

RINGKASAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang berjudul “Analisis Kinerja UKM Pasca Pandemi Covid-19 Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada *BlackSwan Coffee House*)”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja UKM *BlackSwan Coffee House* dan mengetahui evaluasi UKM *BlackSwan Coffee House* jika diukur dengan pendekatan *balanced scorecard*.

Narasumber dalam penelitian ini adalah pengurus dan pelanggan *BlackSwan Coffee House* yang berjumlah 5 orang yang terdiri dari pemilik, kepala divisi keuangan, kepala divisi pemasaran dan produksi, karyawan, dan pelanggan. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara observasi dan wawancara. Observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi deskriptif, observasi tefokus, dan observasi terseleksi, sedangkan wawancara pada penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur dan wawancara semi-terstruktur. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumen untuk menganalisis dan mencari tahu secara detail dterkait dengan masalah penelitian.

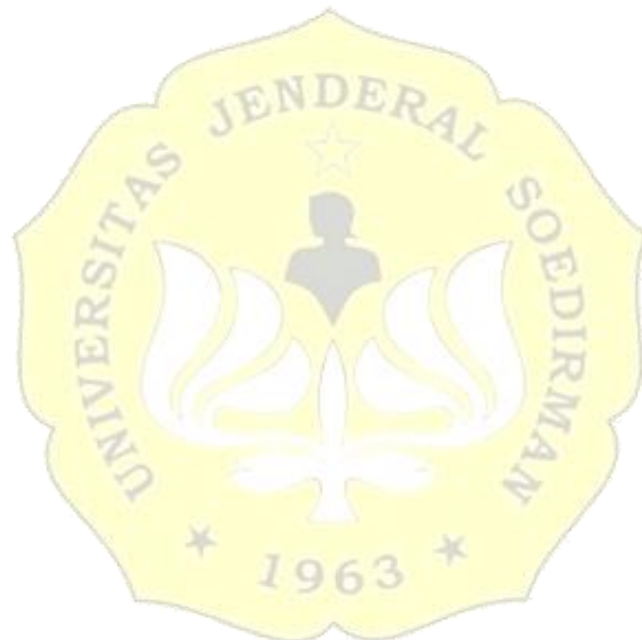
Berdasarkan hasil dari pengukuran dan penilaian penelitian ini, kinerja *BlackSwan Coffee House* menggunakan pendekatan *balanced scorecard* adalah “memadai” dengan skor 0,5 yang didapat dari hasil perhitungan nilai rata – rata dari nilai kinerja per perspektif *balances scorecard*. Hasil evaluasi kinerja UKM menggunakan pendekatan *balanced scorecard* menunjukkan bahwa perspektif yang lebih unggul adalah perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal dibandingkan dengan perspektif keuangan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dan pembelajaran.

Perspektif pelanggan lebih unggul dikarenakan *BlackSwan Coffee House* mampu mempertahankan pelanggan lama pada saat pandemi covid-19 dan menarik pelanggan baru dengan mengadakan renovasi tempat untuk perluasan area *outdoor*, sedangkan pada perspektif proses bisnis internal *BlackSwan Coffee House* unggul karena *BlackSwan* mampu melakukan inovasi produknya setiap tahun dan produk yang dihasilkan meningkat secara signifikan setiap tahunnya. Selain itu, perspektif pelanggan tidak unggul dikarenakan hasil perhitungan *net profit margin* dan rasio efisiensi menghasilkan nilai yang stabil setiap tahunnya, tidak ada indikasi peningkatan atau penurunan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak unggul dikarenakan *BlackSwan* kurang mampu untuk meningkatkan kualitas karyawan dengan adanya pelatihan, *BlackSwan Coffee House* tidak melakukan pelatihan pada karyawan – karyawannya dikarenakan tingkat satu yang dibutuhkan *BlackSwan* adalah orang yang sudah ahli dalam kopi. Peningkatan motivasi karyawan yang dilakukan *BlackSwan* juga kurang dikarenakan *BlackSwan* jarang mengikuti *workshop* dan lomba untuk karyawannya.

