

## Balanced Scorecard: Solusi Pengukuran Kinerja Terintegrasi Untuk Home Industri Raja Tape Bondowoso

Arif Hidayatullah<sup>1\*</sup>, Ghina Fitriana<sup>2</sup>, Anang Candra Arianto<sup>3</sup>, Luluk Zubaidatul KS<sup>4</sup>

<sup>1,3,4</sup> Program Studi Komputer Akuntansi, Akademi Komunitas Nurul Jadid, Jember, Indonesia

<sup>2</sup> Program Studi Ekonomi Syariah, Universitas Jember, Jember, Indonesia

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) "Raja Tape Bondowoso" melalui penerapan pendekatan Balanced Scorecard (BSC) sebagai alat ukur strategis yang komprehensif. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif, di mana data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan pemilik dan karyawan, serta dokumentasi aktivitas operasional usaha. Analisis dilakukan berdasarkan empat perspektif BSC, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi keuangan, usaha ini mampu menghasilkan laba bersih antara Rp10 juta hingga Rp15 juta per bulan dengan tingkat pengembalian investasi (ROI) sebesar 375%. Perspektif pelanggan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi berkat kualitas produk yang konsisten dan inovasi yang beragam. Pada perspektif proses internal, operasional berjalan cukup efisien meskipun dihadapkan pada tantangan lokasi dan ketergantungan terhadap bahan baku. Sementara itu, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, usaha menunjukkan kemampuan beradaptasi dan berinovasi, termasuk dalam memperluas pasar hingga ke luar negeri. Temuan ini mengindikasikan bahwa Balanced Scorecard merupakan alat manajerial yang efektif dalam membantu UMKM meningkatkan kinerja, merumuskan strategi yang tepat, serta mendorong daya saing dan keberlanjutan usaha secara jangka Panjang.

**Kata Kunci:** Balanced Scorecard, Kinerja UMKM, Strategi Bisnis.

### Abstract

*This study aims to see how the implementation of Financial Accounting This study aims to assess the performance of micro, small, and medium enterprises (MSMEs) "Raja Tape Bondowoso" through the application of the Balanced Scorecard (BSC) approach as a comprehensive strategic measurement tool. The research method used was a case study with a qualitative approach, where data were collected through observation, in-depth interviews with owners and employees, and documentation of business operational activities. The analysis was conducted based on four BSC perspectives, namely finance, customers, internal business processes, and learning and growth. The results showed that from a financial perspective, the business was able to generate a net profit of between Rp10 million and Rp15 million per month with a return on investment (ROI) of 375%. The customer perspective shows a high level of satisfaction thanks to consistent product quality and diverse innovations. In the internal process perspective, operations are running quite efficiently despite location challenges and dependence on raw materials. Meanwhile, in the learning and growth perspective, the business showed adaptability and innovation, including in expanding the market overseas. These findings indicate that the Balanced Scorecard is an effective managerial tool in helping MSMEs improve performance, formulate appropriate strategies, and encourage competitiveness and long-term.*

**Keywords:** Balanced Scorecard, MSME Performance, Business Strategy.

Korespondensi:

Arif Hidayatullah  
(hidayatarief42@gmail.com)

Submit: 12-06-2025

Revisi: 20-07-2025

Diterima: 21-07-2025

Terbit: 26-07-2025



## 1. Pendahuluan

Tape merupakan salah satu makanan tradisional khas Indonesia yang memiliki tingkat popularitas tinggi akibat cita rasanya yang khas dan berbeda. Salah satu varian yang paling dikenal adalah tape singkong, yang diproduksi melalui proses fermentasi singkong yang telah dikupas dan dibersihkan secara menyeluruh, kemudian ditambahkan ragi sebagai starter fermentasi (Hidayah & Basirun, 2021). Fermentasi merupakan salah satu teknik pengolahan pangan tradisional yang telah lama diterapkan untuk meningkatkan nilai gizi, karakteristik sensori, serta memperpanjang umur simpan bahan pangan. Tape, sebagai produk hasil fermentasi umbi singkong, mengandung berbagai senyawa bioaktif yang berpotensi memberikan efek fisiologis positif terhadap kesehatan manusia. Kandungan antioksidan dalam tape berperan dalam menangkal radikal bebas penyebab stres oksidatif, serta mendukung fungsi metabolisme tubuh secara optimal. Selain manfaatnya dalam aspek kesehatan, tape juga memiliki potensi ekonomi yang menjanjikan. Produk ini dapat didiversifikasi menjadi berbagai bentuk olahan inovatif, seperti minuman fermentasi, camilan fungsional, hingga bahan tambahan dalam industri pangan olahan. Inovasi berbasis tape tidak hanya meningkatkan nilai tambah produk, tetapi juga mendorong pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) serta memperkuat daya saing pangan lokal di tingkat regional maupun nasional (Nasution, et al., 2025).

