

Kinerja usaha *Kuritos* berbasis *balanced scorecard* di Kabupaten Kaur Provinsi Bengkulu

Kuritos business performance based on the balanced scorecard in Kaur Regency Bengkulu Province

Salsa Bila, Gita Mulyasari*, Irnad, dan Ellys Yuliarti

Fakultas Pertanian, Universitas Bengkulu, Jalan. W.R. Supratman Kandang Limun, Kota Bengkulu, Indonesia

Korespondensi:
gita.mulyasari@unib.ac.id

Submit:
2 Februari 2026

Direvisi:
1 Juli 2026

Diterima:
4 Juli 2026

Abstract. Kaur Regency has significant potential for octopus resources, with production reaching 276,031 kg per year, encouraging the development of processing-based enterprises, including IKM Putra Daerah, which produces octopus crackers under the brand "Kuritos." However, high availability of raw materials does not necessarily translate into optimal business performance. Theoretically, the Balanced Scorecard emphasizes that business performance should be achieved by balancing financial and non-financial aspects. In reality, the Kuritos business demonstrates relatively good financial performance but still faces limitations in production capacity and employee productivity, resulting in suboptimal overall performance. This gap between the ideal condition and the actual situation forms the basis of this study. This research aims to analyze Kuritos' business performance across financial and non-financial dimensions using the Balanced Scorecard approach. The study employs a case study design with a qualitative descriptive approach supported by quantitative data. The results indicate that financial performance is considered good, with an R/C ratio of 1.20 and a break-even point already achieved; however, business profits remain relatively low relative to the regional minimum wage. In terms of non-financial aspects, customer and employee satisfaction are relatively high, but production volume and employee productivity have not yet reached the expected targets. Overall, business performance is categorized as moderate, with a score of 0.6, indicating a need to strengthen production capacity and marketing strategies to sustainably improve performance.

Keywords: *balanced scorecard, business performance, financial, nonfinancial, octopus*

Abstrak. Kabupaten Kaur memiliki potensi sumber daya gurita yang tinggi dengan produksi mencapai 276.031 kg per tahun, yang mendorong berkembangnya usaha pengolahan berbasis komoditas tersebut, salah satunya IKM Putra Daerah dengan produk kerupuk gurita "Kuritos". Namun, tingginya potensi bahan baku tidak serta-merta diikuti oleh kinerja usaha yang optimal. Secara teoritis, pendekatan *Balanced Scorecard* menekankan bahwa kinerja usaha harus dicapai secara seimbang antara aspek finansial dan nonfinansial. Kenyataannya, usaha Kuritos menunjukkan kinerja finansial yang relatif baik, tetapi masih menghadapi keterbatasan pada aspek produksi dan produktivitas karyawan, sehingga kinerja secara keseluruhan belum optimal. Kesenjangan antara kondisi ideal tersebut dan realitas di lapangan menjadi dasar penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja usaha Kuritos berdasarkan aspek finansial dan nonfinansial menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Penelitian ini menggunakan desain studi kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif dan didukung oleh data kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja finansial tergolong baik dengan nilai R/C ratio sebesar 1,20 dan BEP yang telah tercapai. Namun, keuntungan usaha masih relatif rendah dibandingkan dengan upah minimum regional. Pada aspek nonfinansial, kepuasan pelanggan dan karyawan tergolong tinggi, tetapi jumlah produksi dan produktivitas karyawan belum mencapai target. Secara keseluruhan, kinerja usaha berada pada kategori cukup

dengan skor 0,6, sehingga diperlukan penguatan produksi dan strategi pemasaran untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Kata-kata kunci: *balanced scorecard*, finansial, gurita, kinerja usaha, nonfinansial

PENDAHULUAN

Indonesia, sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, memiliki potensi sumber daya laut yang melimpah. Berdasarkan Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor 45 Tahun 2011, luas perairan Indonesia mencapai 3,25 juta km², sekitar dua pertiga dari wilayah negara ini, dengan garis pantai sepanjang 95.181 km. Hal ini memberikan potensi besar bagi sumber daya laut Indonesia (Kementerian Kelautan dan Perikanan, 2018). Kabupaten Kaur, yang terletak di pantai barat Pulau Sumatera, memiliki luas daratan 2.365 km² dan kawasan laut 789,69 km², serta garis pantai sepanjang 108,6 km (Dinas Perikanan Kabupaten Kaur, 2022). Pada tahun 2022, hasil perikanan tangkap di Kabupaten Kaur mencapai 4.124 ton dengan nilai Rp100.939.200. Gurita (*Octopus spp.*) merupakan komoditas perikanan unggulan di Kabupaten Kaur yang memiliki nilai ekonomis tinggi, ditunjukkan oleh volume produksi yang mencapai puluhan ribu kg per bulan (Tabel 1) serta kontribusinya terhadap pendapatan rumah tangga nelayan.

Tabel 1. Data produksi gurita di Kabupaten Kaur tahun 2021

Bulan	Produksi (Kg)	Harga (Rp/Kg)	Nilai Produksi (Rp)
Januari	24.620	50.000	1.231.000.000
Februari	21.764	50.000	1.088.200.000
Maret	21.100	50.000	1.055.000.000
April	17.490	50.000	874.500.000
Mei	21.524	50.000	1.076.200.000
Juni	23.445	50.000	1.172.250.000
Juli	30.824	50.000	1.541.200.000
Agustus	25.220	50.000	1.261.000.000
September	24.930	50.000	1.246.500.000
Oktober	23.404	50.000	1.215.200.000
November	21.000	50.000	1.050.000.000
Desember	10.810	50.000	990.500.000
Total	276.031	50.000	13.801.550.000

Sumber: Dinas Perikanan Kabupaten Kaur, 2022

Kabupaten Kaur merupakan salah satu wilayah pesisir di Provinsi Bengkulu yang memiliki potensi sumber daya perikanan yang cukup besar, khususnya komoditas gurita (*Octopus spp.*). Berdasarkan data Dinas Perikanan Kabupaten Kaur (2022), produksi gurita pada tahun 2021 mencapai 276.031 kg dengan nilai produksi sebesar Rp13.801.550.000. Tingginya produksi gurita tersebut mendorong berkembangnya usaha pengolahan hasil perikanan berbasis gurita sebagai upaya meningkatkan nilai tambah produk. Salah satu usaha pengolahan yang berkembang adalah Industri Kecil dan Menengah (IKM) Putra Daerah di Kecamatan Maje yang memproduksi kerupuk gurita bermerek “Kuritos”.

Usaha Kuritos telah berkembang sejak tahun 2021 dan mulai dikenal di pasar lokal maupun regional. Produk ini memanfaatkan bahan baku gurita segar hasil tangkapan nelayan setempat sehingga memiliki potensi pasar yang cukup baik. Namun demikian, tingginya potensi bahan baku dan peluang pasar belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kinerja usaha yang optimal. Secara teoritis, pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) menekankan bahwa keberhasilan usaha tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga harus didukung oleh aspek nonfinansial seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi (Hanuma & Kiswara, 2021).

