

Pembinaan Strategi Generik Porter dan Balance Scorecard Pada Industri Tahu di Batam

Porter's Generic Strategy And Balance Scorecard Development In Tofu Industry In Batam

¹Elva Susanti, ¹Citra Indah Asmarawati, ²Tukino

¹Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Komputer, Universitas Putera Batam, Kepulauan Riau

²Program Studi Teknik Informatika, Fakultas Teknik dan Komputer, Universitas Putera Batam, Kepulauan Riau

Korespondensi: E. Susanti, elva.susanti@puterabatam.ac.id

Naskah Diterima: 8 Oktober 2021. Disetujui: 26 Januari 2022. Disetujui Publikasi: 29 Juni 2022

Abstract. Community service for tofu and tempeh SMEs provides knowledge and direction in formulating strategies for facing competition and being able to anticipate various conditions. The goal is that the business to be run has a competitive advantage, creates and maintains superior performance, and knows competitors' strengths; we should be aware of internal and external conditions. The method carried out through the balanced scorecard strategy will look at business performance from various perspectives: financial (financial), customer strategy, process, learning, and growth strategies. This strategy is made in the form of a SPACE matrix with several variables in the evaluation matrix of internal factors such as financial strength and competitiveness while evaluating external factors such as environmental stability and industrial strength. So that we can find out what types exist in SMEs, whether they are aggressive, conservative, defensive, or competitive, this is the first step for SMEs to determine a long-term strategy. This step is made as a process to generate alternative strategies, choosing what strategy to do so that the goals of SMEs know this is going well. His research on tofu and tempeh SMEs have made conditions for external and internal factors so that 2.6 is obtained for the EFE matrix while the IFE matrix is 2.53. Furthermore, the internal is in moderate condition.

Keywords: *Balance scorecard, space matrix, SWOT, internal strategy.*

Abstrak. Pengabdian masyarakat terhadap UKM tahu tempe memberikan ilmu pengetahuan dan arahan menyusun strategi dalam menghadapi persaingan dan mampu mengantisipasi dalam berbagai kondisi. Tujuannya diharapkan usaha yang akan dijalankan memiliki keunggulan kompetitif, menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul, dan mengetahui apa kekuatan pesaing, hendaknya kita menyadari kondisi internal maupun kondisi eksternal Metode yang dilakukan melalui strategi balance scorecard akan melihat kinerja usaha berbagai perspektif Keuangan (finansial), strategi Pelanggan, proses, selanjutnya strategi pembelajaran dan pertumbuhan. Strategi ini dibuat dalam bentuk yang matrik SPACE dengan beberapa variabel yang ada pada matrik evaluasi faktor internal seperti kekuatan finansial, kompetitif sedangkan evaluasi faktor eksternal seperti stabilitas lingkungan dan kekuatan industri. Sehingga kita bisa mengetahui tipe apa yang ada pada UKM tahu tersebut apakah termasuk agresif, konservatif, devensif ataupun Kompetitif. Ini merupakan langkah awal UKM untuk menentukan strategi jangka panjang, langkah ini dibuat sebagai proses untuk menghasilkan strategi alternatif, memilih strategi apa yang akan dilakukan sehingga tujuan dari UKM tahu ini berjalan dengan baik. Pelaksanaan pengabdian pada UKM tahu

tempe ini sudah dibuatkan kondisi faktor eksternal maupun internalnya sehingga diperoleh 2,6 untuk matrik EFE sedangkan pada matrik IFE diperoleh 2,53 dapat dilihat kondisi ini terletak pada kuadran V yaitu sedang yang artinya bahwa respon UKM tahu dan tempe terhadap factor eksternal maupun internal ini dalam kondisi sedang.

Kata Kunci: *Balance scorecard, matrik Space, SWOT, strategi internal*

Pendahuluan

Kompetisi merupakan persaingan atau aktifitas untuk mencapai tujuan. Tujuan tersebut dalam dunia industri seperti inti dari keberhasilan jatuh bangunnya dari suatu usaha. Kompetitif ini akan berjalan dengan positif apabila hasilnya positif, tidak adanya menjerumuskan lawan, dan itu memerlukan strategi perencanaan yang baik. Dalam kehidupan perlu adanya tujuan ataupun perencanaan (Salavou, 2015). Tanpa perencanaan maka hasil yang diinginkan tidak akan tercapai. Strategi kompetitif merupakan suatu hasil pencapaian pada posisi kompetitif yang sangat diinginkan oleh suatu industri sedangkan tujuan yang kompetitif adalah menciptakan suatu keuntungan dimana memiliki posisi yang mendukung dalam kekuatan demi menghadapi persaingan industri (González, 2020). Perusahaan yang memiliki keunggulan yang kompetitif, merupakan perusahaan yang harus mampu menciptakan sesuatu yang unik, yang berbeda dengan perusahaan lain dan tidak memiliki pesaing dalam produk/jasa tersebut.

