



Balanced Scorecard sebagai Instrumen Manajemen Strategis untuk Pertumbuhan UMKM di Era Digital

Purwanti¹, Gopar Purnama^{2*}

^{1,2} Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

Korespondensi penulis : goparpurnama112@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the application of Balanced Scorecard (BSC) in MSMEs in the digital era. The research background highlights the importance of BSC as a comprehensive performance measurement tool amid the challenges of digitalization. The research method uses a mixed methods approach with data collection through case tracking of MSMEs that implement BSC. Data were analyzed qualitatively and quantitatively to identify constraining and supporting factors and measure the influence of BSC on MSME performance. The findings show that BSC can improve MSME performance through balancing the perspectives of finance, customers, internal processes, and learning and growth. Implementation constraints include limited resources and digital literacy, while support comes from the government and technology adoption. The implication of the research is the need for conducive ecosystem support and a BSC model tailored to the needs of MSMEs in the digital era.*

Keywords: *Balanced Scorecard, MSMEs, Digital Era*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan Balanced Scorecard (BSC) pada UMKM di era digital. Latar belakang penelitian menyoroti pentingnya BSC sebagai alat ukur kinerja komprehensif di tengah tantangan digitalisasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) dengan pengumpulan data melalui penelusuran kasus pada UMKM yang menerapkan BSC. Data dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif untuk mengidentifikasi faktor kendala dan pendukung serta mengukur pengaruh BSC terhadap kinerja UMKM. Temuan penelitian menunjukkan bahwa BSC dapat meningkatkan kinerja UMKM melalui penyeimbangan perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Kendala implementasi meliputi keterbatasan sumber daya dan literasi digital, sementara dukungan datang dari pemerintah dan adopsi teknologi. Implikasi penelitian adalah perlunya dukungan ekosistem yang kondusif dan model BSC yang disesuaikan dengan kebutuhan UMKM di era digital.

Kata Kunci: Balanced Scorecard, UMKM, Era Digital

1. LATAR BELAKANG

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memegang peranan yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia. Selain berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi nasional, UMKM juga menjadi sumber utama penciptaan lapangan kerja. Seiring dengan perkembangan era digital, UMKM kini menghadapi berbagai tantangan baru, terutama dalam hal adopsi teknologi dan peningkatan intensitas persaingan di pasar. Transformasi digital tidak hanya mengubah cara berbisnis, tetapi juga memengaruhi strategi pemasaran dan pengelolaan operasional secara menyeluruh. Meskipun demikian, masih banyak UMKM yang bertumpu pada sistem pengukuran kinerja konvensional yang berorientasi pada laporan keuangan semata. Pendekatan ini kurang mampu mencerminkan kinerja organisasi secara holistik, terutama dalam aspek-aspek non-keuangan. Faktor penting seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, inovasi, serta pembelajaran dan pertumbuhan sumber daya manusia sering kali terabaikan. Padahal, di tengah dinamika pasar yang cepat berubah, pengelolaan aspek-aspek non-keuangan tersebut menjadi kunci

bagi keberlanjutan dan keunggulan kompetitif UMKM. Oleh karena itu, diperlukan integrasi sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif, salah satunya melalui penerapan *Balanced Scorecard*, guna membantu UMKM meningkatkan efektivitas strategi bisnis di era digital (Sukmawati & Sumertajaya, 2015).

Balanced Scorecard (BSC) muncul sebagai solusi inovatif untuk mengatasi berbagai keterbatasan dalam sistem pengukuran kinerja tradisional yang masih banyak diterapkan oleh UMKM. Metode ini menggabungkan empat perspektif kunci, yaitu aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Melalui pendekatan yang terintegrasi ini, UMKM tidak hanya fokus pada pencapaian target finansial jangka pendek, tetapi juga memperhatikan tujuan jangka panjang yang berkaitan dengan penguatan kapasitas internal dan hubungan dengan pelanggan. Penerapan BSC memungkinkan UMKM untuk menyusun strategi bisnis secara lebih holistik dan terukur, sehingga setiap inisiatif yang dijalankan memiliki indikator keberhasilan yang jelas. Dengan demikian, UMKM dapat mengelola keseimbangan antara hasil finansial dan faktor-faktor non-finansial yang berkontribusi terhadap keberlanjutan bisnis. Dalam konteks persaingan global dan percepatan transformasi digital, implementasi *Balanced Scorecard* menjadi semakin penting, karena mampu membantu UMKM meningkatkan adaptabilitas, inovasi, dan daya saing jangka panjang di pasar yang dinamis dan penuh ketidakpastian (Alimudin, et.al. 2019).