Ragi tape sendiri berperan sebagai sumber mikroorganisme yang mendukung proses fermentasi serta mengandung protein sel tunggal. Selama proses fermentasi, pati dihidrolisis menjadi glukosa dan maltosa, yang berkontribusi terhadap pembentukan rasa manis. Enzim yang diproduksi oleh mikroorganisme tersebut berfungsi sebagai katalis dalam hidrolisis sebagian gula alkohol dan asam organik, sehingga mempengaruhi kualitas dan karakteristik produk akhir (Wardani, Susanti, Iswari, & Rusminingsih, 2022). Singkong yang belum mengalami fermentasi umumnya memiliki tekstur keras dan rasa manis khas. Namun, setelah fermentasi dengan ragi, singkong mengalami perubahan tekstur menjadi lebih lembut serta menghasilkan cita rasa manis yang disertai sedikit keasaman. Kabupaten Bondowoso, Provinsi Jawa Timur, dikenal sebagai salah satu sentra produksi tape singkong dengan karakteristik rasa yang khas dan berbeda dibandingkan daerah lain. Meski memiliki keunggulan rasa, tape singkong memiliki umur simpan yang relatif singkat, yaitu sekitar 2 hingga 3 hari, sehingga dibutuhkan inovasi melalui diversifikasi produk untuk meningkatkan nilai tambah dan daya jual. Berbagai produk olahan berbasis tape singkong telah dikembangkan, seperti prol tape, suwar-suwir, dan brownies tape, yang tidak hanya memperpanjang masa simpan tetapi juga meningkatkan nilai ekonomis dan daya tarik konsumen.

Tape singkong merupakan produk pangan hasil fermentasi yang termasuk dalam kategori pangan fungsional karena mengandung senyawa bioaktif seperti probiotik, enzim, dan vitamin yang bermanfaat bagi kesehatan. Selain menyediakan zat gizi seperti karbohidrat, protein, dan lemak, tape juga mengandung enzim amilase dan glukamilase yang dihasilkan oleh mikroorganisme selama proses fermentasi, yang berperan dalam menghidrolisis pati menjadi gula sederhana sehingga menghasilkan cita rasa manis. Tape juga mengandung vitamin B1 (tiamin) yang penting untuk metabolisme energi dan fungsi saraf, serta memiliki potensi dalam membantu pencegahan penyakit degeneratif melalui kandungan antioksidannya (Yulia & Arman, 2023). Tape singkong mengandung sekitar 0,5 gram protein per 100 gram bahan dan melalui proses fermentasi yang mampu meningkatkan kadar vitamin B1 (tiamina) hingga tiga kali lipat. Tiamina berperan penting dalam menunjang fungsi sistem saraf, otot, serta pencernaan. Selain itu, tape mengandung mikroorganisme probiotik yang aman dikonsumsi dan bermanfaat bagi kesehatan saluran pencernaan. Mikroorganisme ini juga diketahui mampu memproduksi vitamin B12 yang berperan dalam pencegahan anemia, sehingga tape singkong dapat dikategorikan sebagai pangan fungsional dengan nilai gizi dan manfaat fisiologis yang tinggi (Abdi, Khairani, & Lubis, 2024).

Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur, dikenal sebagai salah satu sentra produksi tape singkong dengan cita rasa khas yang membedakannya dari daerah lain. Salah satu pelaku usaha tape yang cukup dikenal di daerah ini adalah Raja Tape, yang didirikan oleh Ibu Ida sejak tahun 2000. Berlokasi di Desa Nangkaan, Raja Tape dikenal sebagai produsen tape berkualitas yang mengutamakan cita rasa, higienitas, dan konsistensi mutu. Seluruh proses produksi dikendalikan secara langsung oleh pemiliknya, mulai dari pemilihan bahan baku hingga tahap fermentasi, dengan melibatkan tenaga kerja yang berpengalaman. Seiring meningkatnya persaingan usaha dan kebutuhan akan keberlanjutan, pelaku UMKM dituntut untuk memiliki sistem pengelolaan kinerja yang terukur dan komprehensif. Tidak cukup hanya mengandalkan kualitas produk, namun juga diperlukan pengelolaan usaha yang terstruktur untuk mendukung efisiensi operasional dan pengambilan keputusan strategis. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara menyeluruh adalah *Balanced Scorecard* (BSC).

Pendekatan ini menilai kinerja usaha melalui empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui keempat perspektif ini, BSC memungkinkan pelaku usaha, termasuk UMKM, untuk mengevaluasi kinerja secara holistik dan menyelaraskan strategi organisasi dengan aktivitas operasional yang dijalankan. Dengan penerapan BSC, UMKM diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, serta memperkuat pencapaian tujuan

jangka panjang secara terintegrasi dan berkelanjutan (Ramadhani, Saputra, & Nurullah, 2025). Dalam konteks ini, penerapan *Balanced Scorecard* memungkinkan UMKM seperti Raja Tape untuk menyeimbangkan antara pencapaian target jangka pendek dan perumusan strategi jangka panjang. Hal ini mendorong terciptanya pengelolaan usaha yang lebih adaptif, terarah, dan berkelanjutan, sehingga Raja Tape dapat terus berkembang secara konsisten serta mempertahankan daya saing di tengah dinamika pasar yang semakin kompetitif.

