiliki keterbatasan karena tidak mampu menangkap dimensi non-finansial yang juga penting untuk keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang, seperti kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, atau kapasitas inovasi. Akibatnya, pemilik UMKM kesulitan dalam mengidentifikasi akar permasalahan, mengevaluasi strategi, dan membuat keputusan yang tepat untuk masa depan usaha mereka.

Balanced Scorecard (BSC), yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton (1992), menawarkan kerangka kerja pengukuran kinerja yang lebih holistik dengan mempertimbangkan empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. BSC membantu organisasi menerjemahkan visi dan strategi menjadi seperangkat ukuran kinerja yang seimbang. Meskipun BSC telah banyak diterapkan pada perusahaan besar, adaptasinya untuk UMKM masih memerlukan penyesuaian mengingat perbedaan skala, sumber daya, dan kompleksitas operasional.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model pengukuran kinerja berbasis Balanced Scorecard yang relevan dan aplikatif untuk UMKM. Model ini diharapkan dapat menjadi alat bantu bagi UMKM untuk meningkatkan efektivitas manajemen, memonitor kemajuan, dan mencapai tujuan strategis mereka.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan beberapa tahapan:

1. **Studi Literatur:** Mengumpulkan dan menganalisis berbagai literatur terkait UMKM, Balanced Scorecard, dan model pengukuran kinerja. Ini dilakukan untuk memahami konsep dasar, tantangan implementasi BSC pada UMKM, serta mengidentifikasi potensi indikator kinerja yang relevan.
2. **Wawancara Mendalam:** Melakukan wawancara dengan pemilik/manajer UMKM dari berbagai sektor (misalnya, kuliner, fesyen, kerajinan tangan, jasa) untuk memahami:
  - o Tantangan utama dalam pengelolaan usaha mereka.
  - o Metode pengukuran kinerja yang saat ini digunakan.
  - o Pandangan mereka tentang pentingnya pengukuran kinerja non-finansial.
  - o Kebutuhan spesifik yang dapat dipenuhi oleh model pengukuran kinerja yang komprehensif.
3. **FGD (Focus Group Discussion) dengan Pakar:** Mengadakan FGD dengan akademisi dan praktisi yang memiliki keahlian di bidang manajemen strategi, UMKM, dan Balanced Scorecard. Tujuan FGD adalah:
  - o Memvalidasi relevansi indikator yang telah diidentifikasi dari studi literatur dan wawancara.
  - o Mendapatkan masukan mengenai penyederhanaan model agar sesuai dengan karakteristik UMKM.
  - o Mengidentifikasi potensi tantangan implementasi dan solusi yang mungkin.
4. **Perancangan Model:** Berdasarkan data dari studi literatur, wawancara, dan FGD, dilakukan perancangan model pengukuran kinerja berbasis BSC yang disesuaikan untuk UMKM, termasuk penentuan perspektif, tujuan strategis, dan indikator kunci kinerja (KPI) yang relevan.

5. Validasi Model: Model yang telah dirancang akan divalidasi kembali melalui diskusi dengan beberapa pemilik UMKM terpilih untuk memastikan kelayakan dan kepraktisan implementasinya.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan analisis data dari studi literatur, wawancara, dan FGD, dikembangkan model pengukuran kinerja berbasis Balanced Scorecard yang disesuaikan untuk UMKM. Model ini menekankan penyederhanaan tanpa mengurangi esensi dari empat perspektif BSC.

