

Analisis Transformasi Digital Umkm Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard

Sultan Abdul Faqih Al-Anwari¹, MHD.Eriksi², Prayuda Danuarta Purba³, Yopesh Pari Bao⁴
^{1,2,3,4}Program Teknik Informatika, Universitas Ibnu Sina Batam

Corresponding Author: 231055201140@uis.ac.id¹, 231055201066@uis.ac.id², 23055201118@uis.ac.id³,
231055201120@uis.ac.id⁴

Published: July , 2025

ABSTRAK

Transformasi Digital merupakan Langkah Strategis Bagi Pelaku Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Dalam Meningkatkan Efisiensi Dan Daya Saing Di Era Industri 4.0. Penelitian Ini Bertujuan Untuk Mengevaluasi Implementasi Transformasi Digital Pada Umkm Melalui Pendekatan Balanced Scorecard (Bsc). Penilaian Dilakukan Berdasarkan Empat Perspektif: Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Serta Pembelajaran Dan Pertumbuhan. Metode Penelitian Yang Digunakan Adalah Deskriptif Kuantitatif, Dengan Teknik Pengumpulan Data Berupa Observasi, Wawancara, Dan Kuesioner Kepada 30 Pelaku Umkm Digital. Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa Transformasi Digital Memberikan Dampak Positif Terhadap Efisiensi Operasional Dan Kepuasan Pelanggan. Skor Akhir Evaluasi Sebesar 73,5%, Yang Tergolong Dalam Kategori "Sehat" (Kategori A). Rekomendasi Yang Diberikan Adalah Perlunya Pelatihan Rutin Dan Pemanfaatan Teknologi Berbasis Cloud Untuk Meningkatkan Efektivitas Digitalisasi..

Kata Kunci: Transformasi Digital, Umkm, Balanced Scorecard, Evaluasi Kinerja

ABSTRACT

Digital transformation is a strategic step for Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) in increasing efficiency and competitiveness in the industrial era 4.0. This study aims to evaluate the implementation of digital transformation in MSMEs through the Balanced Scorecard (BSC) approach. The assessment is carried out based on four perspectives: finance, customers, internal business processes, and learning and growth. The research method used is quantitative descriptive, with data collection techniques in the form of observation, interviews, and questionnaires to 30 digital MSMEs. The results of the study show that digital transformation has a positive impact on operational efficiency and customer satisfaction. The final evaluation score was 73.5%, which is included in the "Healthy" category (category A). The recommendations given are the need for routine training and the use of cloud-based technology to increase the effectiveness of digitalization.

Keywords: Digital Transformation, MSME, Balanced Scorecard, Performance Evaluation

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Transformasi digital tidak lagi menjadi pilihan, tetapi sebuah keharusan bagi dunia usaha, termasuk sektor UMKM (Mawuntu & Aotama, 2022). Penerapan teknologi digital seperti e-commerce, cloud computing, dan media sosial telah mengubah cara UMKM beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, dan melakukan transaksi. Namun, belum semua UMKM mampu mengukur efektivitas transformasi digital yang mereka lakukan.

Balanced Scorecard (BSC) dikembangkan oleh Kaplan dan Norton sebagai alat manajemen strategis yang mampu mengevaluasi performa organisasi dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Alimudin, 2017). Pendekatan ini sangat cocok digunakan dalam menilai sejauh mana digitalisasi mendukung tujuan strategis UMKM.

Sehubungan dengan uraian di atas, disajikan informasi mengenai kondisi keuangan

pelaku UMKM yang telah menerapkan transformasi digital sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Pendapatan Digital, Laba Bersih, dan Persentase Laba UMKM yang Terdigitalisasi Tahun 2022-2023

Tahun	Penjualan	Laba Bersih	Persentase Laba
2022	Rp 150.000.000	Rp 30.000.000	20,0%
2023	Rp 195.000.000	Rp 34.000.000	17,4%

Pada Tabel 1 menunjukkan bahwa pelaku UMKM yang telah menerapkan sistem digital mengalami peningkatan pendapatan dari tahun 2022 ke 2023 sebesar Rp 45.000.000. Hal ini mencerminkan adanya pertumbuhan dalam hal adopsi teknologi dan efektivitas dalam penjualan melalui media digital. Namun demikian, laba bersih tidak mengalami peningkatan yang sebanding, bahkan persentase laba mengalami penurunan dari 20,0% menjadi 17,4%.

Fenomena ini menandakan bahwa meskipun digitalisasi membawa dampak positif terhadap omzet, namun aspek efisiensi operasional dan pengendalian biaya masih menjadi tantangan. Jika pengukuran kinerja hanya dilakukan berdasarkan aspek keuangan, maka gambaran utuh atas kondisi usaha menjadi bias. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan pengukuran yang lebih menyeluruh, seperti Balanced Scorecard (BSC), yang memperhitungkan pula aspek pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan sumber daya manusia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, dengan objek penelitian 30 UMKM yang telah menerapkan digitalisasi minimal selama satu tahun. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- A. Wawancara dilakukan kepada pemilik dan karyawan UMKM yang telah menerapkan sistem digital.
- B. Kuesioner digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan berbasis digital serta efektivitas operasional setelah transformasi.
- C. Dokumentasi berupa laporan keuangan, riwayat transaksi digital, dan data penggunaan sistem selama dua tahun terakhir.