Meskipun, *Balanced Scorecard* telah banyak diterapkan di sektor korporasi dan industri berskala besar, penerapannya pada UMKM, khususnya yang berbasis pangan tradisional seperti Raja Tape, masih relatif jarang dijadikan objek penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan literatur tersebut dengan mengkaji efektivitas penerapan *Balanced Scorecard* dalam meningkatkan kinerja dan daya saing UMKM lokal. Penelitian ini menawarkan kebaruan dalam konteks aplikasi *Balanced Scorecard* pada UMKM sektor pangan fermentasi lokal, yang masih minim dijadikan fokus penelitian akademik. Studi ini tidak hanya mengkaji performa keuangan UMKM, namun juga menyertakan aspek kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan inovasi berkelanjutan sebagai indikator kinerja yang seimbang.

Penelitian ini mengkaji penerapan metode *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja usaha Raja Tape Bondowoso sebagai bagian dari upaya evaluasi strategis pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Di samping itu, penelitian ini juga menganalisis berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usaha melalui pendekatan analisis SWOT. Lebih lanjut, penelitian ini menelaah pemanfaatan hasil pengukuran kinerja sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan strategis, guna meningkatkan efektivitas operasional serta memperkuat daya saing usaha secara berkelanjutan. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi penerapan metode *Balanced Scorecard* sebagai instrumen pengukuran kinerja pada UMKM Raja Tape Bondowoso dalam rangka mendorong pengelolaan usaha yang lebih terarah dan strategis. Selain itu, penelitian ini juga diarahkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usaha dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT. Selanjutnya, penelitian ini mengkaji pemanfaatan hasil pengukuran kinerja sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis guna meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta daya saing usaha secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki dua kontribusi utama, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian literatur di bidang manajemen kinerja UMKM, khususnya yang berbasis pendekatan *Balanced Scorecard*. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya wawasan akademik mengenai penerapan alat ukur strategis pada sektor informal dan usaha tradisional. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi pelaku UMKM dalam upaya meningkatkan kinerja dan daya saing usaha melalui pendekatan pengukuran yang komprehensif dan berimbang. Di samping itu, temuan penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi para pemangku kebijakan dalam merancang program pembinaan UMKM yang berorientasi pada indikator kinerja non-keuangan, guna mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan sektor usaha kecil di tingkat lokal maupun nasional.

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses evaluatif yang dilakukan secara sistematis untuk menilai tingkat pencapaian tujuan organisasi, baik dari aspek efisiensi operasional maupun efektivitas strategis. Dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), pendekatan pengukuran yang hanya berfokus pada indikator finansial dinilai tidak lagi memadai dalam menggambarkan kinerja secara menyeluruh. Sebagai respons terhadap keterbatasan tersebut, *Balanced Scorecard* (BSC) yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992, hadir sebagai kerangka pengukuran kinerja yang komprehensif dengan mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan guna mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi secara berkelanjutan (Kaplan & Norton, 2004).

*Balanced Scorecard* terdiri atas empat perspektif utama yang saling terintegrasi dalam mengukur dan mengelola kinerja organisasi secara komprehensif. Perspektif pertama adalah perspektif keuangan, yang berfungsi untuk mengevaluasi sejauh mana kegiatan usaha yang telah direncanakan dan dilaksanakan mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan profitabilitas serta pencapaian tujuan keuangan jangka pendek maupun jangka panjang. Perspektif kedua adalah perspektif pelanggan, yang menitikberatkan pada upaya peningkatan nilai tambah dan kepuasan pelanggan sebagai indikator keberhasilan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pasar. Perspektif ketiga, yaitu proses bisnis internal, difokuskan pada efektivitas operasional, inovasi proses, dan kualitas layanan, sehingga dapat mencerminkan efisiensi serta keunggulan daya saing usaha. Terakhir, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berperan sebagai landasan strategis untuk mendukung keberlanjutan kinerja organisasi melalui pengembangan sumber daya manusia, sistem informasi, serta budaya kerja yang adaptif, yang pada akhirnya menopang pencapaian tujuan dari ketiga perspektif lainnya (Octaviana, Marsiwi, & Ardiana, 2023).

Studi kasus pada UMKM Raja Tape Bondowoso menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* memberikan dampak positif terhadap kinerja usaha. Tingginya *Return on Investment* (ROI) mencerminkan efisiensi dalam pengelolaan keuangan, sementara tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi didukung oleh kualitas dan variasi produk yang ditawarkan. Proses produksi berjalan secara efisien dengan pemilihan bahan baku yang

terjaga mutunya. Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, inovasi produk serta ekspansi pasar menjadi indikator penting dalam mendukung keberlanjutan dan daya saing usaha.