#### 3.1. Adaptasi Perspektif BSC untuk UMKM

Meskipun empat perspektif utama tetap dipertahankan, fokus dan interpretasinya disesuaikan:

1. Perspektif Keuangan: Bagi UMKM, fokus tidak hanya pada profitabilitas tetapi juga arus kas yang sehat dan efisiensi biaya. UMKM seringkali menghadapi masalah likuiditas, sehingga menjaga arus kas positif menjadi prioritas.
  - Tujuan Strategis: Meningkatkan profitabilitas dan menjaga stabilitas keuangan.
  - KPI Contoh: Laba Bersih, Arus Kas Operasi Positif, Rasio Utang terhadap Ekuitas, Efisiensi Biaya Operasional.
2. Perspektif Pelanggan: UMKM sangat bergantung pada loyalitas pelanggan dan word-of-mouth. Interaksi personal dengan pelanggan menjadi kunci.
  - Tujuan Strategis: Meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.
  - KPI Contoh: Tingkat Retensi Pelanggan, Jumlah Pelanggan Baru (dari rekomendasi), Indeks Kepuasan Pelanggan (survei sederhana/rating), Jumlah Komplain Pelanggan.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal: Proses yang efisien dan berkualitas penting untuk UMKM. Fokus pada efisiensi operasional dan kualitas produk/layanan.
  - Tujuan Strategis: Meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas produk/layanan.
  - KPI Contoh: Waktu Produksi/Layanan per Unit, Tingkat Cacat/Kesalahan, Tingkat Pengiriman Tepat Waktu, Tingkat Pemanfaatan Kapasitas.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Kapasitas SDM UMKM seringkali terbatas, namun pengembangan keterampilan dan adopsi teknologi sederhana dapat berdampak besar. Fokus pada pengembangan karyawan dan kapasitas inovasi sederhana.
  - Tujuan Strategis: Mengembangkan kapabilitas karyawan dan mendorong inovasi.
  - KPI Contoh: Jumlah Pelatihan Karyawan per Tahun, Tingkat Retensi Karyawan Kunci, Jumlah Ide Inovasi yang Diimplementasikan (produk/proses), Tingkat Adopsi Teknologi Baru (misal: penggunaan media sosial untuk pemasaran).

### 3.2. Usulan Model Pengukuran Kinerja BSC untuk UMKM

Model ini digambarkan sebagai berikut:

Visi & Misi UMKM    Strategi UMKM    Balanced Scorecard UMKM

Perspektif	Tujuan Strategis	Indikator Kinerja Kunci (KPI)	Target	Inisiatif Strategis (Contoh)
Keuangan	Peningkatan Profitabilitas	- Laba Bersih	X%	- Optimasi Harga Jual
	Stabilitas Arus Kas	- Arus Kas Operasi Positif	>0	- Pengelolaan Piutang & Utang
	Efisiensi Biaya	- Efisiensi Biaya Operasional	<Y%	- Negosiasi Harga Bahan Baku
Pelanggan	Peningkatan Kepuasan & Loyalitas Pelanggan	- Indeks Kepuasan Pelanggan	Z%	- Perbaikan Kualitas Layanan
	Peningkatan Akuisisi Pelanggan	- Jumlah Pelanggan Baru (dari rekomendasi)	A	- Program Referral
	Penurunan Komplain Pelanggan	- Jumlah Komplain Pelanggan	<B	- Peningkatan Responsivitas
Proses Bisnis Internal	Peningkatan Efisiensi Operasional	- Waktu Produksi/Layanan per Unit	C hari/jam	- Standardisasi Proses Produksi
	Peningkatan Kualitas Produk/Layanan	- Tingkat Cacat/Kesalahan	<D%	- Pengawasan Kualitas
	Pengiriman Tepat Waktu	- Tingkat Pengiriman Tepat Waktu	E%	- Peningkatan Koordinasi Logistik
Pembelajaran & Pertumbuhan	Pengembangan Kapabilitas Karyawan	- Jumlah Pelatihan Karyawan per Tahun	F	- Pelatihan Keterampilan Teknis
	Peningkatan Retensi Karyawan	- Tingkat Retensi Karyawan Kunci	G%	- Peningkatan Lingkungan Kerja
	Pendorong Inovasi	- Jumlah Ide Inovasi yang Diimplementasikan	H	- Sesi Brainstorming Internal
	Adopsi Teknologi	- Tingkat Adopsi Teknologi Baru	I%	- Investasi Perangkat Lunak Sederhana