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam lingkungan UMKM secara nyata mampu meningkatkan kinerja organisasi, khususnya ketika diintegrasikan dengan strategi digital marketing. Digitalisasi telah terbukti memperkuat efektivitas aktivitas pemasaran, memperluas akses ke pasar yang lebih luas, serta mempererat hubungan antara bisnis dan pelanggan. Studi-studi yang dilakukan pada UMKM dari berbagai sektor industri menunjukkan bahwa penggunaan strategi digital marketing, jika dievaluasi melalui kerangka perspektif BSC, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan performa bisnis. Perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan semuanya menunjukkan perbaikan setelah penggabungan kedua pendekatan ini. Temuan ini menekankan pentingnya membangun sinergi antara transformasi digital dan sistem pengelolaan kinerja berbasis *Balanced Scorecard*, sebagai strategi adaptif dalam menghadapi perubahan pasar yang cepat dan kompleks di era digital. Dengan integrasi yang tepat, UMKM tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga memperkuat posisi kompetitif

mereka dalam ekosistem bisnis modern yang semakin mengandalkan teknologi dan inovasi (Adhim, 2020).

Di samping pencapaian aspek keuangan, kepuasan dan loyalitas pelanggan juga menjadi faktor strategis dalam mendorong peningkatan kinerja UMKM di era digital. Perspektif pelanggan dalam kerangka *Balanced Scorecard* (BSC) menyoroti pentingnya membangun relasi yang kuat dan berkelanjutan dengan konsumen sebagai dasar untuk menciptakan nilai tambah serta mempertahankan keunggulan kompetitif. Berbagai studi empiris di sektor UMKM mengungkapkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap profitabilitas dan pertumbuhan usaha. Pelanggan yang puas cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi, melakukan pembelian ulang, serta merekomendasikan produk atau layanan kepada pihak lain, yang pada akhirnya memperluas pangsa pasar dan memperkuat posisi bisnis. Oleh karena itu, dalam penerapan BSC pada UMKM, penting untuk menetapkan indikator kinerja yang tidak hanya berfokus pada hasil finansial, tetapi juga secara spesifik mengukur aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan, retensi, dan loyalitas pelanggan. Pengembangan indikator berbasis kebutuhan dan harapan pelanggan menjadi kunci dalam memastikan bahwa strategi bisnis yang dijalankan selaras dengan dinamika pasar yang semakin berorientasi pada pengalaman konsumen (Damayanti, et.al. 2023).

Dalam kerangka *Balanced Scorecard* (BSC), perspektif proses bisnis internal mendorong UMKM untuk terus berinovasi dan melakukan perbaikan berkelanjutan dalam operasional mereka. Transformasi digital pada proses bisnis menjadi salah satu faktor kunci yang memungkinkan peningkatan efisiensi operasional, pengurangan biaya produksi, serta percepatan respon terhadap dinamika dan perubahan kebutuhan pasar. Melalui digitalisasi, UMKM tidak hanya mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga dapat secara bersamaan memperbaiki kualitas produk dan layanan yang ditawarkan kepada pelanggan. Hal ini memberikan keunggulan kompetitif yang semakin penting di tengah persaingan pasar yang ketat dan cepat berubah. Evaluasi proses bisnis internal menggunakan pendekatan BSC memungkinkan UMKM untuk secara sistematis mengidentifikasi kelemahan, inefisiensi, dan peluang perbaikan dalam rantai nilai mereka. Dengan analisis berbasis data dari indikator-indikator proses yang relevan, UMKM dapat mengoptimalkan alur kerja, mempercepat inovasi produk, dan meningkatkan kepuasan pelanggan, sehingga lebih efektif dalam mencapai tujuan strategis jangka panjang. Selain itu, pengelolaan proses bisnis berbasis teknologi juga membuka peluang integrasi lintas fungsi, seperti kolaborasi antara pemasaran digital, logistik, dan layanan pelanggan, yang

pada akhirnya mendukung terciptanya model bisnis yang lebih adaptif dan berkelanjutan (Putri, S. K., et.al. 2024).

