

Penentuan Strategi Perusahaan dengan Metode *Balanced Scorecard* dan SWOT di UD Virti Kamal Pancing

Sucy Indika Putri *, Wirda Novarika, Abdurrozzaq Hasibuan

Fakultas Teknik, Program Studi Teknik Industri, Universitas Islam Sumatera Utara, Medan, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Diterima Redaksi: 22 Agustus 2024
Revisi Akhir: 12 Oktober 2024
Diterbitkan Online: 13 Oktober 2024

KATA KUNCI

Strategic
SWOT
Balanced Scorecard

KORESPONDENSI (*)

Phone: +62 897-8043-505
E-mail: sucyindikaa@gmail.com

A B S T R A K

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menggambarkan strategi yang cocok untuk meningkatkan penjualan produk di UD Virti Kamal Pancing. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dan SWOT. Dari hasil perhitungan dengan metode *balanced scorecard* pada UD Virti Kamal Pancing pada tahun 2022-2021 sudah cukup baik dikarenakan masa pandemi yang hampir berakhir dan pasar jual beli mulai membaik, namun pada tahun 2023-2022 keuangan berdasarkan *balanced scorecard* mengalami penurunan dari 4 perspektif tersebut sehingga omset antara *input* dan *output* tidak sesuai. Berdasarkan hasil perhitungan analisis SWOT, dapat diketahui bahwa UD Virti Kamal Pancing dalam beberapa faktor yaitu kekuatan (S) 2,05 kelemahan (W) 1,94, peluang (O) 1,97 dan ancaman (T) 2,02. Maka selisih dari total skor kekuatan dan kelemahan adalah (+) 0,11, sedangkan selisih untuk total skor peluang dan ancaman adalah (-) 0,05 menerangkan bahwa UD Virti Kamal Pancing terletak pada kuadran II. Dimana UD Virti Kamal Pancing menghadapi berbagai ancaman tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal.

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis di Indonesia semakin ketat. Seiring dengan semakin ketatnya persaingan, setiap perusahaan dan organisasi perlu menyusun strategi bisnis yang tepat agar dapat bertahan dan menjadi yang terdepan dalam persaingan. Memilih strategi yang tepat sangat penting bagi perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis. Lingkungan bisnis yang berbeda memerlukan strategi yang berbeda. Oleh karena itu, ketika merumuskan strategi perusahaan, pertama-tama perlu dipahami aspek finansial dan non finansial perusahaan, serta lingkungan bisnis internal dan eksternal. UD Virti Kamal Pancing merupakan perusahaan yang menjual perlengkapan memancing seperti umpan, joran, wadah, kail, dan tali pancing. Selain itu perusahaan ini juga memproduksi dua jenis ikan tangok yaitu tangok ikan rotan dan tangok ikan kawat yang berlokasi di Jl. Kebun Kopi Pasar 4 Marendar, Kedai Durian. Deli Tua di Kota Medan, toko ini akhir-akhir ini mengalami penurunan penjualan. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap keuangan dan mendefinisikan kembali strategi yang tepat agar dapat dijadikan sebagai solusi permasalahan perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut, UD Virti Kamal Pancing berupaya menjamin kinerja dengan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam menghadapi hal ini, UD Virti Kamal Pancing berupaya untuk memastikan *business performance* dalam mendukung pencapaian target perusahaan, perusahaan harus memastikan bahwa strategi tersebut telah benar-benar mampu membawa perusahaan ke arah keberhasilan. Strategi yang diterapkan tidak hanya untuk menghadapi ancaman persaingan saja, namun juga menghadapi hal yang dapat mengancam keberadaan perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi

<https://doi.org/10.56211/factory.v3i1.618>

[Attribution-ShareAlike 4.0 International](#) Some rights reserved

Strategi merupakan alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Konsep mengenai strategi terus berkembang dari waktu ke waktu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi berbeda dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat.

Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) merupakan suatu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan memperhatikan aspek keuangan dan non keuangan. *Balanced scorecard* dikembangkan oleh Kaplan dan Norton mulai tahun 1992 sebagai koreksi atas berbagai kelemahan pengukuran kinerja yang hanya melihat aspek finansial perusahaan. *Balanced scorecard* sebagai alat ukur baik dari segi perusahaan maupun para tenaga kerjanya memiliki keunggulan yang dapat menterjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam tujuan-tujuan pengukuran yang harus memperhatikan empat aspek dari ukuran kinerja yaitu sebagai berikut:

Perspektif Keuangan

Balanced scorecard menggunakan tolok ukur kinerja keuangan seperti ROA, ROE, *Operating Income*, *Efficiency Cost*, dan TATO karena secara umum tolak ukur tersebut tentu digunakan oleh setiap perusahaan dalam mengetahui laba bersih. Kaplan dan Norton (1996) mengatakan bahwa pengukuran keuangan mempertimbangkan siklus kehidupan berbisnis yaitu bertumbuh, bertahan, dan menuai.

1. ROA (*Return on Assets*)

$$ROA = \frac{\text{laba operasional}}{\text{total asset}} \times 100\%$$

2. ROE (*Return on Equity*)

$$ROE = \frac{\text{laba bersih}}{\text{total asset}} \times 100\%$$

3. *Operating Income*

$$oi = \frac{\text{pendapatan} - \text{biaya usaha}}{\text{pendapatan}} \times 100\%$$

4. *Efficiency Cost*

$$ec = \frac{\text{laba bersih}}{\text{biaya usaha}} \times 100\%$$

5. TATO (*Total Asset Turn Over*)

$$tato = \frac{\text{penjualan total}}{\text{total asset}} \times 100\%$$

Perspektif Pelanggan

Sehubungan dengan *Customer Balanced Scorecard*, perusahaan harus terlebih dahulu menentukan target pasar dan segmen pelanggan mereka. Pada pengukuran ini ada dua indikator yang diukur yaitu penerimaan kas dan kepuasan pelanggan.

1. Penerimaan kas

$$\%Pendapatan = \frac{\text{pendapatan tahun } n - \text{pendapatan tahun } n^{-1}}{\text{pendapatan tahun } n^{-1}} \times 100\%$$

2. Indeks Kepuasan Pelanggan

$$IK_{maks} = R \times PP \times EX_{maks}$$

$$IK_{min} = R \times PP \times EX_{min}$$

$$\text{Interval} = (IK_{maks} - IK_{min}) / 5$$

Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal mengungkapkan proses kunci yang memungkinkan unit bisnis untuk memberikan proposisi nilai, menarik dan mempertahankan pelanggan di segmen pasar

$$\text{Operation profit} = \frac{\text{profit operasional tahun } n - \text{profit operasional tahun } n^{-1}}{\text{profit operasional tahun } n^{-1}} \times 100\%$$

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini melengkapi tiga perspektif sebelumnya dan menyediakan infrastruktur untuk menghasilkan pertumbuhan dan peningkatan jangka panjang. Indikator yang diukur adalah indeks kepuasan karyawan pada perusahaan.

SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)

Metode SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif disesuaikan dengan kondisi yang baik antara sumber daya internal perusahaan dengan situasi eksternalnya. Yaitu:

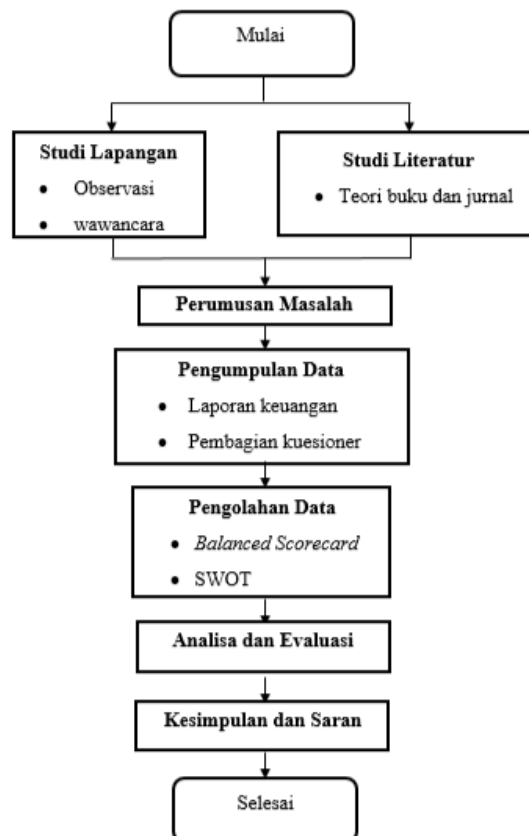
1. *Strengths* (Kekuatan)
Kekuatan merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.
2. *Weakness* (Kelemahan)
Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.
3. *Opportunity* (Peluang)
Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan,
4. *Threat* (Ancaman)
Ancaman (*threat*) merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan.

Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan suatu kerangka analisis yang terintegrasi antara internal perusahaan dan lingkungan eksternal, dengan membangun pendekatan SWOT. Matriks SWOT merupakan alat yang cepat, efektif, dan efisien dalam menemukan kemungkinan-kemungkinan yang berkaitan dengan pengembangan usaha, pengambilan keputusan, dan memperluas visi dan misi organisasi.

METODOLOGI

Penelitian dilakukan UD VIRTU KAMAL PANCING yang berada di jl. Kebun Kopi Pasar 4 Marendal, Kedai Durian, Kec. Deli Tua, Kota Medan. Waktu penelitian dilakukan mulai Februari 2024 hingga selesai.



Gambar 1. Flowchart Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Balanced Scorecard

Penetapan standar pada aspek ini didasarkan pada data tahun 2021 hingga 2023. Data yang diperoleh dapat digunakan untuk mengukur kinerja dari perspektif keuangan. Berikut beberapa indikator yang diukur dalam perspektif keuangan.

Tabel 1. Score Perspektif Keuangan

Keterangan	2022-2021	2023-2022	Score 2022-2021	Score 2023-2022
<i>Return on Equity</i>	235%	-22%	A	D
<i>Return on Assets</i>	223%	-22%	A	D
<i>Operating Income</i>	120%	-6%	A	D
<i>Efficiency Cost</i>	177%	-10%	A	D
<i>Total Asset Turn Over</i>	47%	-16%	C	D
<i>Total Score Card</i>			18	5

Perspektif Pelanggan

Penerimaan Kas

Tabel 2. Score Perspektif Pelanggan

Keterangan	2022-2021	2023-2022	Score	Score
Pendapatan	85,44%	-11,83%	B	D
Total Score Card			3	1

Indeks Pelanggan

Tabel 3. Mutu Kelas Interval Indeks Kepuasan Pelanggan

Interval	Kriteria
800 – 1.440	Sangat Tidak Puas
1.440 – 2.080	Tidak Puas
2.080 – 2.720	Cukup
2.720 – 3.360	Puas
3.360 – 4.000	Sangat Puas

Perspektif Bisnis Internal

Pada bagian ini mengukur data *operating profit* (laba operasional) yang menjadi indikator keberhasilan suatu proses bisnis.

Tabel 4. Score Perspektif Bisnis Internal

Keterangan	2022-2021	2023-2022	Score	Score
Pendapatan	307%	-17,83%	A	D
Total Score Card			4	1

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tabel 5. Mutu Kelas Interval Indeks Kepuasan Tenaga Kerja

Interval	Kriteria
150 – 270	Sangat Tidak Puas
270 - 390	Tidak Puas
390 – 510	Cukup
510 – 630	Puas
630 – 750	Sangat Puas

Indeks kepuasan tenaga kerja yang diperoleh dari penyebaran kuesioner adalah sejumlah 615 poin dimana berada berada pada interval 510 - 630 dengan kriteria puas.

SWOT

Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Tabel 6. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (Strength)				
1.	UD Virti Kamal Pancing mampu mencapai target yang telah ditentukan	0,102	4	0,408
2.	UD Virti Kamal Pancing mampu memenuhi permintaan para pelanggan untuk menjaga kepuasan pelanggan	0,104	4	0,416
3.	UD Virti Kamal Pancing mampu menjaga kualitas produk	0,104	4	0,416
4.	Fasilitas di UD Virti Kamal Pancing memadai	0,102	4	0,408
5.	Forecast demand dari penjualan UD Virti Kamal Pancing sudah diimplementasikan dengan baik	0,101	4	0,404
TOTAL				2,052
Kelemahan (Weakness)				
6.	Karyawan UD Virti Kamal kurang pandai menggunakan teknologi	0,093	4	0,372