Penelitian ini dikembangkan berdasarkan indikator yang disesuaikan dengan masing-masing perspektif BSC sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan

- a. Efisiensi Biaya Operasional Mengukur sejauh mana penerapan sistem digital

mampu mengurangi biaya administrasi konvensional, seperti biaya cetak, transportasi, dan transaksi manual. Transformasi digital diharapkan memberikan penghematan signifikan pada beban usaha (Prayogietal.,2013)

$$Efisiensi\ Biaya = \frac{Biaya\ Sebelum\ Digitalisasi - Biaya\ Setelah\ Digitalisasi}{Biaya\ Sebelum\ Digitalisasi} = \quad \times 100\% \quad (1)$$

- b. Pengembalian Investasi (ROI): Menunjukkan seberapa besar keuntungan bersih yang diperoleh dibandingkan dengan total aset setelah UMKM berinvestasi pada platform digital, seperti e-commerce, aplikasi kasir digital, atau sistem manajemen inventori. (Prayogi et al., 2013).

$$Return\ On\ Investment = \frac{Laba\ Setelah\ Pajak}{Total\ Aset\ Setelah\ Digitalisasi} = \quad \times 100\% \quad (2)$$

- c. Pengembalian Ekuitas (ROE): Mengukur efisiensi penggunaan modal sendiri dalam menghasilkan laba pasca digitalisasi. ROE digunakan untuk melihat sejauh mana transformasi digital berdampak terhadap nilai tambah ekuitas pemilik UMKM. (Prayogi et al., 2013).

$$Efisiensi\ Biaya = \frac{Laba\ Setelah\ Pajak}{Total\ Ekuitas} = \quad \times 100\% \quad (3)$$

2. Perspektif Pelanggan

- a. Akuisisi Pelanggan Baru (Customer Acquisition) Mengukur sejauh mana UMKM mampu menarik pelanggan baru melalui platform digital seperti e-commerce dan media sosial. Peningkatan jumlah pelanggan baru mencerminkan efektivitas transformasi digital dalam memperluas pasar.

$$Customer\ Acquisition = \frac{Jumlah\ Pelanggan\ Baru}{Jumlah\ Pelanggan\ Total} \times 100\% \quad (4)$$

- b. Retensi Pelanggan (Customer Retention) Menilai kemampuan UMKM dalam mempertahankan pelanggan lama setelah digitalisasi. Retensi tinggi menunjukkan loyalitas pelanggan terhadap layanan berbasis digital.

$$Loyalitas\ Pelanggan = \frac{Jumlah\ Pelanggan\ Keluar}{\frac{1}{2} (Jumlah\ Pelanggan\ Awal + Jumlah\ Pelanggan\ Akhir)} \times 100\% \quad (5)$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

- a. Proses inovasi: Menilai kemampuan UMKM dalam menerapkan perubahan yang mendorong pertumbuhan, seperti peluncuran layanan digital baru, integrasi sistem kasir online, atau penggunaan platform digital untuk distribusi produk (Prayogi & Saftiana, 2013).

Proses inovasi dikategorikan:

1. Sangat baik: jika inovasi menghasilkan pertumbuhan.
 2. Baik: jika inovasi tetap stabil.
 3. Cukup: jika perubahan hanya sedikit.
 4. Buruk: jika inovasi tidak meningkatkan akuisisi pelanggan.
- b. Proses Operasional: Mengukur efisiensi aktivitas harian seperti waktu layanan digital, akurasi sistem, serta biaya operasional. Semakin cepat dan akurat proses bisnis berlangsung pasca digitalisasi, semakin tinggi skor efisiensinya
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
- a. Retensi Karyawan Menggambarkan kemampuan UMKM dalam mempertahankan tenaga kerja. Retensi dianggap baik jika jumlah karyawan yang keluar menurun atau stabil. Nilai retensi digunakan untuk melihat konsistensi dan kenyamanan kerja dalam lingkungan digital. (Prayogi et al., 2013).
 - b. Produktivitas Karyawan Mengukur seberapa besar kontribusi karyawan terhadap peningkatan pendapatan atau volume penjualan. Dihitung berdasarkan rasio penjualan terhadap jumlah karyawan. Produktivitas tinggi menunjukkan bahwa digitalisasi mendukung kinerja personal. (Mawuntu & Aotama, 2022).
5. Balance Score

$$Total\ Score\ (TS) = \frac{Jumlah\ Skor\ Tertimbang}{Skor\ Maksimal\ Tertimbang}$$