Strategi kompetitif yang ada pada dunia industri menurut Michael Porter, merupakan pendekatan strategi generik bertujuan untuk mengamankan keuntungan yang sifatnya untuk jangka panjang dan berkelanjutan baik pada produk baru maupun produk yang sudah lama (Renko dkk., 2014). Porter terus memberikan wawasan yang luar biasa tentang sifat persaingan dan strategi (Stonehouse & Snowdon, 2007). Ada tiga pilihan strategi yang dapat diadopsi yaitu dengan pendekatan kepemimpinan biaya, Diferensiasi dan Focus. Michael Porter dari dasar dua teori utama yang diajukan olehnya; keunggulan bersaing dan strategi bersaing (Mekić & Mekić, 2014). Dalam hal ini, persaingan dunia industri dapat memperhatikan kekuatan-kekuatan kompetitif seperti adanya pesaing baru, ancaman substitusi, kekuatan daya tawar menawar pembeli, kekuatan daya menawar penyuplai, persaingan antar kompetitor yang sudah ada. Dengan adanya persaingan global, industri kecil maupun industri besar selalu dihadapkan dengan penentuan strategi dalam pengelolaan usahanya, hal ini merupakan landasan utama dalam pembuatan kerangka kerja sehingga tujuan dan sasaran yang akan dilakukan suatu industri akan tercapai sedemikian sehingga bisa dijadikan sebagai acuan untuk perbaikan dimasa yang akan datang dengan dilakukannya penilaian kinerja agar dapat diketahui efektifitasnya. Balance scorecard untuk mengukur kinerja kuantitatif (Mamabolo & Myres, 2020). Tujuan dibuat jelas sesuai dengan strategi perusahaan dan hubungan sebab akibat antara tujuan dan aktivitas dihubungkan oleh peta strategi (Rafiq dkk., 2020). Pengukuran balanced scorecard salah satunya digunakan untuk mengukur semua mengenai perspektif pada pelanggan (customer). Perspektif yang ada pada pelanggan ini dapat didefinisikan sebagai objek pelanggan dan segmen pasar dimana unit usaha akan bersaing. Dampak dari sebuah berkurangnya perspektif pada pelanggan adalah dapat dilihat dari perusahaan tersebut akan mengalami resiko bisnis yaitu kehilangan kesempatan untuk memperoleh suatu keuntungan (Diastuti dkk., 2021).

Melihat banyaknya industri tahu Batam dilihat dari produk impor bahan baku pembuatan tahu tempe mencapai 1.665 ton kedelai impor asal Malaysia (Republika.co.id) maka daya saing akan memperebutkan pelanggan akan kuat. Ini sangat penting untuk setiap industri tahu yang ada memberikan keunggulan kompetitif dalam setiap produk maupun jasa pada industri yang dikelolanya. System pengukuran kinerja dapat dilihat dari bagaimana kita mengelola suatu

