

PELATIHAN SWOT BALANCED SCORECARD UNTUK PENGUKURAN KINERJA INDUSTRI BRIKET ARANG

Margarita Ekadjaja^{1*}, Tara Clarissa Djaja²

^{1*} Jurusan Manajemen, Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: margaritae@fe.untar.ac.id*

² Jurusan Manajemen, Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: tara.115210034@stu.untar.ac.id

ABSTRACT

The PKM team collaborated with Trinity Charcoal Indonesia which is a producer of charcoal briquettes in measuring performance using the SWOT balanced scorecard method. The background of implementation of PKM activities is the partner's expectation to increase profits to grow the company, because the increase in sales achieved by partner is not followed by the expected increase in profits. PKM activities help partners take advantage of their strengths, weaknesses, opportunities, and threats in determining business strategies so as to create a balance between various perspectives and thus partners can focus more on the target market to be served. The initial stage of implementing PKM was the team conducted a webinar using the Zoom application with the topic of using the balanced scorecard for performance measurement. The success of the webinar implementation is evaluated through the partner's ability to create a balanced scorecard related to its business activities. The next step is the PKM team helps partners create a SWOT matrix. Information and data collection such as financial plans, marketing plans, operation plans, quality improvement programs, and customer analysis related to partners is carried out by interviewing techniques through the WhatsApp application. Meanwhile, data collection of information related to partner industries is carried out through a questionnaire technique distributed online through the google form. Based on the results of the measurement of the total score of the SWOT matrix, partners are in quadrant 1 position, which means partners can take advantage of the strengths and opportunities of the products they produce. The results of the SWOT analysis prioritize partners' work plans in order to improve their performance. The mandatory outputs for the implementation of PKM are published through the SERINA and Tarumanagara University online mass media.

Keywords: SWOT, balanced scorecard, performance

ABSTRAK

Tim PKM bekerjasama dengan Trinity Charcoal Indonesia yang merupakan produsen briket arang dalam mengukur kinerja menggunakan metode *SWOT balanced scorecard*. Hal yang mendasari pelaksanaan kegiatan PKM adalah mitra berkeinginan meningkatkan keuntungan sehingga perusahaannya dapat berkembang, namun peningkatan penjualan produk mitra tidak diikuti dengan peningkatan keuntungan yang diharapkan. Kegiatan PKM membantu mitra memanfaatkan *strengths, weaknesses, opportunities, dan threats* yang dimiliki dalam penentuan strategi bisnis sehingga tercipta keseimbangan antar berbagai perspektif dan mitra dapat lebih memfokuskan target market yang akan dilayani. Tahap awal pelaksanaan PKM adalah tim melaksanakan webinar menggunakan aplikasi *Zoom* dengan topik pemanfaatan *balanced scorecard* untuk pengukuran kinerja. Keberhasilan pelaksanaan webinar dievaluasi melalui kemampuan mitra dalam membuat *balanced scorecard* terkait dengan kegiatan usahanya. Tahap selanjutnya, tim PKM membantu mitra membuat matriks SWOT. Pengumpulan data informasi seperti mengenai rencana keuangan, rencana pemasaran, rencana pengoperasian, program peningkatan kualitas, dan analisa pelanggan terkait dengan mitra dilakukan dengan teknik wawancara melalui aplikasi *WhatsApp*. Sedangkan pengumpulan data informasi terkait dengan industri mitra dilakukan melalui teknik kuesioner yang disebar secara *online* melalui *google form*. Berdasarkan hasil pengukuran total skor matriks SWOT, mitra berada pada posisi kuadran 1 yang berarti mitra dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang dari produk yang dihasilkannya. Hasil analisa SWOT tersebut memprioritaskan rencana kerja mitra agar dapat meningkatkan kinerjanya. Luaran wajib pelaksanaan PKM dipublikasikan melalui SERINA sebagai luaran wajib dan media massa online Universitas Tarumanagara sebagai luaran tambahan.

Kata kunci: SWOT, *balanced scorecard*, kinerja

1. PENDAHULUAN

Analisa situasi

Keberhasilan usaha suatu perusahaan tercermin dalam kinerja yang dihasilkan tiap tahun. Menurut Javeed & Lefen (2019) untuk meningkatkan kinerja perusahaan, penting untuk memantau dan

merespons dengan benar tren yang mempengaruhi bisnisnya. Kinerja merupakan besaran pencapaian dari misi, visi, tujuan perusahaan sehingga diperlukan suatu sistem manajemen kinerja dalam suatu perusahaan (Maddinsyah et al., 2020).