Pengembangan modal insani merupakan salah satu fondasi utama dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada kerangka *Balanced Scorecard* (BSC). Peningkatan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia menjadi faktor krusial bagi UMKM untuk mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta dinamika perubahan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan SDM berperan signifikan dalam mendorong inovasi, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat keberlanjutan usaha. Sejalan dengan itu, UMKM perlu mengadopsi pendekatan strategis yang mengintegrasikan program pelatihan, pengembangan keterampilan digital, serta peningkatan kepemimpinan ke dalam sistem manajemen mereka. Upaya ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi, tetapi juga untuk membangun budaya belajar yang adaptif dan inovatif, yang menjadi kunci utama dalam mempertahankan daya saing di tengah transformasi ekonomi global (Riswanto, et.al. 2023).

Namun, penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam lingkungan UMKM di era digital masih menghadapi berbagai tantangan yang cukup kompleks. Hambatan utama yang sering muncul meliputi keterbatasan dalam pengetahuan manajerial, keterbatasan sumber daya finansial dan manusia, serta terbatasnya akses terhadap teknologi modern dan informasi yang relevan. Selain itu, rendahnya tingkat literasi terkait manajemen strategis di kalangan pelaku UMKM turut memperburuk kesenjangan dalam penerapan sistem pengukuran kinerja yang efektif. Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan kolaborasi aktif dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, institusi pendidikan, dan sektor swasta, melalui program pelatihan terpadu, pendampingan bisnis berkelanjutan, serta penyediaan akses yang lebih luas terhadap teknologi dan inovasi. Upaya ini penting tidak hanya untuk meningkatkan kapasitas adaptasi UMKM terhadap perubahan digital, tetapi juga untuk mempercepat transformasi mereka menjadi entitas bisnis yang lebih kompetitif dan berkelanjutan di tingkat nasional maupun global (Sanjaya, & Nuratama, 2021).

Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam UMKM juga memerlukan keberadaan sistem pengukuran kinerja yang standar, sederhana, dan mudah dioperasikan sesuai dengan kapasitas mereka. Berbagai studi mengenai perancangan sistem pengukuran kinerja digital berbasis BSC menekankan pentingnya adaptasi terhadap indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) agar selaras dengan karakteristik unik, skala usaha, serta kebutuhan spesifik UMKM. Sistem pengukuran yang dirancang secara tepat

tidak hanya membantu UMKM dalam memantau pencapaian target secara berkala, tetapi juga memungkinkan evaluasi kinerja yang lebih akurat dan berbasis data. Melalui evaluasi rutin tersebut, UMKM dapat mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan, mengoptimalkan strategi operasional, dan mendorong terjadinya perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi BSC yang terstruktur dan adaptif menjadi faktor penting dalam memperkuat ketahanan dan pertumbuhan UMKM di tengah dinamika pasar digital (Radiansyah, 2023). Atas beberapa pembahasan di latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah yang diambil ialah bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* dapat meningkatkan kinerja dan pertumbuhan UMKM dalam menghadapi tantangan era digital?, lalu faktor-faktor apa saja yang menjadi kendala dan pendukung dalam implementasi *Balanced Scorecard* sebagai alat manajemen strategis pada UMKM di era digital?

2. LITERATURE REVIEW

Beberapa studi sebelumnya telah mengeksplorasi penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam konteks UMKM. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Almas et al. (2023) berjudul "Implementasi *Balanced Scorecard* sebagai Alat Ukur Penilaian Kinerja UMKM Putih Telur Jogja (Sinar Sentosa)", ditemukan bahwa BSC terbukti efektif sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja secara menyeluruh, meskipun masih terdapat beberapa area yang memerlukan perbaikan, khususnya dalam perspektif pelanggan dan pembelajaran.

Penelitian serupa yang dilakukan oleh peneliti Rudiana et al. (2022) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif mengungkapkan bahwa penerapan BSC pada keempat perspektif (keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran) menghasilkan evaluasi yang berada dalam kategori "cukup baik" hingga "sangat memuaskan", dengan indikator seperti *Return on Equity* (ROE), kepuasan pelanggan, dan tingkat inovasi menjadi faktor-faktor utama yang berkontribusi. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Alimudin et al. (2019) pada UMKM di sektor komersial menyimpulkan bahwa integrasi BSC dengan strategi digital telah mampu meningkatkan kinerja bisnis hingga 30%, terutama dalam hal optimalisasi proses internal dan peningkatan hubungan dengan pelanggan.