organisasi secara efektif dan efisien, membantu didalam pengambilan keputusan, mengidentifikasi kebutuhan karyawan maupun bagaimana kita memberikan umpan balik terhadap kinerja karyawan sehingga bisa memberikan penghargaan kepada karyawannya (Wati & Darda, 2012). Pengelolaan tersebut tidak akan berjalan dengan baik sesuai dengan keinginan para pemilik usaha yang menginginkan efektif dan efisien apabila tidak adanya kesesuaian strategi antara tindakan kegiatan mendasar yang mengakibatkan keunggulan kompetitif tersebut akan terus berkelanjutan dengan mencocokkan berbagai aktivitas yang saling terkait daripada sekedar meniru pendekatan tenaga penjualan tertentu, mencocokkan proses teknologi, atau meniru serangkaian fitur produk (Arifin dkk., 2017). Ini akan berkelanjutan secara terus menerus apabila dibangun atas dasar sistem daripada sekedar aktivitas individu (Sari & Setiawan, 2021). Maka dari itu, perlu adanya suatu manajemen strategi didalam perencanaan suatu organisasi, baik itu dalam industri besar maupun industri kecil. Dengan demikian, tim pengabdian tertarik melakukan pengabdian kepada masyarakat bagaimana melakukan sosialisasi pentingnya didalam melakukan dan merumuskan strategi dalam perkembangan usahanya. Pada UKM tahu didaerah Kampung Becek Blok AB sungai lekop ini, belum adanya strategi penjualan yang baik hal ini berdasarkan hasil diketahui berdasarkan wawancara dengan pemilik usaha sebelum pelaksanaan pengabdian, akan tetapi pesaing-pesaing ukm tahu ini sangatlah banyak, meskipun pemiliknya membanggakan kualitas rasa tahunya terbaik, namun apabila strategi yang dijalankannya tidak tepat, ini akan membuat kerugian bagi UKM tersebut ditambah lagi kondisi perekonomian saat ini sedang mengalami ketidakpastian.

Metode Pelaksanaan

Tempat dan Waktu. Pengabdian ini dilakukan sebanyak 5 kali pertemuan, dengan waktu pelaksanaan dari bulan januari 2021 sampai bulan April 2021. Dilakukan satu bulan sekali pada pertengahan bulan atau akhir bulan kecuali bulan april dilakukan 2x dalam sebulan diawal dan akhir bulan. Tempat lokasi Industri tahu di Kampung Becek Blok AB sungai lekop kec. Sagulung kota Batam

Khalayak Sasaran. Khalayak sasaran dari kegiatan pengabdian ini adalah UKM tahu milik Bapak Sudarmin. Pada usaha tahu milik bapak sudarmin terdapat 3 orang pekerja termasuk bapak Sudarmin sendiri.

Metode Pengabdian. Dalam pelaksanaannya, pengabdian ini dilakukan dengan berbagai tindakan penyuluhan untuk membina agar usaha tahu tersebut akan berjalan dengan baik. Adapun tahapannya sebagai berikut :

1. Menambah pengetahuan para pengusaha tahu mengenai strategi michael porter sehingga bisa diterapkannya.
2. Mengenalkan balance scorecard dalam pengukuran usahanya berupa 4 perspektif.
3. Membina dan mengajarkan bagaimana melakukan pengukuran kinerja, mengevaluasi faktor internal maupun eksternal, mengetahui apa saja yang dilakukan dengan membandingkan "target maupun realisasi" masing-masing perspektif.

Kegiatan pengabdian ini akan terlaksana apabila terdapat apa saja yang harus dilakukan (Tabel 2).

Indikator Keberhasilan. Dalam pengabdian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan para pengusaha tahu mengenai strategi michael porter sehingga bisa diterapkannya Selain itu maengenalkan balance scorecard dalam pengukuran usahanya berupa 4 perspektif. Penguasaha UKM tahu dan tempe dapat melakukan pengukuran kinerja, mengevaluasi faktor internal maupun eksternal, mengetahui apa saja yang dilakukan dengan membandingkan "target maupun realisasi"

Tabel 2 Metode Kegiatan Pengabdian

No	Materi	Metode Kegiatan	Pemateri
1.	Memberikan pengarahan tentang perlunya manajemen strategi dalam melakukan usaha	Ceramah, diskusi	Ketua
2.	Memperkenalkan apa itu strategi Michael porter	ceramah, diskusi pada UKM	Anggota 1
3.	Memperkenalkan balance scorecard	ceramah, diskusi	Anggota 2
4.	Memberikan pelatihan dan mengajarkan bagaimana analisa 4 perspektif dari balance score card	Praktek menggunakan template excel	Anggota 3 dan Anggota 4

masing-masing perspektif. Melalui kegiatan pelaksanaan pengabdian ini pemilik usaha tahu dan pekerja memiliki peningkatan pemahaman mengenai apa yang menjadi ancaman dan peluang usaha dalam mencapai target bisnis yang telah ditetapkan. Informasi ini dikumpulkan melalui kegiatan wawancara sebelum dan setelah kegiatan pengabdian dilaksanakan.