Menurut Wibowo (2016) Manajemen kinerja merupakan ilmu pengetahuan yang dipadukan dengan seni di dalamnya untuk menjalankan konsep manajemen dengan fleksibilitas yang aspiratif dan representatif untuk menciptakan visi dan misi perusahaan melalui memaksimalkan pendayagunaan orang yang sudah ada dalam organisasi tersebut. Setiap permasalahan yang dihadapi suatu organisasi adalah tanggung jawab bagi semua bagian yang terlibat di dalam organisasi tersebut. Hal ini berarti peningkatan atas manajemen kinerja bukan hanya memberikan pengaruh terhadap peningkatan hasil bagi perusahaan saja, namun juga dapat memberikan tambahan nilai bagi para karyawannya.

Kegiatan PKM ini memperluas cakupan dari kegiatan PKM sebelumnya yang dilakukan oleh Saputra et al. (2021) yang membahas mengenai hasil kegiatan pendampingannya terhadap usaha kerajinan pinang di Tangerang mengenai penilaian kinerja secara internal dan eksternal.

Pengukuran hasil kinerja sangat diperlukan untuk mendapatkan besarnya deviasi pada pelaksanaannya. Salah satu cara mengevaluasi kinerja dapat dilakukan melalui pemanfaatan metode *balanced scorecard* dikarenakan metode tersebut terintegrasi dengan berbagai metode strategi bisnis. Fitriyani et al. (2017) melakukan penelitian memanfaatkan metode *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja PDAM terkait dengan tata kelola perusahaan. Nurcahyo et al. (2018) melakukan studi evaluasi struktural yang menghubungkan indikator kinerja dalam pembuatan strategi berdasarkan kerangka *balanced scorecard* pada industri di Indonesia.

Gambar 1.

Proses pengolahan briket arang

Sumber: Trinity Charcoal Indonesia (2022)



Mitra yang diajak bekerjasama dalam kegiatan PKM ini adalah Trinity Charcoal Indonesia yang bergerak dalam bidang produksi briket arang dengan bahan baku batok kelapa dan lokasi produksinya berada di daerah Cirebon. Trinity Charcoal Indonesia adalah perusahaan perorangan dan kegiatan usaha mitra sudah berjalan selama lima tahun dengan menggunakan tenaga kerja dari penduduk di sekitar lokasi pabrik baik pria maupun wanita.

Gambar 1. menunjukkan proses pengolahan dari serat batok kelapa menjadi sekam arang dan melalui proses blending sebanyak dua kali dan dilakukan pengendapan selama satu malam kemudian baru siap untuk dicetak. Proses selanjutnya yaitu mendinginkan briket arang yang telah dicetak selama empat jam kemudian baru dibentuk sesuai permintaan pelanggan (terlihat pada Gambar 2).

Permasalahan

Mitra berkeinginan untuk meningkatkan keuntungan sehingga perusahaannya dapat berkembang. Namun peningkatan penjualan produk mitra tidak diikuti dengan peningkatan keuntungan yang diharapkan. Oleh karena itu mitra hendak melakukan evaluasi kinerja perusahaannya, namun selama

ini hanya menggunakan cara-cara konvensional dalam pengukuran kinerja yaitu mengukur kinerja hanya dari sisi keuangan. Dalam mengatasi permasalahan tersebut, tim PKM berdiskusi dengan mitra mengenai pengukuran kinerja yang dilihat dari berbagai aspek melalui metode *balanced scorecard*.

Gambar 2.

Produk yang dihasilkan

Sumber : Trinity Charcoal Indonesia (2022)



Pada metode *balanced scorecard*, pengukuran kinerja dilakukan dengan melakukan evaluasi dari dilihat dari aspek keuangan, aspek non keuangan, aspek internal, dan aspek eksternal. Menurut Tuan (2020), pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* pertama kali dikembangkan oleh Kaplan & Norton pada tahun 1992 dan konsep *balanced scorecard* adalah bahwa kinerja keuangan sebenarnya adalah akibat dan hasil daripada kinerja non keuangan dari organisasi (konsumen, proses pengelolaan bisnis, dan juga pembelajaran).