Pada kenyataannya, usaha Kuritos masih menghadapi beberapa kendala operasional dan kendala kinerja. Berdasarkan data perusahaan tahun 2021–2022, rata-rata volume penjualan hanya meningkat dari 450 bungkus per bulan pada tahun 2021 menjadi 646 bungkus per bulan pada tahun 2022, atau meningkat sekitar 43%. Namun, peningkatan tersebut masih belum mencapai target usaha

sebesar 100%. Selain itu, produksi usaha sering mengalami fluktuasi akibat keterbatasan bahan baku gurita yang dipengaruhi oleh musim penangkapan dan kondisi cuaca. Ketidakstabilan pasokan bahan baku menyebabkan ketersediaan produk di pasar tidak konsisten sehingga berpotensi menghambat penjualan dan kontinuitas usaha.

Dari aspek finansial, usaha Kuritos memang telah memperoleh keuntungan dan mencapai titik impas (break-even point), namun kinerja keuangan usaha tersebut masih relatif rendah. Rata-rata keuntungan usaha hanya sebesar Rp1.056.812,50 per bulan, masih jauh di bawah Upah Minimum Provinsi Bengkulu sebesar Rp2.238.094,31. Kondisi ini menunjukkan bahwa usaha belum mampu menghasilkan pendapatan yang optimal bagi pelaku usaha. Selain itu, keterbatasan kapasitas produksi, pemasaran, dan produktivitas tenaga kerja juga menjadi faktor yang menyebabkan kinerja usaha belum berkembang secara optimal.

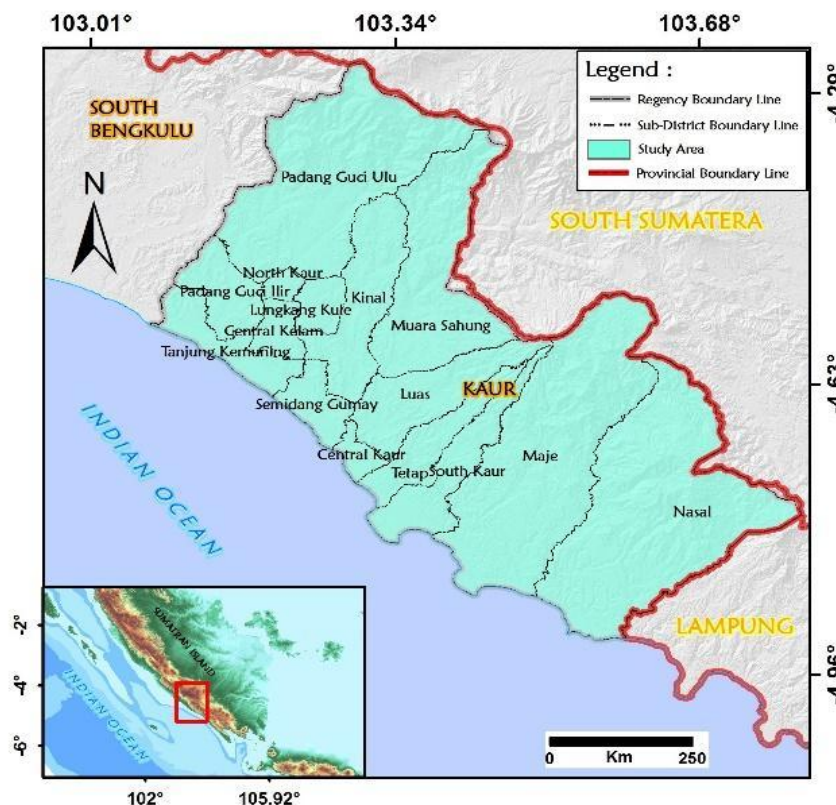
Permasalahan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi aktual dalam upaya tersebut. Secara ideal, usaha pengolahan berbasis komoditas unggulan daerah dengan ketersediaan bahan baku yang tinggi seharusnya mampu menghasilkan kinerja finansial dan nonfinansial yang baik secara berkelanjutan. Namun, pada kenyataannya, usaha Kuritos masih menghadapi berbagai keterbatasan yang menyebabkan kinerja usaha belum optimal. Oleh karena itu, diperlukan pengukuran kinerja usaha secara komprehensif untuk mengetahui sejauh mana pencapaian usaha dari berbagai perspektif, baik finansial maupun nonfinansial.

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja usaha secara menyeluruh adalah *Balanced Scorecard* (BSC). Metode ini mengukur kinerja usaha melalui empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* dinilai lebih komprehensif dibandingkan pengukuran kinerja tradisional karena tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor nonfinansial yang mendukung keberlanjutan usaha (Hanuma & Kiswara, 2021). Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja usaha Kuritos berdasarkan aspek finansial dan nonfinansial dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

BAHAN DAN METODE

Penelitian dilakukan di Kabupaten Kaur, Provinsi Bengkulu (Gambar 1), yang merupakan lokasi produksi kerupuk gurita merek “Kuritos.” Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada Kabupaten Kaur sebagai salah satu daerah penghasil gurita di Provinsi Bengkulu. Untuk meningkatkan nilai tambah komoditas tersebut, dibentuklah IKM Putra Daerah pada tahun 2021 yang memproduksi kerupuk gurita dengan merek “Kuritos.” Responden penelitian meliputi pemilik, karyawan, dan pelanggan Kuritos dengan menggunakan metode *non-probability sampling*. Teknik sampling jenuh (sensus) digunakan untuk pemilik (1 orang) dan karyawan (3 orang), di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden. Sementara itu, pelanggan dipilih menggunakan teknik *accidental sampling*, dengan kriteria berusia di atas 16 tahun dan telah membeli produk Kuritos minimal dua kali, sebanyak 20 konsumen.

Jumlah responden konsumen sebanyak 20 orang dinilai memadai karena penelitian ini menggunakan desain studi kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung oleh data kuantitatif, sehingga lebih menekankan pada kedalaman analisis dibandingkan dengan generalisasi statistik. Selain itu, jumlah pelanggan yang memenuhi kriteria (pembelian berulang) selama periode penelitian relatif terbatas dan mencerminkan kondisi pasar aktual usaha Kuritos yang masih berskala IKM. Dengan demikian, jumlah sampel tersebut dianggap representatif dalam menggambarkan persepsi konsumen, khususnya dalam menilai aspek nonfinansial, seperti kepuasan pelanggan, dalam kerangka *Balanced Scorecard*.



Gambar 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan kasus atau gejala pada populasi atau daerah tertentu (Abdullah, 2017). Analisis kinerja usaha Kuritos dilakukan dengan melihat aspek finansial dan nonfinansial untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja usaha tersebut. Tahap pertama dalam analisis *Balanced Scorecard* adalah menentukan visi, misi usaha dan sasaran strategis. Analisis ini dilakukan melalui wawancara langsung dengan pemilik usaha Kuritos untuk memperoleh data yang jelas dan akurat mengenai visi, misi, dan sasaran strategis usaha, serta untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi sasaran strategis yang ingin dicapai Kuritos. Tahap kedua yaitu menetapkan indikator kinerja (KPI) untuk mencapai tujuan strategis. Terdapat dua jenis ukuran: ukuran hasil (*lagging indicator*) dan pemicu kerja (*leading indicator*). Ukuran hasil menunjukkan keberhasilan pencapaian target, sedangkan pemicu kerja adalah faktor yang mendorong tercapainya hasil tersebut (Tabel 2).