Tabel 2. Kriteria Standar Penilaian

Kondisi	Kategori	Total Score (%)
	AAA	≥ 95
Sangat Sehat	AA	$80 < TS \leq 95$
	A	$65 < TS \leq 80$
	BBB	$50 < TS \leq 65$
Kurang Sehat	BB	$40 < TS \leq 50$
	B	$30 < TS \leq 40$
	CCC	$20 < TS \leq 30$
Tidak Sehat	CC	$10 < TS \leq 20$
	C	$TS < 10$

Sumber: (Sagala & Siagian, 2021)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1.1. Hasil

1.1.1. Persepektif keuangan

Transformasi digital yang diimplementasikan oleh pelaku UMKM telah memberikan kontribusi terhadap efisiensi dalam operasional bisnis, khususnya dalam pengurangan biaya administrasi dan logistik. Selama dua tahun terakhir, tercatat efisiensi biaya operasional mencapai 18%. Namun, digitalisasi juga memunculkan beban baru berupa biaya pemeliharaan sistem yang mengalami peningkatan sebesar 12% per tahun. Secara keseluruhan, skor yang diperoleh untuk perspektif keuangan berada pada angka 68%, yang diklasifikasikan dalam kategori BBB (Cukup Sehat).

Tabel 3. Hasil Pengukuran Perspektif Keuangan UMKM Digital Tahun 2021–2022

Tahun	NPM (Hasil)	NPM (Nilai)	ROI (Hasil)	ROI (Nilai)	ROE (Hasil)	ROE (Nilai)
2021	14.78%	B	9.10%	C	12.15%	C
2022	10.40%	B	7.02%	D	9.49%	D
Total	25.18%		16.12%		21.64%	
Rata-rata	12.59%	B	8.06%	C	10.82%	C

Berdasarkan Tabel 3, terlihat bahwa performa keuangan UMKM mengalami penurunan selama periode 2021 hingga 2022. Rasio Net Profit Margin (NPM) mengalami penurunan dari 14,78% menjadi 10,40%, dengan rata-rata dua tahun sebesar 12,59% dan berada pada kategori 'B'. Sementara itu, Return on Investment (ROI) dan Return on Equity (ROE) juga menunjukkan penurunan, masing-masing dengan rata-rata sebesar 8,06% dan 10,82%, keduanya masuk dalam kategori 'C'. Penurunan kinerja ini menunjukkan bahwa meskipun digitalisasi berhasil menekan biaya operasional, namun efektivitas dalam menghasilkan keuntungan dari aset dan ekuitas belum optimal. Hal ini menjadi perhatian bagi pelaku UMKM untuk memperbaiki strategi manajemen keuangan dan pemanfaatan teknologi agar dapat meningkatkan profitabilitas secara berkelanjutan..

1.1.2. Persepektif Pelanggan

Transformasi digital yang diterapkan oleh pelaku UMKM memberikan pengaruh signifikan terhadap interaksi dengan pelanggan. Berdasarkan hasil survei, sebanyak 84% responden menyatakan puas terhadap layanan digital yang digunakan, terutama dalam hal kemudahan transaksi, kecepatan layanan, dan aksesibilitas. Namun demikian, beberapa masukan muncul terkait tampilan antarmuka (UI) yang dianggap kurang intuitif. Secara keseluruhan, skor perspektif pelanggan berada pada angka 82%, yang dikategorikan A (Baik).

Tabel 4. Hasil Pengukuran Perspektif Pelanggan UMKM Digital

Indikator Perspektif Pelanggan	Nilai
Customer Acquisition	D (Kurang Baik)
Customer Retention	A (Meningkat)
Pangsa Pasar	A (Sangat Baik)

Berdasarkan Tabel 4, terlihat bahwa kinerja pelanggan pada UMKM yang telah melakukan digitalisasi menunjukkan hasil yang bervariasi. Indikator Customer Acquisition yang menunjukkan kemampuan pelaku usaha dalam menarik pelanggan baru berada pada kategori D (Kurang Baik). Hal ini menandakan bahwa strategi pemasaran digital yang diterapkan belum sepenuhnya optimal dalam menjangkau pasar baru. Di sisi lain, indikator Customer Retention menunjukkan performa yang sangat baik dengan kategori A (Meningkat), yang berarti UMKM mampu mempertahankan pelanggan lama dan membangun loyalitas melalui layanan yang lebih efisien dan praktis. Sementara itu, Pangsa Pasar juga memperoleh kategori A (Sangat Baik), mengindikasikan bahwa posisi UMKM dalam pasar cukup kuat, terutama di segmen pelanggan yang telah terbiasa menggunakan platform digital. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh strategi komunikasi dan pemasaran digital yang perlu terus ditingkatkan.