Perkembangan terbaru dalam literatur semakin menekankan pentingnya mengintegrasikan *Balanced Scorecard* (BSC) dengan pendekatan strategis lainnya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Suwarno dan Pramono (2020) berjudul "Analisis SWOT *Balanced Scorecard* dalam Kebijakan Pengembangan UMKM Batik di Kediri", mereka menggabungkan BSC dengan analisis SWOT untuk mengidentifikasi 15 indikator kinerja

utama (KPI) yang relevan dengan proses transformasi digital, seperti adopsi teknologi dan diversifikasi produk.

3. METODE

Penelitian ini mengadopsi metode deskriptif kualitatif yang didukung oleh data kuantitatif untuk menganalisis implementasi *Balanced Scorecard* (BSC) pada UMKM di era digital. Data primer dikumpulkan melalui kasus terkait terhadap pelaku UMKM yang telah atau sedang mengimplementasikan BSC, serta dengan membagikan kuesioner kepada pelaku UMKM dan konsumen untuk mengevaluasi kinerja berdasarkan empat perspektif BSC: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Proses analisis data kualitatif dilakukan dengan cara mereduksi, menyusun, dan menarik kesimpulan dari wawancara serta hasil observasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan BSC. Sementara itu, data kuantitatif dianalisis menggunakan uji statistik, seperti paired sample t-test, untuk membandingkan kinerja UMKM sebelum dan setelah penerapan BSC dan digitalisasi. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode, serta dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian, yang memungkinkan penelitian ini memberikan wawasan yang komprehensif mengenai efektivitas serta tantangan yang dihadapi dalam penerapan BSC sebagai alat manajemen strategis untuk pertumbuhan UMKM di era digital (Adhim, 2020).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Balanced Scorecard* dapat Meningkatkan Kinerja dan Pertumbuhan UMKM dalam Menghadapi Tantangan Era Digital

Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja dan mendukung pertumbuhan UMKM, terutama dalam menghadapi tantangan yang timbul akibat era digital. BSC menyediakan sebuah kerangka kerja pengukuran kinerja yang holistik dengan melibatkan empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan menggabungkan keempat perspektif tersebut, UMKM tidak hanya fokus pada pencapaian hasil keuangan jangka pendek, tetapi juga memberi perhatian pada aspek-aspek non-keuangan yang sangat penting untuk kelangsungan jangka panjang usaha mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Almas et al. (2023) pada UMKM Putih Telur Jogja menunjukkan bahwa penerapan BSC berhasil memberikan

gambaran yang lebih lengkap mengenai kinerja perusahaan, serta memungkinkan identifikasi area-area yang masih memerlukan peningkatan, terutama pada perspektif pelanggan dan pembelajaran. Temuan ini sangat relevan dalam konteks transformasi digital, di mana UMKM harus mampu beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen yang cepat dan kebutuhan untuk terus berinovasi guna mempertahankan daya saing di pasar yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, penerapan BSC memberikan UMKM alat yang penting untuk tidak hanya mengukur kinerja finansial, tetapi juga untuk merancang strategi yang mendukung pengembangan berkelanjutan di tengah perkembangan teknologi dan perubahan pasar.

Salah satu keunggulan utama dari *Balanced Scorecard* (BSC) adalah kemampuannya untuk menerjemahkan strategi bisnis menjadi indikator kinerja yang dapat diukur secara operasional. Penelitian Alimudin et al. (2019) menunjukkan bahwa penerapan BSC pada UMKM di sektor komersial memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan menciptakan keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka Panjang. Melalui penggunaan indikator kinerja yang terdefinisi dengan jelas, UMKM memiliki kemampuan untuk secara rutin memantau pencapaian target mereka dan melakukan penyesuaian strategi dengan cepat sebagai respons terhadap perubahan pasar. Di era digital, di mana perubahan pasar berlangsung sangat cepat dan persaingan semakin ketat, kemampuan untuk beradaptasi dan berinovasi menjadi sangat penting. Penerapan BSC memungkinkan UMKM untuk tidak hanya fokus pada hasil keuangan dalam jangka pendek, tetapi juga memperhatikan faktor-faktor non-keuangan yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan, seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan sistem yang terstruktur ini, UMKM dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan strategi yang lebih terukur, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing mereka di pasar digital yang semakin kompetitif.