Kusuma (2017) melakukan penelitian integrasi bisnis model canva menggunakan *balanced scorecard* dalam mengukur kinerja, diperoleh 13 strategi dari berbagai aspek pengukuran kinerja metode *balanced scorecard* yang harus dilakukan perusahaan sebagai upaya peningkatan kinerja. William (2019) melakukan penelitian pada pengukuran kinerja industri tekstil menggunakan *SWOT balanced scorecard* dan dari hasil penelitian sangat membantu perusahaan dalam membuat strategi dan mengetahui aspek-aspek yang perlu perbaikan.

Berdasarkan hal tersebut maka tim PKM memilih metode *SWOT (Strength Weakness Opportunity Threat) balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja mitra. Hal yang mendasari pemilihan metode tersebut adalah dengan menggunakan analisa *SWOT balanced scorecard* maka *strength, weakness, opportunity, dan threat* yang dimiliki perusahaan dapat dimanfaatkan dalam penentuan strategi bisnis perusahaan guna mencapai keseimbangan secara strategis antara target kinerja keuangan dan target kinerja non keuangan, dimana masing-masing target tersebut dianalisa lebih dalam sehingga akan tercipta keseimbangan yang jelas antara berbagai perspektif (target, inisiatif, strategis serta ukurannya) sehingga mitra dapat lebih memfokuskan target market yang akan dilayani.

Tim PKM akan membantu mitra dalam mengevaluasi kinerja perusahaan pendekatan *SWOT balanced scorecard*, dengan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi mitra terhadap *strengths* dan *opportunities* dalam peningkatan kinerja ?
2. Bagaimana strategi mitra terhadap *opportunities* dan *weaknesses* dalam peningkatan kinerja ?
3. Bagaimana strategi mitra terhadap *threats* dan *strengths* dalam peningkatan kinerja ?
4. Bagaimana strategi mitra terhadap *threats* dan *weaknesses* dalam peningkatan kinerja ?

Solusi permasalahan

Kegiatan yang dilakukan tim PKM dalam memberikan solusi permasalahan mitra adalah dengan cara menganalisa *strengths, weaknesses, opportunities, dan threats (SWOT)* yang dihadapi mitra dalam pengukuran kinerja dilihat dari aspek keuangan dan aspek non keuangan. Dalam melakukan analisa



SWOT *balanced scorecard* pengukuran kinerja usaha mitra, tim PKM memetakan *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* kegiatan usaha mitra berdasarkan keempat unsur *balanced scorecard*.

Tim PKM akan membantu mitra memetakan *Critical Success Factor (CSF)* dan *Key Performance Indicator (KPI)* perusahaan berdasarkan keempat perspektif *balanced scorecard*, seperti pada perspektif keuangan akan dilakukan penilaian efektivitas rupiah per orang yang dilayani, pertumbuhan jumlah dana, dan penghematan biaya. Pada perspektif pelanggan akan dilakukan penilaian kepercayaan pelanggan, kepercayaan pemodal, layanan yang cepat, tanggung jawab sosial, dan pengembangan masyarakat. Pada perspektif internal proses layanan akan dilakukan penilaian mengenai integrasi proses layanan, administrasi yang andal, produktifitas yang meningkat dan peningkatan kualitas manajemen. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan akan dilakukan penilaian mengenai kapabilitas SDM, komitmen SDM, dan motivasi SDM.

Suwarno & Pramono (2020) menggunakan analisis SWOT *balanced scorecard* kepada UMKM batik Suminar dalam penentuan strategi bisnis terkait dengan rencana pengembangan usahanya. Target dari kegiatan PKM ini adalah membantu mitra sehingga dapat menggunakan SWOT *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan dan menentukan rencana perbaikan.

Hasil kegiatan PKM dipublikasikan melalui Seri Seminar Nasional Universitas Tarumangara (SERINA UNTAR) ke-IV tahun 2022 sebagai luaran wajib dan media massa online UNTAR sebagai luaran tambahan.

2. METODE PELAKSANAAN PKM

Pelaksanaan kegiatan PKM ini dilakukan secara daring, dengan tahapan-tahapan pelaksanaan kegiatan PKM seperti yang tertera pada Gambar 3.

Gambar 3.