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan menyeluruh mengenai penerapan sistem pengukuran kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) pada UMKM Raja Tape Bondowoso. Pendekatan ini dipilih karena mampu menangkap dinamika kontekstual secara holistik, khususnya dalam memahami strategi pengelolaan dan evaluasi kinerja usaha mikro di sektor industri tradisional. Jenis penelitian yang diterapkan adalah studi kasus, yang memungkinkan eksplorasi intensif terhadap fenomena yang terjadi pada satu unit analisis, yakni usaha Raja Tape Bondowoso. Fokus utama penelitian terletak pada praktik manajerial dan mekanisme evaluasi kinerja usaha melalui kerangka BSC, yang mencakup dimensi keuangan maupun non-keuangan dalam konteks UMKM lokal.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh aktivitas operasional dan manajerial yang berlangsung di lingkungan usaha Raja Tape. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu, khususnya individu yang memiliki keterlibatan langsung serta pemahaman yang memadai terhadap proses bisnis dan pengambilan keputusan strategis. Informan utama terdiri dari pemilik usaha dan karyawan inti yang memiliki pengetahuan praktis atas operasional harian dan arah pengembangan usaha. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci serta observasi langsung di lokasi usaha untuk memperoleh informasi faktual dan kontekstual. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumentasi internal usaha, termasuk catatan keuangan sederhana, laporan aktivitas usaha, serta informasi pendukung dari media sosial, literatur, dan sumber relevan lainnya yang dapat memperkaya interpretasi data.

Instrumen penelitian yang digunakan meliputi pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan catatan lapangan. Instrumen-instrumen tersebut dirancang untuk memungkinkan pengumpulan data yang fleksibel namun tetap sistematis, guna menjamin validitas dan keandalan informasi yang diperoleh selama proses pengumpulan data di lapangan. Teknik analisis data yang diterapkan adalah analisis tematik, dengan mengelompokkan data ke dalam tema-tema utama yang merujuk pada empat perspektif utama dalam *Balanced Scorecard*: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Untuk memperkaya analisis, penelitian ini juga mengintegrasikan pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) sebagai alat bantu dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usaha serta sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan yang adaptif dan berkelanjutan.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### Pengukuran Kinerja Raja Tape (Teori Dari BSC)

Pengukuran kinerja adalah suatu proses yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap karyawannya (Ismail, 2020). *Balanced Scorecard* (BSC) bisa dikatakan adalah sebagai alat ukur yang paling sederhana dalam Perusahaan sehingga memiliki banyak kelemahan (Mulyati, et al., 2022). *Balanced Scorecard* (BSC) adalah salah satu alat pengukuran kinerja yang menekankan pada keseimbangan antara ukuran-ukuran strategis yang berlainan satu sama lain dalam usaha untuk mencapai keselarasan tujuan sehingga mendorong karyawan bertindak demi kepentingan terbaik perusahaan (Taufiq, et al., 2023). Untuk mengukur kinerja pada Raja Tape Bondowoso, ada beberapa informasi yang dapat digunakan dalam penerapan pengukuran kinerja, Beberapa informasi yang dapat dipertimbangkan antara lain:

- a. Tujuan dan strategi bisnis. Mengetahui tujuan jangka pendek dan jangka Panjang serta strategi bisnis Raja Tape Bondowoso dapat membantu dalam mengukur kinerja. Misalnya, tujuan bisnis dari Raja Tape Bondowoso ini untuk meningkatkan penjualan, maka penjualan dapat dijadikan indikator kinerja.
- b. *Key Performance Indicators* (KPI). Menentukan KPI yang relevan dengan bisnis Raja Tape Bondowoso dapat membantu dalam mengukur kinerja. KPI dapat berkaitan dengan penjualan, kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan lain sebagainya.
- c. Data Penjualan. Mengumpulkan data penjualan seperti jumlah produk yang terjual, pendapatan penjualan, dan pertumbuhan penjualan dari waktu ke waktu dapat memberikan gambaran tentang kinerja bisnis. Untuk data penjualan di Raja Tape Bondowoso ini per tape dibandrol Rp 13.000, dan perhari bisa laku 120kg sampai 200 kg tape karena banyaknya pesanan. Sehingga bisa diperoleh data Rp 1.560.000 sampai Rp 2.600.000.

- d. Data kepuasan pelanggan. Menilai kepuasan pelanggan melalui survei atau umpan balik pelanggan dapat memberikan informasi tentang seberapa baik Raja Tape Bondowoso memenuhi kebutuhan pelanggan dan dapat menjadi indikator kinerja.