Tabel 2. Penentuan *key performance indicator*

Perspektif	Ukuran Hasil	Target
Keuangan	R/C Rasio	>1
	BEP	BEP < harga jual
	Nilai keuntungan	TR > TC
Pelanggan	Kepuasan pelanggan	100%
Proses Bisnis Internal	Jumlah produksi	100%
	Manufacturing Cycle Effectiveness (MCE)	100%
	Kepuasan karyawan	100%
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Produktivitas karyawan	100%
	Retensi karyawan	0%

Sumber: Andono & Maulana (2022) dan data primer diolah, 2024

Pengukuran kinerja usaha Kuritos pada aspek finansial dianalisis menggunakan tiga indikator, yaitu keuntungan usaha, rasio R/C, dan BEP. Keuntungan merupakan selisih antara total penjualan yang

didapatkan produsen dengan total biaya yang digunakan oleh produsen dalam usahanya (Hidayati, 2019). Pengukuran kinerja usaha pada aspek nonfinansial dianalisis berdasarkan tiga perspektif, yakni Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Perspektif pelanggan berfokus pada bagaimana usaha Kuritos memperhatikan, memahami, dan memenuhi keinginan serta kepuasan pelanggan. Kriteria kinerja dari perspektif pelanggan diukur melalui tingkat kepuasan pelanggan, yang mencerminkan perbandingan antara persepsi kinerja produk atau layanan dan ekspektasi pelanggan. Kepuasan akan tercapai apabila kinerja yang dirasakan mampu memenuhi atau melampaui harapan pelanggan (Kotler & Keller, 2016; Kotler et al., 2022). Atribut yang dinilai dalam pengukuran kepuasan pelanggan meliputi lima dimensi utama, yaitu fasilitas (ketersediaan parkir dan kemudahan akses), pelayanan pelanggan (keramahan dan kesopanan karyawan), produk (rasa, tekstur, dan aroma), harga (keterjangkauan serta kesesuaian harga dengan kualitas), dan promosi. Penilaian dilakukan menggunakan skala Likert, kemudian dianalisis dengan metode CSI melalui tahapan perhitungan nilai rata-rata kepentingan (*importance*) dan kinerja (*performance*), penentuan *weighted factor* (WF), *weighted score* (WS), hingga diperoleh nilai indeks kepuasan pelanggan secara keseluruhan yang selanjutnya dikategorikan ke dalam tingkat kepuasan tertentu.

Strategi usaha Kuritos dalam meraih atau melampaui pesaing yang lebih unggul guna memberikan kepuasan bagi pelanggannya merupakan tujuan dari perspektif Proses Bisnis Internal (Pratama *et al.*, 2024). Indikator yang digunakan pada usaha Kuritos untuk melihat kinerja usahanya dari perspektif ini yaitu jumlah produksi dan *Manufacturing Cycle Effectiveness* (MCE). Pengukuran jumlah produksi digunakan untuk menilai seberapa banyak produk yang dihasilkan oleh usaha Kuritos dalam satu kali produksi. Caranya adalah dengan menghitung volume produksi dan membandingkannya dengan sasaran yang ditetapkan oleh pemilik usaha, untuk menilai kinerja produksi. Selain itu, perspektif proses internal bisnis dapat diukur dengan *Manufacturing Cycle Effectiveness* (MCE), yang menunjukkan kemampuan usaha Kuritos dalam memenuhi pesanan pelanggan. MCE mengukur waktu yang dibutuhkan perusahaan untuk mengelola pesanan pelanggan (Pratiwi, 2015). Apabila hasil MCE mendekati 100%, maka kegiatan produksi suatu usaha semakin efisien (Putri, 2020). Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan ini ditujukan agar sasaran strategis pada ketiga perspektif sebelumnya dapat tercapai. Pengendali untuk mencapai keunggulan hasil pada ketiga perspektif sebelumnya ditentukan oleh perspektif ini dengan indikator yang digunakan, yaitu kepuasan karyawan, produktivitas karyawan, dan retensi karyawan. Kepuasan karyawan di usaha Kuritos diukur menggunakan skala Likert dengan kriteria Sangat Tidak Puas (1), Tidak Puas (2), Cukup (3), Puas (4), dan Sangat Puas (5).

Karakteristik Pemilik, Karyawan Dan Pelanggan Kuritos

Penelitian ini melibatkan pemilik, karyawan dan pelanggan Kuritos sebagai responden. Berdasarkan Tabel 3, karakteristik Pemilik Usaha Kuritos, dapat dijelaskan bahwa profil responden menunjukkan karakteristik pelaku usaha yang relatif muda dan berada pada fase produktif awal. Umur pemilik usaha adalah 26 tahun, yang menunjukkan bahwa usaha ini dikelola oleh generasi muda. Secara demografis, kelompok usia produktif (15–64 tahun) memiliki potensi produktivitas dan kemampuan adopsi inovasi yang lebih tinggi dalam pengembangan usaha (BPS, 2023). Usia muda juga sering dikaitkan dengan tingkat adaptasi terhadap teknologi digital dan pemasaran modern dalam pengembangan UMKM (Benedictus, 2016).

Tabel 3. Karakteristik pemilik usaha kuritos

No.	Uraian	Keterangan
1	Umur (Tahun)	26
2	Pendidikan Formal (Tahun)	16.5
3	Jumlah Anggota Keluarga (orang)	3
4	Lama Usaha (Tahun)	2.5

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Rata-rata pendidikan formal 16,5 tahun mengindikasikan bahwa pemilik usaha telah menempuh pendidikan hingga jenjang perguruan tinggi. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi berkontribusi terhadap peningkatan kapasitas manajerial, kemampuan pengambilan keputusan, serta efisiensi dalam

pengelolaan usaha (Todaro & Smith, 2015). Dalam perspektif teori modal manusia (*human capital theory*), pendidikan merupakan bentuk investasi dalam modal manusia yang berperan dalam meningkatkan produktivitas individu serta kinerja usaha (Hanushek & Woessmann, 2020). Jumlah anggota keluarga rata-rata 3 orang, sehingga tergolong dalam kategori keluarga kecil. Struktur keluarga memengaruhi beban tanggungan ekonomi sekaligus potensi kontribusi tenaga kerja keluarga dalam usaha mikro dan kecil (World Bank, 2020). Dalam konteks UMKM, dukungan keluarga sering menjadi faktor penting bagi keberlanjutan usaha, terutama pada tahap awal perkembangan usaha. Sementara itu, rata-rata lama usaha 2,5 tahun menunjukkan bahwa usaha Kuritos masih berada pada tahap awal (*early-stage business*). Menurut teori siklus hidup usaha kecil, fase awal merupakan periode krusial yang menentukan keberlanjutan usaha karena pelaku usaha masih berada pada tahap adaptasi terhadap pasar dan penguatan manajemen internal (*Organisation for Economic Co-operation and Development*, 2018).