Tahapan pelaksanaan kegiatan PKM

Sumber : Penulis (2022)



Tahapan pelaksanaan pelatihan

Pada tahapan pelaksanaan pelatihan dilakukan webinar dengan tujuan memberikan pemahaman secara umum kepada mitra mengenai pengukuran kinerja menggunakan *balanced scorecard*. Pemaparan materi dalam webinar dibagi menjadi dua sesi. Pada sesi pertama, tim PKM memaparkan materi mengenai *balanced scorecard* dan pada sesi kedua, tim PKM memaparkan materi mengenai *key performance indicator*.

Tahapan pengukuran kinerja dengan metode SWOT *balanced scorecard*

Pada tahapan ini, langkah-langkah yang dilakukan tim PKM dalam melakukan pengukuran kinerja :

1. Tim PKM membantu mitra dalam mengidentifikasi *strengths, weaknesses, opportunities*, dan *threats* (SWOT) terkait dengan pengukuran kinerja usaha mitra.
2. Tim PKM menentukan ukuran yang dipakai dalam *SWOT balanced scorecard*.
3. Tim PKM menganalisa kinerja melalui pemberian bobot dan skor

Keberhasilan kegiatan PKM ini tidak terlepas dari partisipasi mitra dalam memberikan informasi dan waktu yang diberikan oleh pimpinan mitra untuk berdiskusi, mengikuti pelatihan, dan menerapkan analisa tim PKM dalam kegiatan usahanya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan webinar dilakukan melalui media aplikasi *Zoom* yang dilaksanakan pada hari Jumat, 18 Maret 2022 dengan topik “Pemanfaatan *Balanced scorecard* Untuk Pengukuran Kinerja” dengan jumlah peserta sebanyak 2 orang yang merupakan perwakilan dari perusahaan Trinity Charcoal Indonesia (terlihat pada Gambar 4). Pemaparan Materi mengenai *balanced scorecard* dilakukan oleh Margarita Ekadjaja,SE,MM sebagai ketua tim PKM dan pemaparan materi mengenai *Key Performance Indicator* dilakukan oleh Tara Clarissa Djaja sebagai anggota tim PKM.

Gambar 4.

Pelaksanaan webinar

Sumber : Penulis (2022)



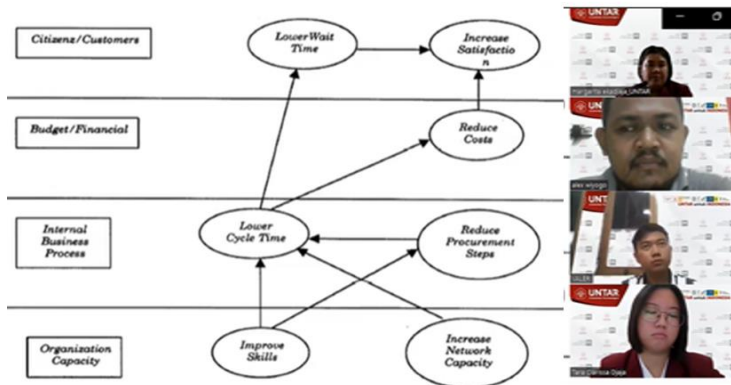
Pengukuran keberhasilan pelaksanaan webinar dievaluasi berdasarkan kemampuan mitra dalam menyusun *balanced scorecard* terkait dengan bidang usahanya. Tahap selanjutnya, tim PKM berdiskusi dengan mitra secara daring untuk menganalisa data-data dari *balanced scorecard* untuk melakukan analisa SWOT *balanced scorecard* (terlihat pada Gambar 5). Analisa SWOT *balanced scorecard* merupakan gabungan antara analisa SWOT dan *balanced scorecard*. Dalam menyusun SWOT *balanced scorecard*, tim PKM mengumpulkan informasi yang terkait dengan mitra dan informasi yang berhubungan dengan industri terkait. Menurut Ramadhani, *et al.* (2019), analisis SWOT merupakan alat yang dapat digunakan sebagai acuan perusahaan merencanakan strategi dalam manajemen lingkungan, mengidentifikasi situasi dan merancang prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan strategi



Gambar 5.

Diskusi tim PKM dengan mitra

Sumber : Penulis (2022)



Tabel 1.