#### **Kelebihan dan Kelemahan Raja Tape Bondowoso**

Setiap perusahaan memiliki banyak kelebihan yang membuatnya unggul di industri ini, salah satunya adalah Raja Tape Bondowoso, berikut adalah kelebihan dari Raja Tape Bondowoso:

- a. Dengan adanya inovasi yang terus-menerus, Raja Tape Bondowoso menghasilkan berbagai macam produk olahan selain tape, yaitu keripik tape, tape bakar, prol tape, dodol tape, bolu tape, aneka cemilan, dan edamame.
- b. Komitmen terhadap kualitas. Raja Tape Bondowoso memiliki komitmen yang kuat terhadap kualitas produk dan keberlanjutan lingkungan. Mereka menjaga standar kualitas yang tinggi dalam setiap tahap produksi dan berusaha untuk mengurangi dampak lingkungan dengan mengadopsi praktik ramah lingkungan.
- c. Pelayanan pelanggan yang baik. Raja Tape Bondowoso memberikan pelayanan pelanggan yang luar biasa dan profesional. Itu bisa dilihat dari para karyawan Raja Tape Bondowoso saat diwawancara, membuktikan bahwa mereka masih melayani siapa saja yang datang secara sopan.

Tidak hanya kelebihan, setiap Perusahaan juga pasti mempunyai kelemahan. Begitupun dengan Raja Tape. Dan kelemahan dari Raja Tape akan kami rangkum sebagai berikut:

- a. Di Raja Tape selalu ada pengiriman ke luar negeri. Kendala dari pengiriman tersebut biasa akan terlambat sampai ke penerima karena tape bisa busuk selama di perjalanan.
- b. Dari survei tempat, lokasi Raja Tape juga kurang strategis. Dimana lokasi Raja Tape ini jauh dari kota. Sehingga tidak begitu dikenal oleh banyak orang kecuali Raja Tape melakukan pemasaran di media sosial.
- c. Pengaruh cuaca pada singkong. Raja Tape menggunakan singkong sebagai bahan utama dalam pembuatan tape. Tantangan yang dihadapi adalah pengaruh cuaca terhadap kualitas dan ketersediaan singkong. Cuaca yang tidak terduga, seperti hujan berlebih atau kekeringan, dapat mempengaruhi pertumbuhan dan kualitas singkong. Hal ini dapat berdampak pada pasokan bahan baku dan kualitas tape yang dihasilkan.
- d. Keberhasilan saat pencucian atau pengupasan singkong. Proses mencuci dan mengukus singkong membutuhkan kebersihan yang tinggi. Tantangan yang mungkin dihadapi adalah kesulitan dalam menjaga kebersihan dan kualitas singkong saat proses persiapan. Jika tidak dilakukan dengan benar, dapat terjadi kontaminasi atau penurunan kualitas yang dapat mempengaruhi citarasa dan keamanan produk.
- e. Kurangnya pemberian ragi yang memadai. Pemberian ragi yang tepat merupakan faktor penting dalam proses fermentasi tape. Tantangan yang mungkin timbul adalah ketidakseimbangan dalam pemberian ragi yang memadai. Jika pemberian ragi tidak konsisten atau kurang, dapat berdampak pada kualitas tape yang dihasilkan, seperti kurangnya rasa atau tidak tercapainya tingkat fermentasi yang diinginkan.
- f. Kualitas daun singkong yang kurang rapat. Daun singkong digunakan sebagai pembungkus tape tradisional. Tantangan yang dihadapi adalah ketersediaan daun singkong dengan kualitas yang baik. Jika daun singkong tidak cukup rapat atau tidak dalam kondisi yang baik, dapat mempengaruhi tampilan dan keawetan tape.
- g. Dampak pandemic COVID-19. Seperti banyak bisnis lainnya, Raja Tape juga menghadapi dampak dari pandemic Covid-19. Penurunan aktivitas wisatawan dan perubahan perilaku konsumen dapat mengurangi permintaan terhadap produk tape. Selain itu, kendala dalam rantai pasokan dan regulasi yang diberikan dapat mempengaruhi operasional dan distribusi produk.

Meskipun demikian, Raja Tape Bondowoso ini memiliki kesadaran yang kuat terhadap kelemahan-kelemahan ini dan terus berkomitmen untuk melakukan perbaikan guna memberikan pengalaman terbaik kepada pelanggan.

#### **Manfaat Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja dalam bisnis Raja Tape Bondowoso memiliki beberapa manfaat yang signifikan, antara lain:

- a. Evaluasi Kinerja: Pengukuran kinerja memungkinkan Raja Tape Bondowoso untuk secara objektif mengevaluasi kinerja bisnis mereka. Dengan mengukur dan memantau indikator kinerja seperti pendapatan penjualan, laba bersih, dan ROI.
- b. Pengambilan Keputusan yang lebih baik. Dengan memiliki data dan informasi yang akurat tentang kinerja bisnis, Raja Tape Bondowoso dapat membuat Keputusan yang lebih baik. Pengukuran kinerja membantu dalam mengidentifikasi peluang pertumbuhan, mengatasi masalah yang muncul, dan mengoptimalkan sumber daya yang ada.
- c. Pemantauan perkembangan. Pengukuran kinerja memungkinkan Raja Tape Bondowoso untuk memantau perkembangan bisnis mereka dari waktu ke waktu. Dengan membandingkan hasil kinerja saat ini dengan

periode sebelumnya, Raja Tape dapat melihat apakah ada peningkatan atau penurunan dalam kinerja mereka dan mengambil tindakan yang diperlukan.