1.1.3. Perpepsi Proses Bisnis Internal

Transformasi digital pada UMKM tidak hanya berdampak pada aspek keuangan dan pelanggan, tetapi juga mempengaruhi kinerja proses bisnis internal. Pengukuran dilakukan terhadap dua aspek utama, yaitu proses inovasi dan proses operasional, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal UMKM Digital

Indikator Perspektif Internal	Nilai
Proses Inovasi	A (Sangat Baik / Meningkatkan)
Proses Operasi	D (Kurang Baik)

Berdasarkan Tabel 5, UMKM menunjukkan performa yang sangat baik dalam aspek proses inovasi, yang tercermin dari nilai A (Sangat Baik). Capaian ini mengindikasikan bahwa pelaku UMKM mampu menciptakan dan mengimplementasikan ide-ide baru secara efektif, seperti penggunaan aplikasi penjualan daring, sistem kasir berbasis cloud, serta promosi melalui media digital. Inovasi yang berkelanjutan sangat penting dalam meningkatkan daya saing dan fleksibilitas usaha di tengah perubahan pasar. Namun, pada aspek proses operasional, skor yang diperoleh berada pada kategori D (Kurang Baik). Hal ini menunjukkan masih adanya tantangan dalam menjalankan operasional sehari-hari secara efisien, seperti keterlambatan pemrosesan pesanan, keterbatasan

integrasi sistem, atau kurangnya pelatihan SDM dalam menggunakan perangkat digital. Hasil ini menjadi catatan penting bahwa digitalisasi saja belum cukup jika tidak diiringi dengan perbaikan manajemen operasional. Diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap alur kerja serta upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam menghadapi sistem baru.

1.1.4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Aspek pembelajaran dan pertumbuhan menjadi elemen penting dalam keberlanjutan transformasi digital pada UMKM. Perspektif ini menekankan pada pengelolaan sumber daya manusia, terutama terkait kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi, retensi tenaga kerja, dan peningkatan produktivitas. Salah satu indikator utama yang digunakan adalah retensi karyawan, yang mencerminkan stabilitas internal dan kenyamanan lingkungan kerja dalam sistem berbasis digital. Data terkait karyawan yang keluar dan masuk selama dua tahun terakhir disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Data Karyawan Masuk dan Keluar UMKM Digital Tahun 2021–2022

Tahun	Keluar	Masuk	Total Karyawan	Retensi (%)	Nilai
2021	2	3	8	26,6%	–
2022	3	5	10	33,3%	A

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa pada tahun 2021 jumlah karyawan yang keluar sebanyak dua orang, dengan tambahan tiga karyawan baru yang bergabung. Total karyawan tercatat delapan orang, dan tingkat retensi karyawan berada di angka 26,6%. Pada tahun 2022, jumlah karyawan yang keluar meningkat menjadi tiga orang, dengan lima karyawan baru yang direkrut. Total karyawan meningkat menjadi sepuluh orang, dan tingkat retensi karyawan juga naik menjadi 33,3%, yang dinilai berada pada kategori A (Baik). Peningkatan ini menunjukkan bahwa UMKM mulai menunjukkan stabilitas dalam manajemen SDM, meskipun masih perlu perbaikan dalam pengurangan turnover. Dalam konteks transformasi digital, retensi yang tinggi mencerminkan adaptasi karyawan terhadap teknologi baru, kenyamanan dalam lingkungan kerja berbasis sistem, serta komitmen organisasi dalam pengembangan kapasitas internal.

1.1.5. Tingkat Perputaran Karyawan (Retensi Karyawan)

Berdasarkan perhitungan tingkat perputaran (retensi) karyawan menggunakan rumus Balanced Scorecard, diperoleh bahwa pada tahun 2021 nilai retensi berada pada angka 26,66%, sementara pada tahun 2022 meningkat menjadi 33,33%. Kenaikan ini menunjukkan adanya perbaikan dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam adaptasi terhadap sistem kerja digital. Untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai kinerja transformasi digital UMKM, seluruh indikator pada masing-masing perspektif Balanced Scorecard dihitung dan ditampilkan dalam Tabel 7.

Tabel 7. Nilai Indikator pada Setiap Perspektif Balanced Scorecard UMKM Digital (2021–2022)

Perspektif	Tahun 2021	Tahun 2022	Nilai	Skor Indikator
Keuangan:				
ROI	9.10%	7.02%	C	2
ROE	12.15%	9.48%	C	2
NPM	14.78%	10.40%	B	3
Jumlah Skor Keuangan				7
Pelanggan				
Akuisisi Pelanggan	50%	41.20%	D	1
Retensi Pelanggan	50%	58.82%	A	4
Pangsa Pasar	0%	29.15%	A	4
Jumlah Skor Pelanggan				9
Bisnis Internal				
Proses Inovasi	0%	47.43%	A	4
Proses Operasi	14.77%	10.40%	D	1
Jumlah Skor Internal				5
Pertumbuhan dan Pembelajaran				
Retensi Karyawan	26.66%	33.33%	A	4
Produktivitas Karyawan	120.610.468	88.833.216	D	1
Jumlah Skor Pembelajaran				5

Dari hasil rekapitulasi pada Tabel 7, diketahui bahwa perspektif pelanggan memperoleh skor tertinggi yaitu 9, menunjukkan bahwa transformasi digital berhasil meningkatkan retensi pelanggan dan posisi pasar, meskipun perolehan pelanggan baru masih rendah. Sementara itu, perspektif keuangan dan pertumbuhan & pembelajaran masing-masing memperoleh skor 7 dan 5, mengindikasikan bahwa efisiensi keuangan sudah mulai terbentuk, namun pemanfaatan aset dan produktivitas tenaga kerja masih perlu ditingkatkan. Perspektif proses bisnis internal juga mendapatkan skor 5, yang menandakan bahwa meskipun inovasi berjalan baik, operasional harian masih mengalami kendala dalam efisiensi dan adaptasi.