Analisa SWOT

Sumber : Hasil olah data penulis (2022)

Eksternal/Internal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	S1:Kualitas produk baik S2:Sumber daya manusia memiliki pengalaman dan ketrampilan S3:Sumber bahan bahan baku banyak dan ramah lingkungan	W1:Pelanggan terbatas W2:Kegiatan usaha berfokus pada 1 produk W3:Belum memiliki sistem dan prosedur
Opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
O1:Produk dapat diekspor O2:Pelanggan loyal O3:Jumlah pesaing yang relatif terbatas	1. Mempertahankan dengan melakukan tindak lanjut pelanggan dari luar negeri. [S1,S3,O1,O2,O3] 2. Dikarenakan sumber bahan baku yang banyak dan potensi order yang bertambah dilakukan negosiasi dengan supplier untuk menurunkan harga. [S3,O2] 2. Menyesuaikan jumlah tenaga kerja yang dipakai dengan jumlah order. [S2,O2]	1.Menjaga pelayanan dan kualitas hasil produksi agar pelanggan tidak berpindah ke produsen lain. [W2, W3, O2] 2. Mencoba menjual produk yang dipaketkan dengan kompor.[W2, O3]
Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
T1:Adanya ancaman dari penggunaan teknologi lain seperti listrik T2:Adanya ancaman dari pesaing baru dengan harga yang kompetitif di daerah Jawa. T3:Adanya pandemi Covid 19 sehingga terbatasnya aktivitas usaha	1.Mempertahankan mutu produksi agar pelanggan tetap loyal sehingga adanya pesaing baru tidak terlalu berdampak signifikan. [S1,S2,T2] 2.Melakukan negosiasi dengan supplier untuk mendapatkan bahan baku yang murah sehingga harga kompetitif. [S3,T2,T3] 3.Mengkampanyekan diferensiasi penggunaan produk secara tradisional dibandingkan dengan penggunaan teknologi lain seperti listrik. [S1,S3,T1]	1.Hasil kualitas produksi harus tetap dijaga dan ditingkatkan agar tidak mengecewakan pelanggan. [W1,W2,T2] 2. Menyempurnakan proses bisnis sehingga dapat mempercepat sistem kerja. [W2, W3,T3]

Tabel 1 menunjukkan hasil analisa tim PKM terhadap informasi yang diperoleh dari mitra terhadap *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* produk briket arang yang dijual mitra. Berdasarkan data *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* (SWOT) tersebut maka dapat ditentukan strategi yang tepat sesuai dengan masing-masing skenario yaitu strategi pada saat memanfaatkan *strengths* dan *opportunities*, strategi pada saat memanfaatkan *strengths* dan *threats*, strategi pada saat mengatasi *weaknesses* dan *opportunities*, dan strategi pada saat mengatasi *weaknesses* dan *threats*. Pengumpulan data informasi yang terkait dengan mitra dilakukan melalui teknik wawancara menggunakan aplikasi *WhatsApp* terkait dengan rencana keuangan, rencana pemasaran, rencana pengoperasian, program peningkatan kualitas, dan analisa pelanggan. Sedangkan pengumpulan data informasi yang terkait dengan industri mitra dilakukan melalui teknik kuesioner yang disebar secara *online* melalui *google form*. Setiap pertanyaan dijawab oleh responden dalam bentuk skala dan dianalisa secara kuantitatif oleh tim PKM. Dengan metode rata-rata dapat dibuat rincian faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal. Dimana faktor-faktor internal untuk mengetahui *strengths* dan *weaknesses* sementara faktor-faktor eksternal untuk mengetahui *opportunities*, dan *threats*.

Hasil pengolahan data skor dari masing-masing faktor internal dan eksternal produk mitra dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.

Hasil skor SWOT balanced scorecard

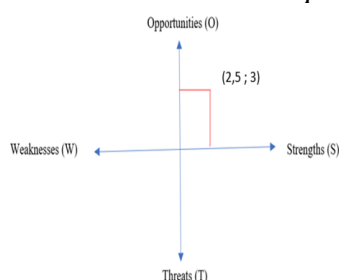
Sumber : Hasil olah data penulis (2022)

Indikator	Skor
S1	8,5
S2	7,5
S3	8
Total	24
W1	7
W2	8,5
W3	6
Total	21,5
O1	8,5
O2	7
O3	7,5
Total	23
T1	6
T2	7,5
T3	6,5
Total	20

Gambar 6.

Kuadran SWOT balanced scorecard

Sumber : Hasil olah data penulis (2022)





Setelah menghitung total skor dari masing-masing indikator (*strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats*) dapat diketahui posisi kuadran SWOT mitra. Kuadran inilah yang berfungsi sebagai peta strategis (dapat dilihat pada Gambar 6).