- d. Pengelolaan risiko. Dengan pengukuran kinerja yang baik, Raja Tape Bondowoso dapat mengidentifikasi dan mengelola risiko yang mungkin mempengaruhi bisnis mereka. Misalnya jika ada ancaman persaingan yang meningkat, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah untuk mempertahankan pangsa pasar mereka atau mengembangkan strategi baru.
- e. Motivasi karyawan. Pengukuran kinerja yang jelas dan terukur dapat memberikan motivasi kepada karyawan Raja Tape Bondowoso. Ketika karyawan melihat hasil kinerja mereka dan kontribusi mereka terhadap kesuksesan Perusahaan, mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Dengan menggunakan pengukuran kinerja, Raja Tape Bondowoso dapat mengoptimalkan kinerja bisnis mereka, mengidentifikasi peluang pertumbuhan, mengelola risiko, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Ini membantu perusahaan untuk tetap kompetitif di pasar dan mencapai kesuksesan jangka Panjang.

### **Analisis Kinerja Raja Tape Menggunakan BSC**

Dari hasil wawancara kami, manajemen keuangan dalam usaha Raja Tape memainkan peran penting dalam menjaga keseimbangan antara pendapatan dan pengeluaran. Dengan hasil bersih sekitar 10 sampai 15 juta perbulan, Owner harus memperhatikan berbagai aspek keuangan untuk memastikan kelangsungan usaha. Berikut adalah penjelasan mengenai manajemen keuangan Raja Tape:

- a. Pendapatan: Usaha Raja Tape menghasilkan pendapatan sekitar 10 sampai 15 juta per bulan. Pendapatan ini berasal dari penjualan produk tape kepada pelanggan setia dan wisatawan yang berkunjung ke daerah Bondowoso.
- b. Biaya produksi: Setiap hari, Raja Tape mengeluarkan biaya produksi sekitar 3,5 juta sampai 4 juta. Biaya produksi ini mencakup bahan baku, bahan tambahan seperti ragi, listrik, dan biaya operasional lainnya yang terkait dengan proses pembuatan tape. Owner harus memastikan bahwa biaya produksi tetap terkendali dan efisien tanpa mengorbankan kualitas produk.
- c. Gaji Karyawan: Raja Tape memiliki 15 karyawan yang terbagi dalam beberapa bagian pekerjaan, Karyawan yang bertugas dalam proses kupas singkong menerima gaji harian sebesar Rp 40.000 dari pukul 08.00 hingga pukul 14.00 WIB. Sedangkan karyawan yang bertanggung jawab atas pemberian ragi dan proses pengukusan mendapatkan gaji harian sebesar Rp 50.000 dari pagi hingga pukul 16.00 WIB. Gaji karyawan harus dipastikan terbayar secara tepat waktu sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan.
- d. Uang makan: Owner menanggung biaya makan para karyawan. Ini berarti beliau harus mengalokasikan dana untuk memastikan kebutuhan makan karyawan terpenuhi setiap harinya. Memastikan ketersediaan uang makan secara konsisten adalah bagian penting dari manajemen keuangan yang harus diperhatikan oleh owner.

Untuk menerapkan teori *Balanced Scorecard* (BSC) dalam pengukuran kinerja Perusahaan Raja Tape Bondowoso, maka kami mempertimbangkan beberapa perspektif seperti:

- a. Perspektif keuangan: Perusahaan bisa mengukur penjualan, laba, dan ROI dari produk tape yang dijual. Selain itu, Perusahaan juga bisa melihat efisiensi biaya produksi dan distribusi.  
Untuk menghitung  $ROI = (\text{Laba Bersih} / \text{Total Investasi}) \times 100\%$  (Purba, M, & Sianturi, 2021).  
Jadi,  $ROI \text{ dari Raja Tape Bondowoso} = (15.000.000 / 4.000.000) \times 100\% = 375\%$   
Jadi, persentase ROI yang dihasilkan adalah 375%. Ini berarti bahwa laba bersih sebesar Rp 15.000.000 menghasilkan ROI sebesar 375% dari total investasi sebesar Rp 4.000.000
- b. Perspektif pelanggan: Perusahaan bisa melakukan survei kepuasan pelanggan untuk mengetahui sejauh mana produk tape memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Retensi dan akuisisi pelanggan juga bisa diukur. Dan menurut pelanggan Raja Tape Bondowoso yang kami temukan, bahwa didapat data jika pelanggan sangat puas dengan produk Raja Tape Bondowoso karena kualitas singkongnya mungkin bagus sehingga menghasilkan tape yang unggul, keberagaman pilihan produk juga bervariasi tidak hanya tape saja.
- c. Perspektif proses bisnis internal: Perusahaan bisa mengukur efisiensi dan efektivitas proses produksi tape, termasuk waktu produksi, kualitas produk, dan tingkat pemborosan. Di Raja Tape Bondowoso, waktu produksi tape dilakukan setiap hari oleh karyawan dari pukul 08.00 sampai pukul 14.00 WIB. Kualitas produknya juga diambil dari singkong-singkong yang berkualitas.
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan: Perusahaan bisa mengukur sejauh mana mereka berinovasi dalam proses produksi dan pemasaran tape. Ini bisa melibatkan pelatihan karyawan, pengembangan produk baru atau peningkatan proses bisnis. Seperti yang dijelaskan sebelumnya, bahwa Raja Tape Bondowoso memiliki produk yang bervariasi tidak hanya tape saja, selain itu pemasaran Raja Tape Bondowoso ini bahkan sampai ke luar negeri seperti Malaysia dan Singapura.

## Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi kesuksesan suatu Perusahaan. Ini membantu Perusahaan untuk mengevaluasi strategi mereka dan menentukan Tindakan yang perlu diambil untuk memperkuat posisi mereka di pasar (Mujito, 2021). Dalam konteks Perusahaan Raja Tape Bondowoso, analisis SWOT dapat membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Perusahaan dan memberikan wawasan tentang bagaimana Perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, serta mengatasi kelemahan dan ancaman yang mungkin terjadi. Berikut adalah analisis SWOT dari Raja Tape:

1. Kekuatan (*Strengths*)
  - a) Kualitas produk: Raja Tape Bondowoso dapat memiliki keunggulan dalam kualitas produk tape yang dihasilkan. Jika produk tape mereka dikenal memiliki kualitas yang baik, ini dapat menjadi kekuatan yang membedakan mereka dari pesaing. Dan terbukti bahwa Raja Tape selalu mengutamakan bahan produknya seperti singkong-singkong yang berkualitas untuk menjaga kualitas tapenya.
  - b) Jaringan distribusi: Raja Tape ini memiliki jaringan distribusi yang luas dan efisien, ini dapat menjadi kekuatan yang memungkinkan mereka untuk mencapai lebih banyak pelanggan dan meningkatkan penjualan. Terbukti bahwa penjualan Raja Tape ini bahkan sampai ke luar negeri.
2. Kelemahan (*Weakness*)

Ketergantungan pada pemasok tertentu. Raja Tape ini sangat bergantung pada satu atau beberapa pemasok untuk bahan baku atau komponen penting, ini dapat menjadi kelemahan. Karena jika terjadi masalah dengan pemasok tersebut, hal ini akan berdampak negatif pada produksi dan ketersediaan produk.
3. Peluang (*Opportunities*)
  - a) Inovasi produk: Jika Raja Tape dapat mengembangkan produk tapenya lebih bervariasi lagi maka akan dapat meningkatkan peluang untuk menarik pelanggan baru dan membedakan diri dari pesaing.
  - b) Pertumbuhan pasar. Raja Tape akan meningkatkan pemasaran mereka melalui sosial media. Ini akan menjadi peluang Raja Tape untuk meningkatkan penjualan dan pangsa pasar mereka.
4. Ancaman (*Threats*)
  - a) Persaingan yang ketat: Di Bondowoso sendiri banyak yang membuka bisnis tape, karena Bondowoso dijuluki Kota Tape, jadi tidak heran jika pebisnis lainnya membuka usaha ini. Raja Tape harus siap bersaing dengan pesaing dalam hal harga, kualitas dan pelayanan.
  - b) Perubahan regulasi: Jika ada perubahan regulasi terkait dengan produksi atau distribusi tape, ini dapat menjadi ancaman bagi Raja Tape Bondowoso. Raja Tape harus siap untuk menyesuaikan operasional mereka dengan peraturan yang baru.

Melalui analisis SWOT ini, Raja Tape Bondowoso dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka dan mengambil langkah-langkah strategis untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang, serta mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada.

## Kesimpulan Hasil Analisis Setiap Perspektif

Dari perspektif keuangan bisa diperoleh bahwa penjualan dari Raja Tape bisa menghasilkan 120 kg sampai 200 kg yang Dimana dibandrol dengan harga Rp 13.000 per besek. Dan laba yang diperoleh sekitar 10 sampai 15 juta. Dan hasil ROI yang kami hitung menunjukkan 375%. Raja Tape Bondowoso mencatat pertumbuhan pendapatan penjualan yang positif dan laba bersih yang baik. ROI yang tinggi menunjukkan bahwa investasi yang dilakukan Perusahaan memberikan hasil yang menguntungkan. Dari perspektif pelanggan, didapat bahwa pelanggan yang sering membeli di Raja Tape mengatakan bahwa mereka sangat puas dikarenakan kualitas tapenya yang bagus, produknya juga bervariasi. Raja Tape Bondowoso juga berhasil mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan produk yang berkualitas tinggi dan reputasi yang baik. Dari perspektif proses bisnis internal, didapat kesimpulan bahwa waktu produksi tape dikerjakan setiap hari oleh karyawan Raja Tape dari pukul 08.00 hingga pukul 14.00. Dan kualitas singkong yang digunakan dalam proses pembuatan tape di Raja Tape ini menggunakan singkong-singkong yang berkualitas.