*Catatan: Nilai X, Y, Z, A, B, C, D, E, F, G, H, I adalah target spesifik yang harus ditentukan oleh masing-masing UMKM.*

### 3.3. Implementasi dan Tantangan

Implementasi model ini pada UMKM memerlukan pendekatan yang bertahap dan fleksibel:

- **Komitmen Pemilik:** Pemilik UMKM harus memahami manfaat BSC dan berkomitmen dalam implementasinya.
- **Penyederhanaan:** Mulai dengan beberapa KPI kunci yang paling relevan dan mudah diukur. Hindari kompleksitas berlebihan.
- **Edukasi:** Memberikan pemahaman dasar tentang BSC kepada karyawan, meskipun jumlahnya kecil.
- **Pemantauan Berkala:** Melakukan peninjauan kinerja secara rutin (misalnya, bulanan atau triwulanan) dan menggunakan hasilnya untuk penyesuaian strategi.

- Adaptasi: Model ini harus adaptif terhadap perubahan lingkungan dan tujuan UMKM. Tantangan yang mungkin dihadapi UMKM dalam mengimplementasikan BSC antara lain keterbatasan waktu, sumber daya manusia yang belum terlatih, kurangnya sistem pencatatan yang memadai, dan resistensi terhadap perubahan. Untuk mengatasi ini, pendampingan dari konsultan atau lembaga pembina UMKM dapat sangat membantu

## Kesimpulan

Penelitian ini berhasil mengembangkan model pengukuran kinerja berbasis Balanced Scorecard yang disesuaikan untuk kebutuhan UMKM. Model ini menawarkan kerangka kerja holistik yang tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, serta kapabilitas pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan mengimplementasikan model ini, UMKM dapat memperoleh gambaran kinerja yang lebih lengkap, membantu dalam pengambilan keputusan strategis, mengidentifikasi area perbaikan, dan pada akhirnya meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usaha.

Saran untuk Penelitian Lanjut:

1. Melakukan studi implementasi model ini pada beberapa UMKM secara langsung untuk menguji efektivitas dan memperoleh masukan empiris.
2. Mengembangkan perangkat lunak atau aplikasi sederhana berbasis web/mobile untuk memudahkan UMKM dalam mengelola dan memantau KPI mereka.
3. Menganalisis dampak jangka panjang dari implementasi BSC terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan UMKM di berbagai sektor.
4. Mengembangkan modul pelatihan yang spesifik untuk pemilik UMKM agar mereka dapat mengimplementasikan BSC secara mandiri.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, M., Widarto, N. U., Zuhdi, R., Puspitaningrum, A. C., & Fitriani, L. D. (2024). Analisis Strategi ECommerce Pada Pt. Spada Inovasi Digital Menggunakan Metode It Balanced Scorecard. *Jurnal Sistem Informasi Dan Informatika (Simika)*, 7(1), 73–81. <https://doi.org/10.47080/simika.v7i1.2929>
- Fahrudin, W. A. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di Pt Mulia Artha Anugerah. *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri)*, 3(1), 15. <https://doi.org/10.32493/jitmi.v3i1.y2020.p15-23>
- 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. <https://doi.org/10.22225/we.21.1.2022.72-83>
- Kesek, N. F., Sabijono, H., Tirajoh, V. Z., Ekonomi dan Bisnis, F., & Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2020). Analisis kinerja perusahaan dengan menggunakan metode balanced scorecard pada PT. Neggapratama Internusantara. *Jurnal EMBA*, 8(4), 1111–1118.
- Agustian, H., & Darmawan, E. S. (2022). Evaluasi Kinerja Rumah Sakit “X” Sebelum dan Selama Pandemi Covid-19 Menggunakan Balance Scorecard. *JMH: Jurnal Medika Utama*, 3(2), 2201–2212.