Semakin lama pengalaman usaha, biasanya semakin baik kemampuan mengelola risiko dan stabilitas pendapatan. Secara keseluruhan, karakteristik ini menunjukkan bahwa usaha Kuritos memiliki potensi berkembang yang cukup baik karena didukung oleh pemilik yang berusia produktif, berpendidikan tinggi, dan berada pada tahap pertumbuhan awal yang strategis.

Berdasarkan Tabel 4, karakteristik karyawan usaha Kuritos, dapat dijelaskan bahwa struktur tenaga kerja menunjukkan variasi usia, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja yang relatif stabil. Rata-rata usia karyawan adalah 34 tahun, dengan rentang usia 19–48 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja berada dalam kelompok usia produktif. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), usia produktif (15–64 tahun) merupakan kelompok dengan potensi kontribusi tenaga kerja tertinggi terhadap perekonomian. Keberagaman usia dalam tenaga kerja memungkinkan terjadinya sinergi antara pengalaman dan kematangan kerja pada karyawan senior dengan fleksibilitas serta adaptabilitas pada karyawan yang lebih muda, yang secara empiris terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas usaha kecil (Hestiawan et al., 2025; Jamaludin, 2024). Rata-rata pendidikan formal 11 tahun, setara dengan tingkat pendidikan SMA. Tingkat pendidikan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kemampuan dasar literasi dan numerasi yang memadai untuk mendukung operasional usaha. Dalam perspektif teori modal manusia, pendidikan dipandang sebagai investasi yang meningkatkan keterampilan, produktivitas, dan kinerja individu dalam aktivitas ekonomi (Psacharopoulos & Patrinos, 2018). Pendidikan berperan dalam meningkatkan keterampilan, efisiensi kerja, dan produktivitas tenaga kerja. Meskipun tidak seluruhnya berpendidikan tinggi, pendidikan menengah sudah cukup relevan untuk operasional usaha mikro dan kecil yang berbasis pada produksi dan distribusi sederhana. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Jailani & Yusuf (2022), yang memperoleh hasil bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Selanjutnya, lama bekerja rata-rata 22 bulan (hampir dua tahun) menunjukkan tingkat retensi karyawan yang cukup baik. Lama bekerja yang relatif seragam pada ketiga karyawan mengindikasikan stabilitas tenaga kerja dan rendahnya tingkat *turnover*. Stabilitas ini penting bagi keberlanjutan usaha karena pengalaman kerja berkontribusi pada peningkatan keterampilan teknis dan efisiensi operasional (Dessler, 2017). Dalam usaha kecil, loyalitas dan pengalaman karyawan sering menjadi faktor penentu kualitas produk dan layanan. Secara keseluruhan, karakteristik karyawan Usaha Kuritos menunjukkan bahwa tenaga kerja berada pada usia produktif, memiliki tingkat pendidikan menengah yang memadai, serta memiliki pengalaman kerja yang relatif stabil. Kondisi ini mendukung keberlanjutan dan efisiensi operasional usaha.

Berdasarkan Tabel 5, karakteristik Pelanggan Usaha Kuritos, dapat dijelaskan bahwa profil konsumen didominasi oleh kelompok usia muda, berpendidikan menengah, dan memiliki tingkat pendapatan menengah. Dari sisi usia, mayoritas pelanggan berada pada rentang 21–31 tahun (70%), dengan rata-rata usia 28 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pasar utama Kuritos adalah generasi muda atau kelompok usia produktif awal. Kelompok ini umumnya memiliki pola konsumsi yang lebih dinamis, adaptif terhadap tren, serta cenderung responsif terhadap produk inovatif dan pemasaran digital (Kotler & Keller, 2016). Secara demografis, kelompok usia produktif memiliki tingkat konsumsi yang relatif tinggi pada sektor makanan ringan dan produk praktis (BPS, 2023).

Tabel 4. Karakteristik karyawan usaha kuritos

Karakteristik	Karyawan			Rata-rata
	1	2	3	
Umur (Tahun)	48	35	19	34
Pendidikan Formal (Tahun)	12	9	12	11
Lama bekerja di kuritos (Bulan)	22	22	22	22

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan jenis kelamin, pelanggan didominasi oleh perempuan (70%), sedangkan laki-laki sebesar 30%. Dominasi konsumen perempuan sering dikaitkan dengan peran mereka dalam pengambilan keputusan konsumsi rumah tangga, terutama terkait produk pangan (Schiffman & Wisenblit, 2019). Hal ini menunjukkan potensi strategi pemasaran yang lebih tersegmentasi berdasarkan preferensi konsumen perempuan. Dari aspek pendidikan, sebagian besar pelanggan berpendidikan SMA (75%), dengan rata-rata lama pendidikan 10,2 tahun. Tingkat pendidikan ini menunjukkan bahwa konsumen memiliki pemahaman yang cukup untuk menilai kualitas, harga, dan nilai produk. Dalam teori perilaku konsumen, tingkat pendidikan memengaruhi proses pengambilan keputusan serta sensitivitas terhadap informasi produk (Kotler & Keller, 2016). Hal ini juga sejalan dengan penelitian Mahendra & Ardiani (2015) yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap niat beli konsumen. Dilihat dari pekerjaan, mayoritas pelanggan adalah mahasiswa (55%), diikuti oleh karyawan swasta (20%), serta profesi lain seperti nelayan, pedagang kecil, dan PNS. Dominasi mahasiswa konsisten dengan profil usia muda yang menjadi segmen utama. Mahasiswa umumnya memiliki preferensi terhadap produk yang praktis, terjangkau, dan sesuai dengan gaya hidup (Solomon, 2020). Dari sisi pendapatan, sebagian besar pelanggan berada pada kategori Rp1.000.000–Rp3.000.000 (60%), dengan rata-rata pendapatan sekitar Rp1.985.000 per bulan. Ini menunjukkan bahwa pasar Kuritos berada pada segmen menengah. Menurut teori segmentasi pasar, tingkat pendapatan memengaruhi daya beli dan elastisitas permintaan terhadap suatu produk (Kotler & Keller, 2016). Produk dengan harga terjangkau dan nilai manfaat yang jelas akan lebih mudah diterima di segmen ini. Produk dengan harga terjangkau dan nilai manfaat yang jelas akan lebih mudah diterima di segmen ini. Hal ini karena tingkat penghasilan berpengaruh langsung terhadap daya beli dan preferensi konsumen; semakin tinggi tingkat penghasilan seseorang, semakin besar kemampuan dan kecenderungannya untuk mengalokasikan pengeluaran pada berbagai pilihan produk, termasuk produk yang berharga lebih tinggi (Manalu & Roshinta, 2021).