Dan yang terakhir dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, Raja Tape memiliki inovasi tinggi dalam proses produksi sehingga produk yang ditawarkan tidak hanya tape saja, berbagai macam olahan dari tape seperti dodol tape, prol tape, bahkan bolu tape. Bahkan pemasaran mereka sampai ke luar negeri seperti Malaysia dan Singapura. Raja Tape Bondowoso perlu terus berinovasi dalam pengembangan keterampilan karyawan dan meningkatkan Tingkat kehadiran pelatihan. Inovasi dan pengembangan produk juga harus menjadi fokus untuk menjaga daya saing Perusahaan dan menghadapi perubahan besar.

## 4. Kesimpulan

Dalam melakukan analisis kinerja pada Raja Tape menggunakan Balanced Scorecard dalam akuntansi manajemen, ada empat perspektif yang dilakukan seperti perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif

proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam keseluruhan, Raja Tape Bondowoso memiliki kekuatan dalam kualitas produk, dan jaringan distribusi yang luas. Namun, Raja Tape juga perlu mengatasi kelemahan seperti ketergantungan pada pemasok tertentu. Peluang pertumbuhan pasar dan inovasi produk dapat dimanfaatkan, sementara persaingan yang ketat dan perubahan regulasi menjadi ancaman yang perlu dihadapi.

Selain itu dalam analisis SWOT pada Raja Tape Bondowoso ini terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka dan mengambil langkah-langkah strategis untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang, serta Raja Tape Bondowoso ini untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada. Banyak sekali tantangan yang dihadapi oleh UMKM Raja Tape ini, salah satunya adalah pengaruh cuaca pada singkong, kebersihan saat pencucian atau pengukusan singkong, kurangnya pemberian ragi, kualitas daun singkong yang kurang rapat dalam pembuatan tape, dan dampak dari pandemic covid pada tahun 2019 silam. Dalam memperhatikan kesimpulan dari analisis BSC ini, Raja Tape Bondowoso dapat merumuskan strategi dan Tindakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja bisnis, memperkuat kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman yang ada.

## Daftar Pustaka

- Abdi, A., Khairani, S., & Lubis, T. A. (2024). Pemanfaatan Produk Olahan Tape Dalam Upaya Diversifikasi Pangan Desa Kolam Utilization of Processed Tape Products in Efforts to Diversify Food in Kolam Village. *AGRINTECH: Jurnal Teknologi Pangan dan Hasil Pertanian*, 42-47.
- Hidayah, N., & Basirun. (2021). Pengaruh Jenis Kemasan Terhadap Sifat Organoleptik Tape Singkong The effect of packaging type to organoleptic properties of Cassava Tape. *Nutriology Jurnal: Pangan, Gizi, Kesehatan*, 101-105.
- Ismail. (2020). Pengukuran Kinerja SDM. Banyumas: CV Pena Persada.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mujito. (2021). Manajemen Strategik Dengan Pendekatan Analisis SWOT. Banyumas.
- Muliyati, Putri, R. D., Purwanti, A., Atichasari, A. S., Parju, Syahputra, H. E., . . . Yusuf. (2022). Akuntansi Manajemen. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Nasution, R. H., Idris, M., Azizah, N., Hardiyansah, Y., Damanik, A. M., Harnum, S. S., . . . Wulandari, D. (2025). Pembuatan Dan Potensi Tape Sebagai Produk Fermentasi Tradisional Untuk Kesehatan. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 7-15.
- Octaviana, L. R., Marsiwi, D., & Ardiana, T. E. (2023). Pengaruh Penerapan Balance Scorecard terhadap Kinerja UMKM di Kabupaten Trenggalek The Influence of Applying Balance Scorecard to Improve MSMEs Performance in Trenggalek Regency. *Monex: Journal of Accounting Research*, 281-296.
- Purba, D., M, N., & Sianturi. (2021). Akuntansi Manajemen untuk Ekonomi dan Teknik. PT Nasya Expanding Management.
- Ramadhani, N., Saputra, R., & Nurullah, A. (2025). Penerapan Balanced Scorecard pada UMKM di Indonesia. *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen dan Ekonomi (J-SIME)*, 790-800.
- Taufiq, M., Qosim, Sitorus, J. H., Ermawati, N., Soemarsono, P. N., Sari, N. A., . . . Hiktaop, K. (2023). Pengantar Akuntansi Manajemen. MITRA CENDEKIA MEDIA.
- Wardani, N. K., Susanti, R., Iswari, R. S., & Rusminingsih, A. (2022). Pengaruh Lama Perendaman dan Jenis Pembungkus terhadap Kadar Etanol Tape Ketan. *Life Science*, 30-38.
- Yulia, I., & Arman, E. (2023). Literatur Review Tapai Sebagai Salah Satu Kandidat Pangan Fungsional. *Jurnal Kesehatan Sainatika Meditory*, 232-236.