Berdasarkan Gambar 6, titik koordinat $X = \sum S - \sum W = 24 - 21,5 = 2,5$ dan titik koordinat $Y = \sum O - \sum T = 23 - 20 = 3$. Dengan titik koordinat (2,5; 3) maka posisi mitra berada pada kuadran 1 yang berarti mitra dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang dari produk yang dihasilkannya sehingga untuk meningkatkan kinerja usahanya, mitra dapat menerapkan strategi S dan O (seperti yang tertera pada Tabel 1) diantaranya yaitu melakukan *follow up* pelanggan dari luar negeri, melakukan negosiasi dengan supplier untuk menurunkan harga, dan menyesuaikan jumlah tenaga kerja yang dipakai dengan jumlah order.

Tabel 3. menunjukkan *balanced scorecard* sebagai alat perumusan strategi meningkatkan kinerja dilihat dari berbagai perspektif seperti keuangan, pelanggan dan pihak-pihak berkepentingan, proses bisnis internal, karyawan dan kapasitas bisnis.

Masing-masing perspektif tersebut memiliki tujuan, pengukuran, target yang harus dicapai, dan cara pencapaiannya. Berdasarkan masing-masing dari perspektif tersebut, maka perusahaan dapat membuat strategi bisnis objektif dari manajemen dan objektif dari karyawan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Program kegiatan PKM ini ditujukan untuk membantu mitra, Trinity Charcoal Indonesia dalam mencari solusi permasalahannya terkait dengan pengukuran kinerja. Mitra berkeinginan untuk meningkatkan keuntungan sehingga perusahaannya dapat berkembang. Namun peningkatan penjualan produk mitra tidak diikuti dengan peningkatan keuntungan yang diharapkan.

Solusi yang ditawarkan kepada mitra adalah pengukuran kinerja menggunakan SWOT *balanced scorecard*. Alasan tim PKM memilih metode SWOT *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja adalah melalui metode tersebut pengukuran kinerja dilakukan dengan melakukan evaluasi dari berbagai aspek seperti : aspek keuangan, aspek non keuangan, aspek internal, dan aspek eksternal.

Sebagai tahap awal pelaksanaan PKM, tim PKM memberikan pengetahuan secara umum mengenai pengukuran kinerja menggunakan *balanced scorecard* melalui webinar menggunakan aplikasi Zoom. Kegiatan webinar berjalan dengan baik dan diukur keberhasilannya melalui kemampuan mitra dalam membuat *balanced scorecard* terkait dengan kegiatan usahanya.

Tahap selanjutnya, tim PKM membantu mitra menganalisa *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* produk briket arang yang dijual mitra. Berdasarkan data *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* (SWOT) tersebut maka dapat ditentukan strategi yang tepat sesuai dengan masing-masing skenario yaitu strategi pada saat memanfaatkan *strengths* dan *opportunities*, strategi pada saat memanfaatkan *strengths* dan *threats*, strategi pada saat mengatasi *weaknesses* dan *opportunities*, dan strategi pada saat mengatasi *weaknesses* dan *threats*.

Pengumpulan data informasi yang terkait dengan mitra dilakukan melalui teknik wawancara melalui aplikasi *WhatsApp* mengenai rencana keuangan, rencana pemasaran, rencana pengoperasian, program peningkatan kualitas, dan analisa pelanggan. Sedangkan pengumpulan data informasi yang terkait dengan industri mitra dilakukan melalui teknik kuesioner yang disebar secara *online* melalui *google form*.

Berdasarkan hasil pengukuran total skor matriks SWOT, mitra berada pada posisi kuadran 1 yang berarti mitra dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang dari produk yang dihasilkannya sehingga untuk meningkatkan kinerja usahanya, mitra dapat menerapkan strategi *strengths* dan *opportunities* diantaranya yaitu melakukan *follow up* pelanggan dari luar negeri, melakukan negosiasi dengan supplier untuk menurunkan harga, dan menyesuaikan jumlah tenaga kerja yang dipakai dengan jumlah order.

Tabel 3.