Implikasi dari kesimpulan diatas yaitu dalam evaluasi kinerja usaha, *BlackSwan Coffee House* perlu lebih memperhatikan perspektif – perspektif yang tidak unggul yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta perspektif keuangan. Hal yang dapat dilakukan *BlackSwan Coffee House* pada perspektif yang

kurang unggul adalah pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, *BlackSwan Coffee House* masih dapat mengembangkan pegurusnya dengan mengikuti *workshop* dan pelatihan, dan mengikuti lomba agar kualitas dan kemampuan karyawan meningkat, sedangkan pada perspektif keuangan *BlackSwan Coffee House* dapat memaksimalkan penggunaan keuangan agar laba yang didapatkan lebih maksimal. Oleh karena itu, *BlackSwan Coffee House* perlu melakukan pengukuran dan evaluasi kinerja menggunakan *balanced scorecard* agar keberhasilan usaha dapat diukur secara akurat untuk memotivasi karyawan mengembangkan nilai kinerja di masa depan.

Kata Kunci : Penilaian kinerja, evaluasi kinerja, balanced scorecard, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal bisnis, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.



SUMMARY

This research is qualitative research with a case study approach entitled "Analysis of SME Performance Post the Covid-19 Pandemic Using the Balanced Scorecard Approach (Case Study at BlackSwan Coffee House)". The aim of this research is to determine the performance of BlackSwan Coffee House Small and Medium Enterprises and to determine the evaluation of BlackSwan Coffee House Small and Medium Enterprises when measured using the Balanced Scorecard approach.

The resource persons in this research were the management and customers of BlackSwan Coffee House, totaling 5 people consisting of the owner, head of the finance division, head of the marketing and production division, employees and customers. This research uses primary and secondary data. Primary data collection was carried out by means of observation and interviews. The observations used in this research were descriptive observations, focused observations, and selected observations, while the interviews in this research used structured interviews and semi-structured interviews. Data collection was carried out through observation, interviews and document study to analyze and find out in detail related to the research problem.

Based on the measurement and assessment results of this research, the performance of BlackSwan Coffee House using the Balanced Scorecard approach is "adequate" with a score of 0.5 obtained from the results of calculating the average value of the performance value per the balanced scorecard perspective. The results of SME performance evaluation using the Balanced Scorecard approach show that the superior perspective is the customer perspective and internal business process perspective compared to the financial perspective and learning and growth and learning perspective.

The customer perspective is superior because BlackSwan Coffee House is able to retain old customers during the Covid-19 pandemic and attract new customers by developing the place to expand the outdoor area, while from an internal business process perspective BlackSwan Coffee House is superior because BlackSwan is able to innovate its products every year and The products produced increase significantly every year. Apart from that, customer prospects are not superior considering that the results of the net profit margin and efficiency ratio calculations produce stable values every year, with no indication of increase or decrease. The learning and growth perspective is not superior because BlackSwan is not able to improve the quality of employees with training, BlackSwan Coffee House does not provide training for its employees because the first level that BlackSwan needs is someone who is an expert in coffee. BlackSwan's increase in employee motivation is also lacking because BlackSwan rarely participates in workshops and competitions for its employees.

The implication of the conclusion above is that in evaluating business performance, BlackSwan Coffee House needs to pay more attention to perspectives that are not superior, namely the learning and growth perspective and the financial perspective. What BlackSwan Coffee House can do from a less superior perspective

is from a learning and growth perspective, BlackSwan Coffee House can still develop its management by attending workshops and training, and taking part in competitions so that the quality and abilities of employees increase, while from a financial perspective BlackSwan Coffee House can maximize the use of finances so that the profits obtained are maximized. Therefore, BlackSwan Coffee House needs to measure and evaluate performance using the Balanced Scorecard so that business success can be measured accurately to motivate employees to develop values in the future.

Keywords: Performance appraisal, performance evaluation, balanced scorecard, financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, learning and growth perspective.