Metode Evaluasi. Pelaksanaan kegiatan pengabdian ini, yang dilakukan evaluasi berdasarkan 3 aspek, yaitu :

1. Evaluasi persiapan pembinaan, dalam persiapan tim pengabdian akan melakukan survei lapangan, survei tempat, selanjutnya melihat lokasi dan apa saja kendala yang dihadapi oleh UKM tahu tersebut, kemudian menganalisa efeknya jika tidak segera diperbaiki, dan apa solusinya.
2. Evaluasi pada pelaksanaan selama pembinaan, pada evaluasi ini dilakukan dengan cara menganalisa dengan membuat sebuah tabel matrik evaluasi vektor internal, evaluasi ini melihat apa kelemahan dan kelebihan dari sisi internal UKM maupun matrik evaluasi faktor eksternal melihat kelemahan dari UKM dilihat dari pesaing, dan lain sebagainya sehingga kita bisa mengetahui faktor apa yang terlemah yang ada pada UKM tahu tersebut.
3. Evaluasi penutup pembinaan, pada evaluasi ini dilakukan dengan rapat evaluasi tim pengusul dengan membahas secara garis besar keseluruhan kegiatan pembinaan yang telah dilakukan. Pada evaluasi ini mengevaluasi semua kegiatan apa saja yang kurang dan pengabdian bisa menganalisa apa saja yang diperlukan untuk kedepannya. Diharapkan para pengusaha tahu bagaimana merumuskan strategi baik dari segi finansial, kesejahteraan karyawan, mengetahui kekurangan dan keunggulan kompetitif yang dimiliki usahanya.

Dikarenakan jumlah pekerja yang hanya berjumlah 3 orang dan 1 orang pemilik usaha maka kegiatan evaluasi sebelum dan setelah kegiatan secara menyeluruh dilakukan melalui kegiatan wawancara.

Hasil dan Pembahasan

A. Penyuluhan Manajemen Strategi Usaha

Pada pengabdian UKM tahu tempa ini proses pertama dilakukan dengan melakukan kunjungan, memperkenalkan dan melihat produk apa yang dijual oleh UKM tersebut. Pertemuan kedua tim pengabdian menjelaskan perlunya manajemen strategi di UKM, UKM yang strateginya baik memiliki tujuan, perencanaan, pengembangan suatu kebijakan agar sasaran yang diinginkan tercapai.



Gambar 1. Penyuluhan Manajemen Strategi

Pengabdian menjelaskan kepada pengelola ukm tahapan yang harus dilakukan

1. Melihat kondisi lingkungan diluar perusahaan baik kondisi makro maupu mikro seperti budaya, teknologi, pelanggan, pesaing, pemasok
2. Melihat kondisi kemampuan internal perusahaan dari pemasaran, produksi, keuangan, penelitian dan lain sebagainya.

Selanjutnya UKM juga harus mampu mengalokasikan apa saja termasuk sumber daya nya dengan mengkombinasikan seluruh aktivitas-aktivitas kinerja yang ada sesuai dengan perencanaan yang ada.

B. Penyuluhan Strategi Michael Porter

Dalam pengabdian ini, tim menjelaskan bagaimana seorang pengusaha harus melihat peluang yang dirasakan pada kondisi saat ini dan mampu membuat analisis kualitatif dari posisi strategis perusahaan tertentu sehingga diharapkan mampu mengevaluasi keputusan dalam konteks lingkungan suatu usaha yang kita jalankan. Pada pertemuan kedua, dijelaskanlah materi factor eksternal dan internal yang ada pada UKM tersebut. Berikut hasil dari matriks EFE dan Matrik IFE yang dibuat:

Tabel 3. Matriks EFE Oportunities

No	Faktor Eksternal Dominan Opportunities	Jumlah	Rating	Bobot %	Bobot X Rating
1	Kebijakan pemerintah yang mendukung UKM	10	7.5	0,18	0, 20
2	Omset yang dihasilkan menjanjikan	17	4	0,14	0, 11
3	Munculnya pedagang Tahu dilapak virtual WhatsApp	20	2	0,17	0, 5
4	Harga jual yang cukup stabil	18	3	0,15	0, 8
5	Ketersediaan lahan yang luas	10	7.5	0,8	0, 20

Tabel 4. Matriks EFE Threat

No	Threats	Jumlah	Rating	Bobot %	Bobot X Rating
1	Munculnya pesaing-pesaing baru	20	2	0,17	0,5
2	Harga produk pesaing lebih murah	11	6	0,9	0,16
3	Selera konsumen yang berubah-ubah	13	5	0,11	0,13
TOTAL		119	37		2,6