Tabel 6. Karakteristik pelanggan usaha kuritos

No	Uraian	Jumlah	%	Rata-rata
1	Umur (th)			
	21-31	14	70	28
	32-42	4	20	
	>42	2	10	
2	Jenis Kelamin			
	Laki-laki	6	30	10,2
	Perempuan	14	70	
3	Pendidikan			
	SMP	1	5	10,2
	SMA	15	75	
	Perguruan tinggi	4	20	
4	Pekerjaan			
	PNS	1	5	55
	Nelayan	2	10	
	Pedagang kecil	2	10	
	Swasta	4	20	
	Mahasiswa	11	55	
5	Penghasilan (Rp/bulan)			

<1.000.000	3	15	
1.000.000-3.000.000	12	60	
>5.000.000	5	25	1.985.000,00

Sumber: Data Primer diolah, 2024

HASIL DAN PEMBAHASAN

Visi dan Misi Usaha Kuritos

Langkah awal untuk mengukur kinerja usaha berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) adalah menerjemahkan visi dan misi ke dalam 4 perspektif BSC. Pada analisis visi, misi usaha, dan sasaran strategik suatu perusahaan, hal tersebut dipaparkan dalam setiap pengukuran perspektif pada metode BSC (Pratama *et al.*, 2024). Berdasarkan wawancara dengan pemilik, visi usaha Kuritos adalah menjadi pelopor kebangkitan IKM di Kabupaten Kaur, dengan misi menumbuhkan pola pikir positif pada pelaku IKM, memodernisasi mereka, serta memasukkan mereka ke pasar nasional. Visi dan misi ini diharapkan menjadi dorongan bagi Kuritos untuk meraih kesuksesan serta memotivasi pemilik untuk mengembangkan usaha ke depan. Data hasil penelitian berisi data yang diperoleh dan sudah diolah/dianalisis sesuai dengan metode yang digunakan serta dapat ditampilkan dalam bentuk tabel, grafik, diagram, persamaan, gambar, dan sebagainya.

Penentuan Sasaran Strategis dan *Key Performance Indicators* (KPI)

Sasaran strategis usaha Kuritos ditetapkan berdasarkan visi dan misi yang dijabarkan dalam empat perspektif BSC: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Sasaran ini menggambarkan hubungan sebab-akibat antarperspektif untuk mendukung keberhasilan dalam mencapai visi dan misi. *Key Performance Indicators* (KPI) digunakan untuk mengukur kinerja, dengan dua ukuran utama: ukuran kinerja (*landing indicators*) dan pemicu kerja (*leading indicators*).

Tabel 7. *Key Performance Indicators* (KPI) usaha kuritos

Perspektif	Sasaran Strategis	<i>Key Performance Indicators</i> (KPI)	
		Ukuran Hasil	Ukuran Pemicu
Keuangan	Usaha yang menguntungkan dan efisiensi usaha	TR > TC R/C > 1 BEP Rupiah < Harga BEP Unit < Produksi	Peningkatan Keuntungan dan Peningkatan Penjualan
Pelanggan	Peningkatan kepuasan pelanggan, dan Peningkatan jumlah produksi dan proses pelayanan kepada pelanggan dan produksi	Kepuasan pelanggan 100%, Peningkatan Produksi 100%, dan MCE mendekati 100%	Produk yang berkualitas dan pelayanan yang baik, Memaksimalkan Produksi, dan Waktu proses produksi usaha
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Peningkatan kepuasan karyawan dan peningkatan produktivitas karyawan	Kepuasan karyawan 100%, Peningkatan Produktivitas karyawan 100%, dan Retensi karyawan 0%	Meningkatkan kinerja fasilitas kerja, dan Meningkatkan kepuasan karyawan

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Keberhasilan sasaran strategis diukur melalui indikator hasil. Sasaran strategis usaha Kuritos didasarkan pada visi dan misi perusahaan (Tabel 7). Dalam perspektif keuangan, sasaran strategisnya adalah menciptakan usaha yang menguntungkan dan efisien, yang tercapai melalui peningkatan daya saing dan kualitas produk IKM di Kabupaten Kaur. Sasaran peningkatan kepuasan pelanggan terkait dengan misi “menumbuhkan pola pikir positif pada pelaku IKM”, yang mendorong inovasi dan

komunikasi yang lebih baik dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan. Dalam perspektif proses bisnis internal, modernisasi IKM melalui promosi di media sosial dapat meningkatkan penjualan dan memperluas pasar. Sasaran strategis terkait kepuasan dan produktivitas karyawan berhubungan dengan misi untuk memasuki pasar nasional, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan meningkatkan produktivitas guna memenuhi permintaan pasar yang lebih luas.

Pengukuran Kinerja pada Aspek Finansial

Usaha Kuritos memiliki biaya tetap, biaya variabel, dan biaya lainnya (Tabel 8). Rata-rata biaya variabel yang dikeluarkan oleh usaha Kuritos setiap bulan lebih besar dibandingkan biaya tetap dan biaya lain-lain, dengan persentase mencapai 88%. Hal ini karena biaya variabel terkait langsung dengan produksi, sehingga meningkat seiring meningkatnya produksi atau penjualan (Mulyadi, 2015). Sementara biaya tetap konstan, tidak terpengaruh oleh volume produksi atau penjualan. Sejalan dengan penelitian Sa'adah (2023) yang menunjukkan bahwa biaya variabel lebih besar pada usaha kerupuk ikan laut.

Biaya tetap usaha Kuritos terdiri dari penyusutan alat dan gaji karyawan kasir. Modal usaha berasal dari modal pribadi. Biaya tetap terbesar adalah gaji karyawan kasir (81%), yang termasuk tenaga kerja tidak langsung, tidak terkait langsung dengan produksi. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Hutani *et al.* (2015) yang menemukan bahwa biaya tetap terbesar adalah gaji tenaga kerja tidak langsung. Biaya penyusutan terbesar adalah untuk *freezer* yang digunakan untuk menyimpan bahan baku gurita, sedangkan biaya penyusutan pengaduk (terbuat dari besi dan kayu) sangat kecil karena hanya ada 1 unit.

Biaya variabel usaha Kuritos bervariasi setiap bulan, bergantung pada jumlah produksi yang ingin dibuat dan stok produk yang belum terjual dari bulan sebelumnya. Biaya variabel terbesar pada usaha Kuritos adalah pengemasan produk, dengan rata-rata pengeluaran per bulan mencapai Rp1.162.440,00. Pengemasan menggunakan aluminium foil yang lebih mahal namun efektif melindungi produk dari kontaminasi, kelembapan, sinar UV, dan cahaya, serta menarik minat konsumen dengan desain gambar dan warna. Biaya variabel terkecil adalah untuk garam, yaitu Rp3.300,00, karena harganya murah dan penggunaannya sedikit. Temuan ini sejalan dengan penelitian Putri (2020) dan Deru *et al.* (2019), yang menunjukkan bahwa biaya pengemasan dan garam merupakan biaya terbesar dan terkecil di usaha serupa. Biaya lain-lain di usaha Kuritos mencakup kebutuhan listrik, air, dan kuota internet.

Usaha Kuritos memperoleh keuntungan dengan rata-rata penerimaan lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan ($TR > TC$). Keuntungan rata-rata sebesar Rp1.056.812,5, namun masih tergolong kecil dibandingkan dengan Upah Minimum Provinsi Bengkulu (Rp2.238.094,31). Usaha ini masih baru, berusia 22 bulan, sehingga menghadapi keterbatasan modal, jangkauan pasar, serta pengalaman, yang memengaruhi pendapatan. Semakin lama usaha berjalan, semakin tinggi pendapatannya (Tri & Aji, 2019; Evanalia *et al.*, 2023). Untuk meningkatkan pendapatan, Kuritos perlu memaksimalkan produksi dan penjualan serta mengoptimalkan biaya produksi, sebagaimana disarankan oleh Palupi & Zahroh (2016) untuk mencapai laba optimal.