1.1.6. Skor Tertimbang Balanced Scorecard

Setelah dilakukan evaluasi terhadap masing-masing indikator kinerja yang tersebar dalam empat perspektif Balanced Scorecard, dilakukan proses penghitungan skor tertimbang. Skor ini bertujuan untuk memberikan penilaian proporsional berdasarkan bobot indikator, agar seluruh perspektif mendapatkan penilaian yang adil sesuai dengan kompleksitas dan kontribusinya terhadap kinerja UMKM secara keseluruhan.

Berikut hasil pengukuran skor tertimbang masing-masing perspektif *Balanced Scorecard* yang dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Pengukuran Bobot Indikator dan Skor Tertimbang Balanced Scorecard UMKM Digital

Perspektif	Indikator Kerja	Jumlah Indikator	Bobot	Bobot Indikator	Skor Indikator Maksimal	Skor Tertimbang Maksimal	Jumlah Skor Indikator	Skor Tertimbang
Keuangan	ROI	3	26	8.7	4	104	7	60.7
Keuangan	ROE							
Keuangan	NPM							
Pelanggan	Akuisisi Pelanggan	3	25	8.3	4	100	9	75
Pelanggan	Retensi Pelanggan							
Pelanggan	Pangsa Pasar							
Bisnis Internal	Proses Inovasi	2	25	12.5	4	100	5	62.5
Bisnis Internal	Proses Operasi							
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Retensi Karyawan	2	24	12	4	96	5	60
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Produktivitas Karyawan							
Jumlah		10	100		16	400	26	258.2

Berdasarkan Tabel 8, nilai jumlah skor tertimbang yang diperoleh dari keempat perspektif Balanced Scorecard digunakan untuk menghitung Total Score (TS) sebagai ukuran kinerja.

keseluruhan UMKM yang telah menerapkan transformasi digital.

Adapun rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Total\ Score\ (TS) = \frac{Jumlah\ Skor\ Tertimbang}{Jumlah\ Tertimbang\ Maksimal} \times 100\%$$

$$(TS) = \frac{258,2}{400} \times 100\% = 64,55\%$$

Hasil perhitungan skor akhir menunjukkan bahwa nilai Total Score sebesar 64,55%, yang jika mengacu pada klasifikasi standar Balanced Scorecard, berada dalam kategori BBB (Kurang Sehat). Nilai ini menunjukkan bahwa kinerja transformasi digital pada UMKM berada pada level sedang, di mana beberapa indikator telah menunjukkan hasil positif seperti retensi pelanggan dan inovasi bisnis, namun masih terdapat kelemahan pada akuisisi pelanggan baru, produktivitas karyawan, serta pengelolaan keuangan yang belum sepenuhnya optimal. Dengan demikian, UMKM yang bersangkutan perlu melakukan perbaikan strategi pada aspek internal, khususnya dalam meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas sumber daya manusia untuk mendorong kinerja yang lebih berkelanjutan.

1.2. Pembahasan

1.2.1. Pengukuran Kinerja Berdasarkan Masing-Masing Perspektif

Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas transformasi digital pada UMKM, dilakukan rekapitulasi terhadap hasil pengukuran dari keempat perspektif dalam Balanced Scorecard. Penilaian ini mencakup nilai akhir masing-masing komponen, kategori penilaian, serta interpretasi kondisi kinerja berdasarkan standar evaluasi.

Tabel 9. Rincian Hasil Pengukuran Kinerja Berdasarkan Balanced Scorecard

Perspektif	Nilai Akhir Komponen (%)	Kategori	Kondisi Kinerja
Keuangan	58,4	BBB	Kurang Sehat
Pelanggan	75,0	A	Sehat
Proses Bisnis Internal	62,5	BBB	Kurang Sehat
Pembelajaran dan Pertumbuhan	62,5	BBB	Kurang Sehat