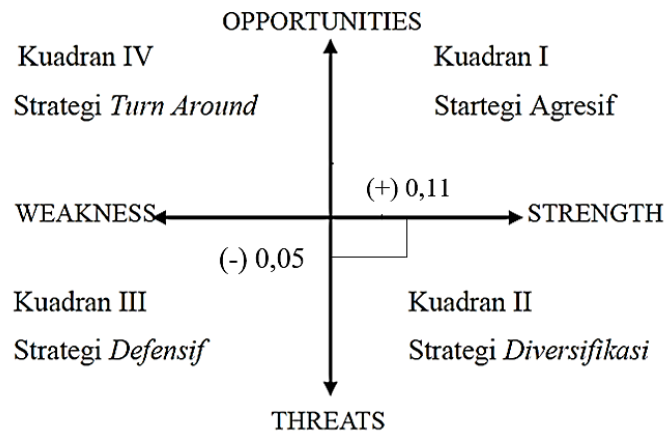
7.	UD Virti Kamal Pancing memiliki jadwal pengiriman produk yang kurang efektif	0,091	4	0,364
8.	Posisi toko terlalu dekat dengan toko pancing lainnya	0,101	4	0,404
9.	Keterbatasan sumber daya manusia (pekerja)	0,102	4	0,408
10.	Kualitas hubungan atasan dengan pekerja kurang tepat	0,099	4	0,396
TOTAL				1,944

Matriks EFAS (*Extrenal Factor Analysis Summary*)Tabel 7. Matriks EFAS (*Extrenal Factor Analysis Summary*)

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunities</i>)				
1.	Harga produk UD Virti Kamal Pancing yang sangat terjangkau	0,103	4	0,412
2.	UD Virti Kamal Pancing mampu membangun relasi yang baik dengan para pelanggan	0,102	4	0,408
3.	Lingkup kompetisi di area marendal masih baik untuk pengembangan toko alat pancing	0,099	4	0,396
4.	Optimalisasi layanan pada UD Virti Kamal Pancing sudah baik	0,096	4	0,384
5.	Kualitas produk UD Virti Kamal Pancing sudah tergolong baik	0,093	4	0,372
TOTAL				1,972
Ancaman (<i>Threats</i>)				
6.	Promosi produk UD Virti Kamal Pancing kurang kompeten	0,101	4	0,404
7.	Kemajuan teknologi kurang membantu UD Virti Kamal Pancing memasarkan produknya	0,103	4	0,412
8.	Toko UD Virti Kamal Pancing yang kurang strategis	0,102	4	0,408
9.	Peningkatan harga produk di UD Virti Kamal Pancing	0,100	4	0,4
10.	Munculnya pesaing yang mampu memberikan pelayanan dan harga yang lebih baik	0,100	4	0,4
TOTAL				2,024

Diagram Kartesius

Adapun nilai total skor dari masing – masing faktor yaitu kekuatan (S) 2,05 kelemahan (W) 1,94, peluang (O) 1,97 dan ancaman (T) 2,02. Maka selisih dari total skor kekuatan dan kelemahan adalah (+) 0,11, sedangkan selisih untuk total skor peluang dan ancaman adalah (-) 0,05. Berikut adalah gambar diagram analisis SWOT sebagai berikut :



Gambar 2. Diagram Kartesius

Diagram diatas menunjukkan bahwa, UD Virti Kamal Pancing berada pada kuadran II, dimana kuadran ini merupakan situasi yang menghadapi berbagai ancaman tetapi perusahaan masih mempunyai kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus digunakan yaitu menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi produk/jasa. Misalnya, UD Virti Kamal Pancing dapat membuat sebuah produk berkualitas tinggi dengan harga produk yang terjangkau.