Perspektif pelanggan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) menjadi faktor yang sangat penting bagi UMKM, khususnya di era digital. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad et al. (2022) menyoroti bahwa penggunaan teknologi digital dan penerapan strategi pemasaran berbasis digital, yang dievaluasi melalui BSC, dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Digitalisasi dalam proses bisnis memberikan peluang bagi UMKM untuk memperluas jangkauan pasar, mempercepat waktu respons layanan, dan mempererat hubungan

dengan konsumen melalui berbagai saluran digital. Hal ini memungkinkan UMKM untuk lebih fokus pada kebutuhan dan harapan pelanggan, serta menciptakan nilai tambah yang tidak hanya relevan tetapi juga berkelanjutan dalam jangka panjang. Dengan demikian, BSC berperan penting sebagai alat untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan selaras dengan kebutuhan pasar dan memungkinkan UMKM untuk terus berkembang di pasar yang sangat dinamis dan kompetitif. Keberhasilan dalam mengelola hubungan pelanggan ini menjadi kunci utama dalam mempertahankan keberlanjutan dan meningkatkan daya saing UMKM di era yang semakin terdigitalisasi.

Data riil menunjukkan bahwa penerapan Balanced Scorecard (BSC) secara signifikan meningkatkan kinerja dan pertumbuhan UMKM dalam menghadapi tantangan era digital. Berdasarkan hasil penelitian Arrasy (2019), empat perspektif utama BSC secara bersama-sama berkontribusi sebesar 95,5% terhadap peningkatan kinerja UMKM, dengan rincian kontribusi perspektif pelanggan sebesar 56,5%, proses bisnis internal sebesar 51,5%, dan pembelajaran serta pertumbuhan sebesar 72,7%. Selain itu, data dari Kementerian Koperasi dan UMKM menunjukkan bahwa kontribusi sektor UMKM terhadap PDB Indonesia meningkat seiring dengan adopsi digitalisasi, dengan penyerapan tenaga kerja naik dari 96,82% menjadi 97,00% pada periode 2018, yang menandakan pertumbuhan sektor ini sangat dipengaruhi oleh pemanfaatan strategi manajemen berbasis BSC dan digitalisasi. Temuan ini mempertegas bahwa Balanced Scorecard sebagai instrumen manajemen strategis mampu memberikan dampak nyata dalam mendorong kinerja dan pertumbuhan UMKM di era digital.

Perspektif proses bisnis internal dalam Balanced Scorecard (BSC) memberikan dorongan bagi UMKM untuk terus berinovasi dan melakukan perbaikan berkelanjutan pada operasional mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Mawuntu & Aotama dalam Sundari et al. (2024) mengungkapkan bahwa penerapan pengukuran kinerja berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) melalui BSC dapat membantu UMKM dalam mengidentifikasi proses-proses yang memerlukan peningkatan agar tetap kompetitif di tengah kemajuan digital. Proses bisnis yang lebih efisien dan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi menjadi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang ditawarkan oleh UMKM. Dengan melakukan evaluasi berkala menggunakan BSC, UMKM dapat lebih siap menghadapi perubahan pasar dan merespons tantangan yang muncul dengan lebih tanggap. Selain itu, proses

ini memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi potensi inefisiensi dan area yang membutuhkan inovasi, sehingga strategi operasional dapat terus disesuaikan untuk memenuhi tuntutan pasar yang dinamis. Pada akhirnya, pengelolaan proses bisnis yang terukur dan terus ditingkatkan ini akan membantu UMKM tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dalam ekosistem digital yang semakin kompetitif.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan kemampuan berinovasi sebagai pilar utama dalam mendukung kemajuan UMKM. Penelitian Almas et al. (2023) juga menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi SDM dan adopsi teknologi digital merupakan dua faktor kunci yang mendukung keberhasilan dan pertumbuhan UMKM di era digital. Dengan adanya sistem pengukuran yang terstruktur melalui BSC, UMKM dapat secara efektif mengidentifikasi area yang membutuhkan pelatihan dan pengembangan keterampilan, serta mendorong inovasi dalam produk dan layanan mereka. Hal ini memungkinkan UMKM untuk tidak hanya bertahan dalam menghadapi perubahan yang cepat, tetapi juga untuk terus berkembang secara berkelanjutan, menjaga daya saing di pasar yang semakin terdigitalisasi. Dengan memperkuat kapabilitas internal, baik dalam hal keterampilan sumber daya manusia maupun kemampuan berinovasi, UMKM dapat memanfaatkan peluang yang muncul dari transformasi digital dan memastikan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan kebutuhan pasar.