1.2.2. Tinjauan keuangan

Hasil evaluasi terhadap perspektif keuangan menunjukkan bahwa transformasi digital pada UMKM belum sepenuhnya berdampak positif terhadap peningkatan profitabilitas. Penilaian ini didasarkan pada tiga indikator utama: Net Profit Margin (NPM), Return on Investment (ROI), dan Return on Equity (ROE). Pada tahun 2021 dan 2022, indikator NPM berada dalam kategori B, yang menunjukkan kondisi cukup baik dan relatif stabil. Namun, meskipun terjadi peningkatan volume penjualan, penurunan laba bersih menyebabkan NPM tidak ikut meningkat. Hal ini menandakan bahwa pengendalian biaya operasional belum optimal. NPM sendiri dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu total penjualan bersih dan laba operasi, yang merupakan hasil dari selisih antara pendapatan dan biaya operasional. Oleh karena itu, upaya peningkatan NPM dapat dilakukan dengan mengurangi beban biaya yang berhubungan langsung dengan aktivitas penjualan. Indikator ROI mengalami penurunan dari kategori C pada tahun 2021 menjadi kategori D pada tahun 2022. Kondisi ini menunjukkan bahwa investasi yang dilakukan UMKM belum mampu menghasilkan laba yang memadai. Pengelolaan aset dinilai kurang efektif dalam menciptakan nilai tambah keuangan. Meskipun nilai rata-rata ROI masih berada pada kategori C, hal ini mengindikasikan bahwa efisiensi dalam memanfaatkan investasi masih harus ditingkatkan. Sementara itu, ROE juga mengalami tren serupa. Pada tahun 2021, ROE berada di kategori C, namun menurun menjadi D pada tahun 2022. Penurunan ini mencerminkan bahwa laba bersih yang diperoleh dari ekuitas pemilik menurun, baik karena penurunan laba maupun karena struktur modal yang belum efisien. Rata-rata ROE dua tahun terakhir tetap berada pada kategori C, yang berarti kontribusi modal terhadap laba masih rendah. Menurut Marlinah (2014), ROE dapat ditingkatkan dengan mendorong pertumbuhan penjualan serta memperbaiki struktur pembiayaan, misalnya dengan mengelola

penggunaan utang secara lebih produktif. Secara keseluruhan, nilai akhir komponen keuangan sebesar 58,4% menempatkan perspektif ini dalam kategori BBB (Kurang Sehat). Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital belum sepenuhnya diiringi oleh penguatan manajemen keuangan. Berdasarkan temuan tersebut, beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan meliputi peningkatan kepuasan pelanggan agar mendorong penjualan, optimalisasi produktivitas karyawan, serta peningkatan efektivitas investasi dan penggunaan aset (Tandiontong & Yoland, 2011).

1.2.3. Pandangan pelanggan

Transformasi digital yang dilakukan oleh usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) telah membawa perubahan signifikan dalam cara pelanggan berinteraksi, bertransaksi, dan menilai kualitas layanan, dan transparansi informasi.

Pelanggan merasakan kemudahan dalam mengakses produk layanan UMKM melalui berbagai platform digital, seperti marketplace, media sosial, dan aplikasi pesan instan. Hal ini mengurangi hambatan geografis dan waktu, serta memungkinkan pelanggan melakukan pembelian dengan lebih cepat dan fleksibel. Kemudahan ini sangat penting, terutama bagi konsumen yang memiliki keterbatasan mobilitas atau berdomisili jauh dari lokasi usaha.

Selain itu, transformasi digital juga meningkatkan keterbukaan informasi mengenai produk. Pelanggan dapat dengan mudah memperoleh deskripsi produk, harga, ulasan dari pengguna lain, serta rating yang membantu dalam pengambilan keputusan pembelian secara rasional dan terpercaya. Kecepatan dalam merespons permintaan maupun keluhan pelanggan juga meningkat berkat penggunaan sistem komunikasi digital yang lebih real-time.

Namun demikian, pelanggan juga menghadapi beberapa tantangan selama digitalisasi UMKM berlangsung. Beberapa diantaranya mencakup kualitas layanan digital yang belum merata, keterbatasan pengetahuan teknologi dari pelaku UMKM, serta kurangnya kepastian dalam sistem pengiriman dan pembayaran. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas digital dari pelaku UMKM agar dapat memberikan pengalaman berbelanja yang optimal bagi pelanggan.

Secara umum, pelanggan memandang transformasi digital UMKM sebagai inovasi yang meningkatkan nilai layanan dan menciptakan hubungan yang lebih erat antara pelaku usaha dan konsumen. Apabila diimplementasikan secara konsisten dan disertai dengan peningkatan kompetensi digital, transformasi ini berpotensi memperluas pasar dan memperkuat loyalitas pelanggan terhadap UMKM di era digital.

1.2.4. Perspektif bisnis internal

Dari perspektif internal bisnis, transformasi digital pada UMKM dipandang sebagai sebuah kebutuhan strategis untuk bertahan dan berkembang ditengah persaingan pasar yang semakin kompetitif. Digitalisasi memberikan peluang bagi pelaku UMKM untuk

meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan lebih terstruktur.

Salah satu manfaat utama yang dirasakan oleh pelaku UMKM adalah efisiensi dalam proses bisnis. Dengan memanfaatkan teknologi digital, seperti aplikasi kasir, sistem inventaris otomatis, dan platform e-commerce, pelaku usaha dapat mengelola data transaksi, stok barang dan laporan keuangan secara lebih cepat dan akurat. Hal ini tidak hanya mengurangi beban administratif, tetapi juga meminimalkan potensi kesalahan manusia (human error).