Berdasarkan perhitungan pada Tabel 8, usaha Kuritos dinyatakan menguntungkan karena nilai R/C ratio sebesar 1,20 (>1), sesuai dengan Asnidar & Asrida (2017), yang menyatakan bahwa usaha dengan R/C ratio >1 layak dikembangkan. Artinya, setiap Rp100 biaya produksi menghasilkan pendapatan Rp120. Nilai BEP usaha Kuritos dalam rupiah/kg adalah Rp 8.361,49, sedangkan harga jual per bungkus adalah Rp 10.000. Karena harga BEP $<$ harga jual, usaha ini berada dalam kondisi yang menguntungkan. Untuk meningkatkan keuntungan dan keberlanjutan, Kuritos perlu meningkatkan produksi dan penjualan. Sesuai dengan Maruta (2018), analisis BEP membantu dalam perencanaan laba, menentukan penjualan minimum agar tidak merugi, serta menetapkan harga jual yang tepat. Hasil perhitungan BEP dalam unit menunjukkan bahwa usaha mencapai titik impas pada 540 unit, sementara rata-rata penjualan mencapai 642 bungkus. Artinya, Kuritos telah memperoleh keuntungan karena jumlah produk yang terjual melebihi BEP.

Tabel 8. Hasil perhitungan R/C ratio dan BEP usaha kuritos tahun 2022

Item	Jumlah
Rata-rata penerimaan (Rp/bulan) [a]	6.458.333,33
Rata-rata biaya variabel (Rp/bulan) [b]	4.784.437,50
Rata-rata biaya tetap (Rp/bulan) [c]	617.083,33
Rata-rata total produksi (bungkus/bulan) [d]	646,00
Harga/bungkus (Rp/bungkus) [e]	10.000,00
Total rata-rata biaya (Rp/bulan) [f=b+c]	5.401.520,83
R/C ratio [a/g]	1.20
BEP harga [g/e]	8.361,49
BEP produksi [g/f]	540,15

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Pengukuran Kinerja pada Aspek Non Finansial

Tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk Kuritos dianalisis menggunakan *Customer Satisfaction Index* (CSI) dengan total 20 pelanggan yang telah membeli minimal 2 kali. Atribut yang dinilai meliputi fasilitas, pelayanan pelanggan, produk, harga, dan promosi. Hasil perhitungan CSI untuk kepuasan pelanggan kerupuk gurita Kuritos adalah 87,16% yang dikategorikan sebagai sangat puas (Tabel 9). Pelanggan puas dengan aspek pelayanan, terutama keramahan dan kesopanan para karyawan. Untuk meningkatkan kepuasan, Kuritos diharapkan dapat meningkatkan nilai CSI hingga 100%, dengan fokus pada peningkatan kualitas produk dari sisi rasa, tekstur, dan aromanya. Selain itu, aspek harga dan promosi juga perlu dioptimalkan, terutama untuk menjaga kesesuaian antara harga dan kualitas serta memperluas jangkauan promosi. Pelanggan juga merasa puas dengan pelayanan, ketepatan, dan kecepatan respons karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Alfajar *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Hasil CSI Kuritos juga setara dengan penelitian Dewi *et al.*, (2019) yang mencapai nilai 82%.

Tabel 9. Hasil perhitungan CSI usaha kuritos

Atribut	Rata-Rata Skor Kepentingan (MISi) (a)	WF (b) (a/total a)	Rata-rata Skor Kinerja (MSSi) (c)	WS (d) (b*c)
Fasilitas				
Tempat Strategis	4.65	0.06	4.35	0.25
Layanan pesan antar/ <i>delivery order</i>	3.85	0.05	4.05	0.19
Kemudahan memperoleh produk	4.85	0.06	3.95	0.23
Kenyamanan tempat/ruang	4.70	0.06	4.80	0.27
Parkir	3.75	0.05	4.10	0.19
Pelayanan				
Karyawan bersikap ramah dan sopan	5.00	0.06	4.95	0.30
Kemudahan mendapatkan pelayanan	4.90	0.06	4.85	0.29
Tanggap keluhan	4.95	0.06	4.75	0.29
Produk				
Ketersediaan Produk	4.55	0.06	3.75	0.21
Rasa	4.95	0.06	4.45	0.27
Tekstur	4.95	0.06	4.15	0.25
Aroma	4.00	0.05	4.15	0.20
Jaminan Halal	5.00	0.06	5.00	0.30
Mudah dibawa bepergian Jauh	4.85	0.06	4.95	0.29
Kemasan	4.05	0.05	4.85	0.24

	Harga			
Keterjangkauan harga	4.55	0.06	3.35	0.18
Perbandingan harga dan kualitas	4.85	0.06	4.00	0.24
	Promosi			
Informasi produk	4.10	0.05	3.68	0.18
Total	82.50	1.00	78.13	4.36
	Weighted Total (WT)			4.36
	Customer Satisfaction Index (%)			87.16

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Perspektif proses bisnis internal berfokus pada efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam menghasilkan produk atau jasa. Hal ini penting untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja finansial perusahaan (Sa'adah, 2023). Indikator yang diukur mencakup jumlah produksi dan *Manufacturing Cycle Effectiveness* (MCE). Hasil perhitungan MCE (Tabel 10) menunjukkan bahwa usaha Kuritos memproduksi kerupuk gurita sekitar 20 kali per bulan, tergantung stok dan musim. Produksi meningkat saat liburan karena permintaan tinggi. Pada tahun 2021, rata-rata produksi hanya 450 bungkus, dan target peningkatan 100% tercapai dengan produksi 646 bungkus pada tahun 2022. Meskipun masih di bawah target, kinerja usaha pada indikator ini diberi nilai -1. Untuk mencapai visi dan misi, Kuritos perlu terus meningkatkan produksi sambil menjaga kualitas. MCE mengukur efisiensi proses produksi dengan membandingkan waktu proses dan waktu penyelesaian. Semakin besar nilai MCE, semakin efisien perusahaan. Proses produksi kerupuk gurita di Kuritos memerlukan waktu 312.300 detik per produksi. Hasil perhitungan *Manufacturing Cycle Effectiveness* (MCE) adalah 90%, dengan 10% aktivitas yang tidak bernilai tambah. MCE ini menunjukkan bahwa proses produksi Kuritos sudah baik, namun masih perlu ditingkatkan untuk mencapai efisiensi 100%. Semakin tinggi efisiensi, semakin meningkat produktivitas karyawan.