Faktor Kendala dan Pendukung dalam Implementasi *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Manajemen Strategis pada UMKM Di Era Digital

Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) pada UMKM di era digital dihadapkan pada sejumlah tantangan dan faktor yang saling mempengaruhi. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang belum sepenuhnya memahami konsep dan penerapan BSC, yang menghambat proses transformasi manajerial secara efektif. Selain itu, rendahnya literasi digital dan terbatasnya akses terhadap teknologi, khususnya bagi UMKM di daerah yang belum optimal infrastrukturnya, menjadi kendala besar. Banyak UMKM yang kesulitan mengakses dan memanfaatkan teknologi terbaru untuk mendukung implementasi BSC. Ditambah dengan kurangnya pelatihan dan pendampingan yang memadai, banyak pelaku UMKM yang mengalami kesulitan dalam menyusun dan mengukur indikator kinerja yang sesuai dan terukur, yang merupakan elemen penting dalam keberhasilan BSC. Akibatnya, UMKM kesulitan memanfaatkan BSC secara optimal

sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja dan melakukan perbaikan berkelanjutan, yang pada gilirannya menghambat upaya mereka dalam mencapai tujuan strategis dan beradaptasi dengan dinamika pasar yang semakin digital. Untuk mengatasi hal ini, diperlukan dukungan lebih lanjut dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, lembaga pendidikan, dan sektor swasta dalam bentuk pelatihan, pendampingan, serta penyediaan akses terhadap teknologi yang lebih luas (Sumarni, et.al. 2023).

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh UMKM adalah kelemahan dalam sistem pencatatan dan pelaporan keuangan, yang merupakan elemen kunci dalam perspektif keuangan *Balanced Scorecard* (BSC). Banyak UMKM yang belum memiliki laporan keuangan yang terstandarisasi dan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku, sehingga mereka kesulitan dalam memperoleh gambaran yang akurat mengenai posisi keuangan mereka dan mengambil keputusan strategis yang didasarkan pada data yang valid. Selain itu, keterbatasan akses terhadap permodalan juga menjadi hambatan signifikan, mengingat banyak lembaga keuangan yang mensyaratkan laporan keuangan yang baik dan transparan sebagai syarat untuk pengajuan kredit atau investasi. Ketidakmampuan untuk menyediakan laporan yang sesuai dapat menghalangi UMKM untuk mengakses sumber daya finansial yang diperlukan untuk ekspansi usaha. Hal ini semakin memperburuk kesulitan UMKM dalam beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat, terutama di era digital, di mana perubahan dalam tren dan permintaan konsumen terjadi dengan sangat dinamis. Lebih jauh lagi, banyak UMKM yang belum sepenuhnya memahami pentingnya integrasi antara strategi bisnis dan sistem pengukuran kinerja yang efektif. Kurangnya pemahaman ini menghambat mereka untuk memanfaatkan potensi penuh dari BSC, yang pada akhirnya dapat menghalangi upaya mereka untuk mengembangkan dan meningkatkan daya saing di pasar yang semakin kompetitif (Dzulhadi, et.L. 2022).

Di sisi lain, terdapat berbagai faktor yang dapat mempermudah penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) pada UMKM di era digital. Salah satunya adalah dukungan yang diberikan oleh pemerintah serta lembaga terkait, yang melalui pelatihan, pendampingan, dan fasilitasi akses terhadap teknologi, membantu UMKM dalam memahami dan mengimplementasikan BSC sebagai alat manajemen strategis yang efektif. Selain itu, perkembangan teknologi digital membuka peluang besar bagi UMKM untuk mengotomatisasi berbagai proses bisnis dan pengukuran kinerja, yang pada gilirannya membuat penerapan BSC menjadi lebih efisien dan terintegrasi. Kolaborasi antara UMKM, akademisi, dan praktisi bisnis juga menjadi faktor penting