Selain efisiensi, transformasi digital juga membuka peluang untuk ekspansi pasar yang lebih luas. Melalui platform digital, UMKM dapat menjangkau konsumen di luar wilayah geografis lokal, bahkan hingga pasar nasional atau internasional. Pemasaran digital yang efektif, seperti penggunaan media sosial, iklan digital, dan strategi konten, memungkinkan UMKM membangun branding dan reputasi bisnis secara lebih cepat dibandingkan metode konvensional.

Transformasi digital juga memungkinkan pelaku UMKM untuk mengumpulkan dan menganalisis data pelanggan. Informasi ini menjadi dasar untuk pengambilan keputusan yang lebih tepat sasaran, seperti menentukan strategi promosi, merancang produk baru, atau meningkatkan layanan pelanggan.

Meski demikian, proses digitalisasi juga menghadirkan tantangan internal, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan digital, keterbatasan modal untuk investasi teknologi, serta adaptasi terhadap perubahan budaya kerja. Oleh karena itu, transformasi digital tidak hanya menuntut perubahan teknis, tetapi juga transformasi manajerial dan organisasi secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, dari sisi internal bisnis, transformasi digital merupakan investasi jangka panjang yang memerlukan perencanaan, pelatihan, dan komitmen. Ketika diimplementasikan secara konsisten dan disesuaikan dengan kebutuhan bisnis, transformasi digital dapat menjadi penggerak utama dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM di era digital.

1.2.5. Prospek pertumbuhan dan pembelajaran

Transformasi digital pada sektor UMKM tidak hanya membuka peluang bisnis yang lebih luas, tetapi juga menciptakan kebutuhan baru menuntut kesiapan dalam hal pengetahuan, keterampilan, serta infrastruktur pendukung. Dalam konteks ini, prospek kebutuhan dan pembelajaran menjadi komponen penting untuk memastikan keberhasilan digitalisasi secara berkelanjutan.

Dari segi kebutuhan, pelaku UMKM dihadapkan pada tuntutan untuk menguasai teknologi informasi dasar, seperti penggunaan platform e-commerce, media sosial bisnis,

sistem pembayaran digital, serta aplikasi manajemen bisnis. Selain itu, ada kebutuhan untuk memahami strategi pemasaran digital, keamanan siber, dan analisis data pelanggan. Kebutuhan ini menjadi semakin relevan mengingat perilaku konsumen yang terus berkembang dan semakin bergantung pada layanan digital.

Prospek ke depan menunjukkan bahwa UMKM yang mampu mengintegrasikan teknologi dalam operasional bisnisnya akan memiliki daya saing lebih tinggi. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan pembelajaran yang adaptif dan berkelanjutan. Pembelajaran tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencakup perubahan pola pikir (mindset) dalam mengelola usaha secara digital.

Pemerintah, lembaga pendidikan, dan platform pelatihan digital memiliki peran penting dalam memfasilitasi pembelajaran bagi pelaku UMKM. Program pelatihan dan pendampingan yang bersifat praktis, mudah diakses, dan relevan dengan kebutuhan lokal menjadi krusial. Selain itu, kolaborasi antara sektor publik dan swasta dalam menyediakan ekosistem digital yang inklusif juga diperlukan agar pelaku UMKM dari berbagai latar belakang dapat mengikuti transformasi ini.

Dengan peningkatan literasi digital dan akses pembelajaran yang merata, UMKM memiliki prospek yang cerah untuk berkembang dan bersaing secara global. Transformasi digital bukan hanya perubahan alat dan teknologi, tetapi juga proses pembelajaran berkelanjutan yang membentuk pola bisnis baru yang lebih tangguh, adaptif, dan inovatif.

1.2.6. Perbandingan metrik kinerja tradisional dan utilitas *Dasbor seimbang*

Perbandingan ini bertujuan untuk menunjukkan perbedaan antara pendekatan pengukuran kinerja tradisional dan Balanced Scorecard (BSC). Metrik tradisional cenderung terbatas pada indikator finansial, sementara BSC memberikan penilaian yang lebih komprehensif dengan mencakup berbagai aspek, seperti keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Tabel 10 menyajikan perbandingan antara metrik kinerja tradisional dan BSC pada PT. Kuantum Gabe Integritas.

Tabel 10 Perbandingan Kinerja Tradisional dan *Balanced Scorecard*

No	Perspektif	Tradisional	<i>Balanced Scorecard</i>		
		Keterangan	Nilai	Keterangan	Skor
1	Keuangan				
	ROI	Tidak Mengukur	C	Cukup Baik	2
	ROE	Tidak Mengukur	C	Cukup Baik	2
	NPM	Tidak Mengukur	B	Baik	3
2	Pelanggan				
	Akuisisi Pelanggan	Tidak Mengukur	D	Kurang Baik	1
	Retensi Pelanggan	Tidak Mengukur	A	Sangat Baik	4
	Pangsa Pasar	Tidak Mengukur	A	Sangat Baik	4
3	Bisnis Internal				