Tabel 10. Hasil perhitungan MCE kuritos tahun 2022

Total Waktu Pengolahan (s/produksi)	Total Waktu Penyelesaian (s/produksi)	MCE (%)
312300	345300	90

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia di usaha Kuritos, yaitu karyawan. Indikator yang digunakan untuk mengukur perspektif ini meliputi produktivitas, kepuasan, dan retensi karyawan (Tabel 11). Tingkat kepuasan karyawan di usaha Kuritos mencapai 87%, yang termasuk kategori sangat puas. Angka ini perlu dipertahankan atau ditingkatkan menuju 100%, karena kepuasan tinggi dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan, yang menguntungkan usaha (Lie & Siagian, 2018). Karyawan puas dengan pemberian gaji tepat waktu, bonus, serta lingkungan kerja yang nyaman dan bersih, sesuai dengan penelitian Nurhayana (2021). Karyawan diukur berdasarkan perbandingan jumlah produk yang dihasilkan per orang dalam satuan bungkus. Pada tahun 2021, produktivitas mencapai 150 bungkus/orang, dan meningkat 43% pada 2022 menjadi 215 bungkus/orang. Meskipun ada peningkatan, hasil ini masih di bawah target 100%, sehingga indikator ini dikategorikan sebagai "kurang". Peningkatan produktivitas akan meningkatkan pendapatan usaha (Sa'adah, 2023).

Retensi karyawan ialah kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya. Perhitungan retensi karyawan di usaha Kuritos pada tahun 2022 yaitu sebagai berikut:

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{0}{3} \times 100\% = 0\%$$

Retensi karyawan di usaha Kuritos pada tahun 2022 mencapai 0%, yang menunjukkan bahwa tidak ada karyawan yang keluar, menandakan usaha ini berhasil mempertahankan karyawan dengan baik. Hubungan antarkaryawan yang positif mendukung komunikasi yang baik dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, sehingga karyawan betah bekerja di Kuritos. Selain itu, kepuasan karyawan juga berperan penting dalam retensi, karena karyawan yang puas cenderung tetap bertahan di perusahaan, sesuai dengan penelitian Violetta & Edalmen (2020).

Tabel 11. Kepuasan karyawan usaha kuritos

Indikator	Kepentingan (I)*	Kinerja (P)*	Skor (I x P)
Fasilitas Kerja			
Gaji sesuai pekerjaan	5.00	4.30	21.50
Pemberian hak tepat waktu	5.00	5.00	25.00
Adanya insentif dan tunjangan	4.70	4.70	22.09
Pembagian insentif dan tunjangan adil	5.00	5.00	25.00
Sarana keselamatan kesehatan	5.00	4.00	20.00
Kelengkapan sarana	5.00	4.30	21.50
Pekerjaan itu sendiri			
Pekerjaan sesuai kemampuan	4.70	5.00	23.50
Penyelesaian pekerjaan tepat waktu	4.70	5.00	23.50
Hubungan dengan Pemilik			
Pemberian motivasi	4.30	4.00	17.20
Pemberian peringatan	4.70	4.70	22.09
Pemberian dorongan dan perhatian	4.00	4.00	16.00
Pemilik membentuk kerjasama tim	5.00	4.00	20.00
Kesempatan kritik dan saran	4.70	4.00	18.80
Pemilik menghargai karyawan	5.00	4.00	20.00
Kehangatan hubungan	5.00	4.70	23.50
Refreshing	4.00	3.00	12.00
Hubungan dengan Rekan Kerja			
Saling bantu	5.00	4.00	20.00
Hub. Pekerjaan yang erat	5.00	4.00	20.00
Sikap menghargai	5.00	5.00	25.00
Keterbukaan kritik dan saran	5.00	4.00	20.00
Skor Total	95.80	86.70	416.68
Total I (Y)			95.80
Total S (T)			416.68
Indeks Kepuasan Karyawan (IKK) = T/(5XY) 100%			87.00
			(sangat puas)

Sumber: Data Primer diolah, 2024

*Skala 1 – 5

Kinerja Usaha Kuritos berbasis *Balanced Scorecard*

Dari perspektif keuangan, usaha Kuritos berhasil mencapai target pada indikator keuntungan, rasio R/C, dan BEP (Tabel 12). Namun, keuntungan bulanan rata-rata hanya Rp1.056.812,50, jauh dari Upah Minimum Provinsi Bengkulu yang mencapai Rp2.238.094,31. Untuk meningkatkan pendapatan, perusahaan perlu memaksimalkan produksi dan penjualan serta memperbaiki pemasaran melalui media online dan variasi produk. Indikator kepuasan pelanggan mencapai 87,16%, tergolong sangat puas dan memenuhi target. Di sisi proses bisnis internal, jumlah produksi masih di bawah target, namun proses produksi berjalan efisien dengan skor MCE sebesar 1. Dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, produktivitas karyawan belum mencapai target, tetapi kepuasan dan retensi karyawan masih memadai. Dari 6 indikator nonfinansial, usaha Kuritos memperoleh 2, sehingga kinerja nonfinansialnya dikategorikan sebagai “cukup.” Secara keseluruhan, skor total usaha Kuritos adalah 6 dari 10, dengan perbandingan antara indikator yang dicapai dan yang diharapkan sebesar 60%. Kinerja usaha Kuritos dengan skor 0,6 termasuk dalam kategori "cukup", sesuai dengan pernyataan Hanuma dan Kiswara (2021) bahwa kinerja dianggap kurang jika skor kurang dari 0, baik jika lebih dari 0,6, dan cukup jika berada di rentang 0-0,6.

Tabel 12. Kinerja usaha kuritos berdasarkan *Balanced Scorecard*

Perspektif	Ukuran Hasil	Hasil	Target	Kriteria	Skor
Finansial	TR > TC	Rp1.056.812,50	TR > TC	Baik	1
	R/C ratio	1,20	R/C >1	Baik	1
	BEP Rupiah < Harga	Rp8.361,49	BEP < Harga produk	Baik	1
	BEP unit < Produksi	540	BEP < Penjualan	Baik	1
Skor Perspektif Finansial					4
Non Finansial	Kepuasan Pelanggan 100%	87.16%	100%	Baik	1
	Peningkatan Jumlah Produksi 100%	Kenaikan 43% dari tahun 2021 90%	100%	Kurang Baik	-1
	MCE		100%		1
	Kepuasan karyawan 100%	87%	69%-100%	Baik	0
	Peningkatan Produktivitas	Kenaikan43% dari tahun 2021 0%	100%	Kurang	-1
	Retensi karyawan 0%	0%	0%	Baik	1
	Skor Perspektif Non Finansial				
Total Skor (Skor Perspektif Finansial + Skor Perspektif Non Finansial)					6