KESIMPULAN

Dari penelitian dengan metode *balanced scorecard* pada UD Virti Kamal Pancing pada tahun 2022-2021 sudah cukup baik dikarenakan masa pandemi yang hampir berakhir dan pasar jual beli mulai membaik, namun pada tahun 2023-2022 keuangan berdasarkan *balanced scorecard* mengalami penurunan dari 4 perspektif tersebut sehingga omset antara *input* dan *output* tidak sesuai dan harus dilakukannya evaluasi agar tidak menimbulkan masalah yang berkepanjangan bagi perusahaan. Berdasarkan hasil perhitungan analisis SWOT, dapat diketahui bahwa UD Virti Kamal Pancing dalam beberapa factor yaitu kekuatan (S) 2,05 kelemahan (W) 1,94, peluang (O) 1,97 dan ancaman (T) 2,02. Maka selisih dari total skor kekuatan dan kelemahan adalah (+) 0,11, sedangkan selisih untuk total skor peluang dan ancaman adalah (-) 0,05 menerangkan bahwa UD Virti Kamal Pancing terletak pada kuadran II. Dimana UD Virti Kamal Pancing menghadapi berbagai ancaman tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Ketatnya persaingan industry jual beli membuat UD Virti Kamal Pancing harus mampu memaksimalkan peluang yang ada untuk menghadapi berbagai ancaman. Hal ini menunjukkan UD Virti Kamal Pancing harus melakukan upaya perbaikan untuk meningkatkan kualitas produk, seperti inovasi baru terhadap produk serta promosi yang dapat menarik minat pelanggan terhadap produk UD Virti Kamal Pancing.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ardiansyah, R., and Fitria. "Penggunaan Metode Balance Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Pekerjaan Pada PT. Bangun Cipta Karya Pamungkas (PT. BCKP)." *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 2019, pp. 78–87,
- [2] Aulia, Varah Iftitah, et al. "Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Keberlanjutan Usaha Toreko." *Jurnal Student Scientific Creativity Journal (SSCJ)*, vol. 1, no. 2, 2023, pp. 245–57.
- [3] Busro, Muhammad. "Teori-Teori Manajemen SDM." *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2018, pp. 49–50.
- [4] Hidayat, Rachmad. "Perspektif Balanced Score-Card Dalam Pengukuran." *Ejournal.Stiesia.Ac.Id*, no. 55, 2006, pp. 177–201, <https://ejournal.stiesia.ac.id/ekuitas/article/view/302>.
- [5] Iswahyudi Pratama, et al. "Penerapan Swot Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Pada Umkm Sunmory Milk Sidoarjo." *Kalianda Halok Gagas*, vol. 4, no. 1, 2021, pp. 9–21, <https://doi.org/10.52655/khg.v4i1.6>.
- [6] Juli, No, et al. *Analisis Strategi Bisnis Menggunakan SWOT , BMC , Dan Balance Scorecard Pada UMKM AC Kontribusi Terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), Mencapai 34 , 44 % Pada Kuartal II-2022 Seperti Yang*

Disarankan Oleh Binus Higher Education . Analisis SWOT Dan Busines. no. 3, 2024.

- [7] Kukuh, Wahyudi, et al. “Penerapan Balanced Scorecard Serta Analisis Swot Dalam Perancangan Strategi Pada Badan Usaha Milik Daerah Pt Bank X.” *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 9, no. 4, 2021, pp. 1487–99, <https://doi.org/10.26740/jim.v9n4.p1487-1499>.
- [8] Octavia Vanessa Wiyose, Elly Ismiyah, Yanuar Pandu Negoro. “Analisis Kinerja Cafe XYZ Dengan Metode Balanced Scorecard Dan SWOT.” *Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, vol. 20, no. 1, 2022, pp. 166–75.
- [9] Putria, Endah, et al. *Analisis Kinerja Roti ' O Cabang Kota Tangerang Dengan Pendekatan Balanced Scorecard*. 2023, pp. 1–26.
- [10] Slamet, Rokhmad, and Sri Wahyuningsih. “Validitas Dan Reliabilitas Terhadap Instrumen Kepuasan Ker.” *Aliansi : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, vol. 17, no. 2, 2022, pp. 51–58, <https://doi.org/10.46975/aliansi.v17i2.428>.
- [11] Vikarianda, S. Z., et al. “Analisis Swot Balanced Scorecard Dalam Strategi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Di BKPSDMKabupatenMalang.” *ResponPublik*, vol.16,no.9,2022,pp.77–84,
- [12] Yuli Setiawannie, and Tiara Rahmania. “Pengukuran Kinerja Rumah Sakit ‘X’ Dengan Metode SWOT Balanced Scorecard.” *Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE)*, vol. 2, no. 3, 2019, <https://doi.org/10.32734/ee.v2i3.697>.