dalam menciptakan model BSC yang lebih sesuai dengan kebutuhan serta karakteristik UMKM lokal, dengan mempertimbangkan tantangan dan potensi pasar yang ada. Selain itu, semakin banyak UMKM yang menyadari pentingnya inovasi dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan strategi bisnis, terutama di tengah kompetisi yang semakin ketat di dunia digital. Kesadaran ini mendorong UMKM untuk tidak hanya mengikuti perkembangan pasar, tetapi juga untuk menjadi pelaku yang lebih proaktif dalam merumuskan strategi dan memanfaatkan teknologi untuk memperkuat posisi mereka di pasar global yang semakin terhubung (Evangelista, et.al. 2023).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) yang tepat dapat memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM, khususnya apabila didukung oleh komitmen kuat dari manajemen dan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan. Sinergi antara strategi digitalisasi dan sistem pengukuran kinerja berbasis BSC terbukti efektif dalam mendorong efisiensi operasional, memperbaiki tingkat kepuasan pelanggan, dan memperkuat daya saing UMKM di pasar yang semakin dinamis. UMKM yang sukses dalam mengimplementasikan BSC umumnya memiliki pemimpin yang visioner, struktur organisasi yang adaptif, serta sistem informasi yang memadai untuk mendukung pengambilan keputusan yang didasarkan pada data yang akurat. Kepemimpinan yang visioner memungkinkan mereka untuk merumuskan strategi yang sejalan dengan perubahan pasar, sementara struktur organisasi yang fleksibel memungkinkan adaptasi yang cepat terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar. Selain itu, sistem informasi yang handal menjadi landasan untuk menyusun laporan kinerja yang komprehensif, yang membantu dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih tepat. Dengan memadukan faktor-faktor tersebut, UMKM dapat lebih efektif dalam menghadapi tantangan era digital dan meraih pertumbuhan yang berkelanjutan, sekaligus memastikan daya saing mereka tetap terjaga dalam pasar yang terus berubah (Roswiyanti, 2022).

Meski digitalisasi memberikan banyak peluang, proses ini juga membawa sejumlah risiko dan kompleksitas yang harus dikelola dengan hati-hati. Investasi dalam teknologi serta pengembangan sumber daya manusia (SDM) memerlukan perencanaan yang matang agar tidak membebani UMKM dengan biaya yang terlalu tinggi. Jika tidak dikelola dengan baik, perubahan budaya organisasi yang kurang mendukung serta adanya resistensi terhadap inovasi dapat menghambat keberhasilan

transformasi digital dan penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) secara efektif. Oleh karena itu, strategi digitalisasi yang diterapkan harus disesuaikan dengan kapasitas dan kebutuhan spesifik UMKM, agar dapat meminimalkan potensi risiko kegagalan. Selain itu, penting bagi UMKM untuk merancang langkah-langkah yang bersifat bertahap dan realistis, serta memastikan adanya dukungan dari semua pihak terkait, termasuk manajemen, karyawan, dan mitra bisnis. Dengan pendekatan yang tepat, digitalisasi dapat berjalan seiring dengan penguatan budaya inovasi dalam organisasi, sehingga proses transformasi menjadi lebih lancar dan memungkinkan implementasi BSC yang optimal untuk meningkatkan kinerja usaha (Siska, et.al. 2025).