Hubungan antar komponen-komponen dalam Balanced Scorecard

Sumber : Hasil olah data penulis (2022)

Perspektif	Tujuan	Strategi Map	Ukuran	Target	Inisiatif
Keuangan	Meningkatkan margin		ROE= Return On Equity)	35% pada Tahun 2023	Efisiensi biaya
Pelanggan dan Pihak-pihak berkepentingan (Stakeholders)	Meningkatkan kepuasan konsumen		Tingkat kepuasan konsumen	100% pada Tahun 2023	Re-engineering proses produksi
Proses Bisnis Internal	Mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk produksi		Waktu penyerahan produk	Turun 30% pada Tahun 2023	Re-engineering proses produksi
Karyawan dan Kapasitas Bisnis	Meningkatkan kemampuan karyawan		Jumlah pelatihan yang diikuti oleh karyawan	Naik 20% dari Tahun 2022	Mengadakan in-house training



Implikasi dari kegiatan pelaksanaan PKM ini adalah hasil analisa SWOT tersebut memprioritaskan rencana kerja mitra agar dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil kegiatan pelaksanaan PKM dipublikasikan melalui Seri Seminar Nasional Universitas Tarumangara (SERINA UNTAR) ke-IV tahun 2022 sebagai luaran wajib dan media massa online UNTAR sebagai luaran tambahan. Sebagai saran, mitra secara berkala harus melakukan pengukuran dan analisa SWOT *balanced scorecard* untuk menentukan dan mengevaluasi rencana kerja yang telah dibuat dan yang akan datang.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kepada LPPM UNTAR yang telah memfasilitasi seluruh kegiatan PKM dengan Surat Perjanjian Pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat Nomor : 0100-Int-KLPPM/UNTAR/III/2022 dan kepada FEB UNTAR yang telah membantu dalam administrasi kegiatan abdimas. Terima kasih kepada Ibu Luella Vidya selaku pimpinan Trinity Charcoal Indonesia yang telah memberikan izin untuk pelaksanaan kegiatan PKM.

REFERENSI

- Fitriyani, D., Tiswiyanti, W., & Prasetyo, E. (2017). Good corporate governance dan dampaknya terhadap kinerja berdasarkan balanced scorecard. *Jurnal Akuntansi*, 20(3).420-447. <https://doi.org/10.24912/ja.v20i3.7>
- Javeed, S. A., & Lefen, L. (2019). An analysis of corporate social responsibility and firm performance with moderating effects of CEO power and ownership structure: A case study of the manufacturing sector of Pakistan. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1).1-25 <https://doi.org/10.3390/su11010248>
- Kusuma, D. (2017). Integrasi business model canvas dengan balanced scorecard (studi kasus pada PT. Boma Bisma Indra). Thesis *Institut Teknologi Sepuluh Nopember*, Jakarta.
- Maddinsyah, A., Hidayat, D., Juhaeri, J., Susanto, D., & Sunarsi, D. (2020). Desain formulasi dan implementasi bisnis strategik dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC) terintegrasi kerangka Integrated Performance Management System (IPMS) Pada Koperasi Asperindo. *Inovasi*, 7(2).67-76. <https://doi.org/10.32493/inovasi.v7i2.p67-76.8141>
- 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(UAE)*, 7(2).48-51. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.34.13910>
- Ramadhani, S. P., Qurtubi, M., Suryoputro, M. R., & Wahyudhi Sutrisno, W. S. (2019). Performance measurement analysis using SWOT and balanced scorecard methods. *Journal of Modern Manufacturing Systems and Technology*, 3.69-73 <https://doi.org/10.15282/jmmst.v2i2.3026>
- Saputra, A. D., Ardiansyah, A., & Abdi, M. A. (2021). Pendampingan penilaian kinerja usaha kerajinan di Pinang kota Tangerang. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 3(2).580-587. <https://doi.org/10.24912/jbmi.v3i2.9513>
- Suwarno, S., & Pramono, T. (2020). Analisis SWOT balanced scorecard (BSC) dalam kebijakan pengembangan UMKM batik di kabupaten Kediri. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 653-670. <https://doi.org/10.24843/eeb.2020.v09.i07.p04>
- Tuan, T. T. (2020). The impact of balanced scorecard on performance: The case of Vietnamese commercial banks. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(1).71-79. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no.1>
- Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja – Wibowo. *Buku, edisi 5*.
- William, W. (2019). Analisis balanced scorecard pada pabrik garmen (Kasus:Pt. Handsumtex). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(4).41-47. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v3i4.4991>