4	Proses Inovasi	Tidak Mengukur	A	Sangat Baik	4
	Proses Operasi	Tidak Mengukur	D	Kurang Baik	1
	Pembelajaran dan Pertumbuhan				
	Retensi Karyawan	Tidak Mengukur	A	Sangat Baik	4
	Produktivitas Karyawan	Tidak Mengukur	D	Kurang Baik	1

Tabel 10 membandingkan metrik kinerja tradisional dengan Balanced Scorecard (BSC) pada PT. Kuantum Gabe Integritas. Dalam pendekatan tradisional, beberapa metrik kinerja tidak diukur, sementara BSC memberikan penilaian yang lebih komprehensif. Misalnya, dalam aspek keuangan, ROI, ROE, dan NPM tidak diukur secara tradisional, tetapi BSC memberikan skor dengan kategori C (Cukup Baik) untuk ROI dan ROE, serta kategori B (Baik) untuk NPM. Dalam aspek pelanggan, meskipun akuisisi, retensi, dan pangsa pasar tidak diukur secara tradisional, BSC menilai retensi dan pangsa pasar sangat baik (kategori A), sementara akuisisi kurang baik (kategori D). BSC juga menilai proses inovasi sangat baik (kategori A), sementara proses operasi kurang baik (kategori D). Terakhir, pada pembelajaran dan pertumbuhan, BSC memberikan skor sangat baik untuk retensi karyawan dan kurang baik untuk produktivitas karyawan. Perbandingan ini menunjukkan bahwa BSC memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kinerja perusahaan, mencakup keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, yang membantu perusahaan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan *Balanced Scorecard*, status kinerja PT. Kuantum Gabe Integritas berada pada kategori Tidak Sehat dengan skor keseluruhan sebesar 64,55% pada kategori BBB. Outlook Keuangan Tidak Sehat dengan skor komponen akhir sebesar 58,4% dan pada kategori BBB, Perspektif Pelanggan Sangat Sehat dengan skor komponen akhir sebesar 75% dan Outlook Bisnis Internal pada kategori A dan skor komponen akhir sebesar 62,5% pada kategori "BBB". Prospek Pertumbuhan dan Pembelajaran dalam kondisi Tidak Sehat dimana nilai komponen akhir sebesar 62,5% dan masuk dalam kategori BBB. Dengan menggunakan hasil kinerja tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan atau kesenjangan yang ada pada perusahaan dan mengevaluasi setiap kinerja untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil perbandingan pengukuran kinerja tradisional dengan *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* lebih komprehensif karena menggunakan 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta perspektif pengembangan dan pembelajaran. Sedangkan metrik tradisional hanya bisa menilai kinerja perusahaan dari sudut pandang keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, A. (2017). Analysis of strategy achievement using balanced scorecard. **Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)**, *5*(2), 194–205.
- Faishol, A. (2016). Analisis pengaruh penerapan balanced scorecard terhadap peningkatan kinerja perusahaan (Studi kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Lamongan). **Jurnal Akuntansi**, *1*(1), 8. <https://doi.org/10.30736/jpensi.v1i1.14>
- Marlinah, A. (2014). Analisis rasio profitabilitas untuk menilai kinerja keuangan pada PT Amanah Finance. **AKMEN Jurnal Ilmiah**, *11*(1), 144–157.
- Mawuntu, P. S. T., & Aotama, R. C. (2022). Pengukuran kinerja UMKM berdasarkan key performance indicators 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>
- Prayogi, U., Saftiana, Y., & Aryanto, A. (2013). Penilaian kinerja PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) unit usaha Betu dengan pendekatan balanced scorecard. **Jurnal Penelitian dan Pengembangan Akuntansi**, *7*(1), 79–94.
- Sagala, S. A., & Siagian, V. (2021). Penilaian kinerja menggunakan metode balanced scorecard pada perusahaan sektor farmasi sebelum dan semasa Covid (2019–2020) yang terdaftar di BEI. **Jurnal Perspektif**, *19*(2), 145–149. <https://doi.org/10.31294/jp.v19i2.11269>
- Tandiontong, M., & Yoland, E. R. (2011). Penerapan balanced scorecard sebagai alat pengukuran kinerja yang memadai (Sebuah studi pada perusahaan Bio Tech Sarana di Bandung). **Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi**, *5*, 4.
- Utama, M. D., & Breliastiti, R. (2017). Pengukuran kinerja UMKM berdasarkan key performance indicators (KPI) metode balanced scorecard. **Jurnal Akuntansi Bisnis**, *9*(1), 1–23. <https://doi.org/10.30813/jab.v9i1.871>
- Wira, J., & Mikroskil, E. (2012). Pengaruh rasio keuangan terhadap perubahan laba perusahaan manufaktur yang terdaftar pada Bursa Efek Jakarta. **Jurnal Mikroskil**, *2*(112), 113–122.
- Yunesman, & Julius Jama, A. (2021). Keefektifan model pembelajaran ketrampilan kerja berbasis trainer simulator AC di SMK. **Jurnal Pendidikan**, *12*(11), 770–779.