5. KESIMPULAN

Penerapan *Balanced Scorecard* (BSC) pada UMKM di era digital dapat meningkatkan kinerja dan mendukung pertumbuhan dengan memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk mengukur dan mengelola kinerja melalui empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. BSC membantu UMKM untuk tidak hanya fokus pada hasil keuangan jangka pendek, tetapi juga memperhatikan aspek non-keuangan yang mendukung keberlanjutan usaha, seperti kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional. Namun, penerapannya menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya literasi digital, serta kelemahan dalam pencatatan dan pelaporan keuangan yang terstandarisasi. Faktor pendukung meliputi dukungan dari pemerintah, akses teknologi yang lebih baik, dan kesadaran UMKM akan pentingnya inovasi dan adaptasi. Penerapan BSC yang efektif memerlukan komitmen manajemen, struktur organisasi yang fleksibel, dan sistem informasi yang memadai untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data, serta pengelolaan risiko yang cermat terhadap perubahan budaya dan resistensi terhadap inovasi. Dengan faktor-faktor pendukung yang tepat, BSC dapat mendorong UMKM untuk beradaptasi lebih baik dengan dinamika pasar digital dan meraih pertumbuhan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhim, M. M. (2020). Analisis kinerja usaha mikro kecil dan menengah sebelum dan sesudah menggunakan digital marketing: Perspektif balanced scorecard (Skripsi Sarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Ahmad, M. N., Junaid, A., & Sidik Tjan, J. (2022). Strategy map balanced scorecard untuk keberlanjutan UMKM di Alun-Alun Lampa Polewali Mandar. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3).
- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis pengaruh penerapan perspektif balanced scorecard terhadap peningkatan kinerja UMKM. *EkoNiKa: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 4(1).
- Almas, S., Puspita, D., & Lastiati, A. (2023). Implementansi balanced scorecard sebagai alat ukur penilaian kinerja UMKM Putih Telur Jogja (Sinar Sentosa). *KEUNIS*, 11(2).
- Damayanti, R. M., Utami, E. Y., Pramesti, D., Yuninata, D., Pratama, R. A., & Pratama, V. Y. (2023). The implementation of a balanced scorecard perspective to SMEs performance. *Sebelas Maret Business Review*, 8(2).
- Dzulhadi, A. A., Wulandari, P., Aziz, N. A., Windani, A., & Pratiwi, R. (2022). Analisis penerapan prespektif balanced scorecard terhadap kinerja UMKM (Studi empiris Warmindo di Kota Semarang). In *Prosiding Seminar Nasional Akuntansi dan Manajemen (SENAMA)*.
- Evangeulista, G., Agustin, A., Putra, G. P. E., Pramesti, D. T., & Madiistriyatno, H. (2023). Strategi UMKM dalam menghadapi digitalisasi. *Oikos Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis*, 16(1).
- Putri, S. K., Sulisty, B., & Suryana, N. (2024). Designing the performance measurement system for a digital enterprise using balanced scorecard. *Jurnal Teknik Industri: Jurnal Hasil Penelitian dan Karya Ilmiah dalam Bidang Teknik Industri*, 10(2).
- Radiansyah, A. (2023). Tipe bidang utama tanggung jawab manajemen sumber daya manusia. *Pengembangan SDM*, 19.
- Riswanto, A., Zafar, T. S., Sunijati, E., Harto, B., Boari, Y., Astaman, P., ... & Hikmah, A. N. (2023). *Ekonomi kreatif: Inovasi, peluang, dan tantangan ekonomi kreatif di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Roswiyanti, R. (2022). Implikasi knowledge management, orientasi teknologi, dan orientasi entrepreneurship terhadap kinerja bisnis UKM melalui inovasi di Kota Makassar (Disertasi Doktorat, Universitas Hasanuddin).
- Rudiana, I. W., Kusumawati, N. P. A., & Wati, N. W. A. E. (2022). Kinerja usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) ditinjau dari perspektif balance scorecard (BSC): Studi kasus pada Media Computer Bali. *Hita Akuntansi dan Keuangan*, 3(4), 199–208. <https://doi.org/10.32795/hak.v3i4.3456>
- Sanjaya, P. K. A., & Nuratama, I. P. (2021). *Tata kelola manajemen & keuangan usaha mikro kecil menengah*.

- Siska, E., Purwatiningsih, P., & Hasanudin, H. (2025). Mendongkrak kinerja UMKM: Peran financial literacy, credit scoring, dan kebijakan pemerintah. Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Sukmawati, A., & Sumertajaya, I. M. (2015). Perancangan balance scorecard untuk mengembangkan modal insani dan meningkatkan kinerja pada usaha kecil dan menengah (UKM). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(3).
- Sumarni, A., Suganda, H. A., Fuad Rinaldi, S. E., CA, M. A., & Marpuah, M. M. (2023). Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah: Melalui pendekatan SWOT dan balance scorecard di sekolah menengah kejuruan. Penerbit Adab.
- Sundari, S., Amelia, E., & Anggreani, A. K. (2024). Literature review: Analisis penerapan balanced scorecard dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9(2).
- Suwarno, S., & Pramono, T. (2020). Analisis SWOT balanced scorecard (BSC) dalam kebijakan pengembangan