Sumber: Data Primer diolah, 2024

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, kinerja usaha Kuritos secara finansial menunjukkan kondisi yang menguntungkan dan layak dikembangkan, yang ditunjukkan oleh nilai R/C ratio sebesar 1,20, BEP harga yang lebih rendah dari harga jual, serta volume penjualan yang telah melampaui titik impas. Namun demikian, tingkat keuntungan yang masih relatif rendah dibandingkan dengan upah minimum Provinsi Bengkulu mengindikasikan bahwa skala usaha dan efisiensi produksi belum optimal. Dari aspek nonfinansial, kinerja usaha berada pada kategori sangat baik, tercermin dari tingginya kepuasan pelanggan dan karyawan serta tingkat retensi karyawan yang optimal, yang menunjukkan stabilitas internal usaha. Proses produksi juga tergolong efisien dengan nilai *manufacturing cycle effectiveness* sebesar 90%, meskipun masih terdapat aktivitas yang tidak bernilai tambah. Secara keseluruhan, skor kinerja sebesar 0,6 menempatkan usaha Kuritos dalam kategori “cukup”, yang berarti usaha tersebut telah berjalan dengan baik, tetapi masih memerlukan peningkatan untuk mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Untuk mencapai kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan, penguatan produksi dan pemasaran secara terpadu menjadi kunci utama. Penguatan produksi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui peningkatan kapasitas dan kontinuitas produksi, yang secara langsung akan meningkatkan volume penjualan, menurunkan biaya per unit melalui skala ekonomi, serta meningkatkan *margin* keuntungan. Selain itu, perbaikan efisiensi melalui pengurangan aktivitas non-value-added dan peningkatan produktivitas tenaga kerja akan memperkuat perspektif proses bisnis internal dan finansial secara simultan. Di sisi lain, pemasaran terpadu berperan dalam meningkatkan kinerja melalui perluasan jangkauan pasar dan peningkatan permintaan, baik melalui diversifikasi produk, inovasi kemasan, maupun optimalisasi pemasaran digital dan penjualan daring. Strategi ini akan meningkatkan loyalitas pelanggan, memperkuat posisi di pasar, serta mendorong pertumbuhan pendapatan secara berkelanjutan. Dengan sinergi antara peningkatan kapasitas produksi dan penguatan pemasaran, usaha Kuritos tidak hanya mampu meningkatkan kinerja finansial, tetapi juga memperkuat aspek nonfinansial, sehingga mendukung keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2017). *Berbagai metodologi dalam penelitian pendidikan dan manajemen*. Depok: Gunadarma Ilmu.
- Alfajar, F., Mustainah, Tawil, M., & Polii, J. J. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada Makassar Jeans House Kota Palu. *Jurnal Administration and Management Public Literation*, 1(1), 37–50.
- Andono, B., & Maulana, Y. I. (2022). Pengaruh brand image dan online customer review terhadap keputusan pembelian melalui online travel agent Traveloka. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 15(1), 62–72.
- Asnidar & Asrida. (2017). Analisis kelayakan usaha home industry kerupuk opak di Desa Paloh Meunasah Dayah Kecamatan Muara Satu Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal S. Pertanian*, 1(1), 39–47.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Indonesia 2023*. Jakarta: BPS.
- Benedictus. (2016). Hubungan persepsi karyawan tentang kebijakan promosi, mutasi, dan kompensasi dengan motivasi kerja pada karyawan di PT Agrinical. Skripsi. Fakultas Pertanian, Universitas Bengkulu, Bengkulu. Tidak diterbitkan.
- Deru, F., Jumiatiy, S., & Bachri, S. (2019). Analisis pendapatan dan kelayakan usaha sambal ikan roa di Kota Palu. *Kolaboratif Sains*, 15(2), 2362–2371.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). New York: Pearson.
- Dewi, N. D. A. C., Mawarti, S., & Mandasari, P. (2019). Analisis preferensi mahasiswa terhadap pembelian green tea siap minum (RTD) di Kota Surakarta. *Agista*, 7(3), 258–269.
- Dinas Perikanan Kabupaten Kaur. (2022). *Profil kekayaan kelautan dan perikanan daerah*. <http://dinasperikanan.kaurkab.go.id/halaman/detail/profil-kekayaan-kelautan-perikanan-daerah> [Accessed on September 21th, 2023 at 22.02]
- Evanalia, S., Rahman, A., & Fatimah, S. (2023). Komodifikasi pekerja dan dampaknya pada kualitas pemberitaan di YouTube KompasTV. *Wacana: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 22(1).
- Hanuma, S., & Kiswara, E. (2021). Analisis balanced scorecard sebagai alat pengukur kinerja perusahaan. *Jurnal Ekonomi*, 9(2), 1–24.
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2020). *The knowledge capital of nations: Education and the economics of growth*. MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/11620.001.0001>
- Hestiawan, V. F., Perdana, T. A., Amron, A., & Panjaitan, R. (2025). Pengaruh usia, upah dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Misaja Mitra Pati. *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi*, 5(2), 195–207. <https://doi.org/10.51903/kb14k215>
- Hidayati, S. (2019). *Teori ekonomi mikro*. Tangerang Selatan: Unpam Press.
- Hutani, S. S., Caska, & Gani, H. (2015). Analisis break even point pada usaha kerupuk. *Jurnal Online Mahasiswa*, 2, 1–8.
- Jailani, F., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh tingkat pendidikan terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(3).
- Jamaludin, A. (2024). Pengaruh usia dan masa kerja terhadap produktivitas tenaga kerja. *Sosio e-Kons*, 16(2), 147–155.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan. (2018). *Rencana induk pelabuhan perikanan nasional*. Jakarta: KKP.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson Education.
- Lie, T. F., & Siagian, H. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *AGORA*, 6(1), 1–6.
- Mahendra, M. M., & Ardiani, I. G. A. K. S. (2015). Pengaruh umur, pendidikan dan pendapatan terhadap niat beli konsumen. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 442–456.
- Manalu, D., & Roshinta, J. (2021). Pengaruh gaya hidup dan pendapatan terhadap keputusan pembelian Starbucks Coffee. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 1(2), 173–189.
- Maruta, H. (2018). Analisis break even point (BEP) sebagai dasar perencanaan laba. *Jurnal Akuntansi Syariah*, 9–28.
- Mulyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: In Media.
- Nurhayana. (2021). Pengaruh gaji dan kondisi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Perkebunan Milanos PKS Pinang Awan. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru. Tidak diterbitkan.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2018). *OECD SME and entrepreneurship outlook 2018*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/sme_outlook-2018-en
- Palupi, T. A., & Zahroh, Z. A. (2016). Produksi perusahaan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 36(1), 80–85.
- Pratama, D. R., Mulyasari, G., Reswita, Cahyadinata, I., & Windirah, N. (2024). Kinerja usaha Namar Farm hidroponik menggunakan balanced scorecard di Kabupaten Rejang Lebong Bengkulu. *Musamus Journal of Agribusiness*, 7(1), 47–62. <https://doi.org/10.35724/mujagri.v7i1.6121>
- Pratiwi, I. (2015). Analisis manufacturing cycle effectiveness dalam meningkatkan cost effectiveness. Skripsi. Perbanas, Surabaya. Tidak diterbitkan.

- Psacharopoulos, G., & Patrinos, H. A. (2018). Returns to investment in education: A decennial review of the global literature. *Education Economics*, 26(5), 445–458. <https://doi.org/10.1080/09645292.2018.1484426>
- Putri, D. A. (2020). Analisis pendapatan dan optimalisasi produksi sambal banjar industri rumah tangga Lizy di Kota Tarakan. Skripsi. Tarakan. Tidak diterbitkan.
- Sa'adah, W. (2023). Studi kelayakan finansial usaha kerupuk ikan laut. *Mimbar Agribisnis*, 9(2), 3312.
- Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2019). *Consumer behaviour: Global edition* (12th ed.). Pearson Education.
- Solomon, M. R. (2020). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (13th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2015). *Economic development* (12th ed.). New York: Pearson.
- Tri, S., & Aji, P. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan UMKM. *Jurnal Ilmiah*, 20(1), 1–20.
- Violetta, V., & Edalmen, E. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(4).
- World Bank. (2020). *World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1457-0>