Tabel 5. Matriks IFE Strength

No	Faktor Internal Dominan Strengths	Jumlah	Rating	Bobot %	Bobot X Rating
1	Lokasi UKM tahu tempe strategis	18	3	0,14	0,8
2	Memiliki karyawan yang terampil	20	1	0,15	0,3
3	Komunikasi antar pekerja cukup baik	17	5	0,13	0,14
4	Bahan baku tersedia produk impor	17	5	0,13	0,14

Tabel 6. Matriks IFE Weaknesses

No	Weaknesses	Jumlah	Rating	Bobot %	Bobot X Rating
1	Peralatan produksi masih tradisional	17	5	13	0,14
2	Belum ada tenaga kerja penjual dengan jangkauan yang luas	15	7	11	0,19
3	Promosi yang dilakukan masih terbatas	19	2	14	0,6
4	Lokasi supplier cukup jauh	10	8	8	0,22
Total		133	36		2,53

IE Matrix ini merupakan suatu instrument penilaian dalam menganalisa kondisi suatu usaha/UKM tahu tempe ini dan kita bisa mengetahui langkah apa yang harus diambil, Manajemen strategi yang kita miliki ini akan menjadi sumber pengetahuan kita untuk melangkah. Nilai Internal Factors Evaluation pada UKM tahu dan tempe ini pada matrik EFE diperoleh 2,6 sedangkan pada matrik IFE diperoleh 2,53 dapat dilihat terletak pada kuadran V yaitu sedang yang artinya bahwa respon UKM tahu dan tempe terhadap factor eksternal maupun internal ini dalam kondisi sedang.

Tabel 7 Kuadran matriks Internal Factors Evaluation

Skor Total
Matriks EFE

	Kuat (3,0 - 4,0)	Rata-rata (2,0 - 2,99)	Lemah (1,0 - 1,99)
Tinggi (3,0-4,0)	I (3,21-3,58)	II	III
Sedang (2,0-2,99)	IV	V	VI
Rendah (1,0-1,99)	VII	VII	IX

C. Penyuluhan Balance Scorecard

Penyuluhan ini membahas tentang bagaimana UKM melakukan perencanaan strategis dan sistem manajemen dengan mengkomunikasikan apa yang akan capai seperti dengan melakukan strategi, yang mana yang harus diprioritaskan, produk, dan layanan Mengukur dan memantau kemajuan menuju target strategis. Dikarenakan pertemuan sebelumnya diperoleh kondisi internal dalam keadaan sedang, untuk melihat bagaimana mengupayakan usaha UKM tahu tempe ini secara maksimal, bagaimana perspektif pelanggan, apa yang harus kita unggulkan dari produk tahu tempe ini? Bisakah kita terus meningkatkan dan menciptakan nilai? (inovasi dan perspektif pembelajaran). Bagaimana kondisi finansial usaha tahu tempe ini, dan lain sebagainya.



Gambar 2. Penyuluhan Balance Scorecard

D. Memberikan Pelatihan Mendata dan Membuat Analisa SWOT

Dalam pembahasan ini yaitu tahap kedua tahap matching, Evaluasi Posisi dan Tindakan Strategis dengan menyesuaikan alternative strategi yang mana yang baik bagi UKM ini. UKM tahu tempe akan ditentukannya strategi apa yang paling cocok untuk dijalankan dilihat dari dimensi internal maupun eksternal dari sebuah UKM. Dimensi internal merupakan kekuatan dari keuangan (financial strength-FS) dan keunggulan kompetitif (competitive advantage-CA) suatu UKM tersebut sedangkan dimensi eksternalnya dapat dilihat dari sisi stabilitas lingkungan (environmental stability-ES) dan kekuatan industri (industrial strength-IS). Sebelumnya kita buat dulu Analisa SWOT pada UKM tersebut.

Tabel 8. Tabel Analisis SWOT

	<p><i>Strenght (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi UKM tahu tempe strategis 2. Memiliki karyawan yang terampil 3. Komunikasi antar pekerja cukup baik 4. Bahan baku tersedia 5. produk impor 	<p><i>Weakness (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peralatan produksi masih terbatas. 2. Belum ada tenaga kerja yang Penjual dengan jangkauan yang luas 3. Promosi yang dilakukan masih terbatas 4. Lokasi supplier cukup jauh
<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan pemerintah yang mendukung UKM 2. Pertumbuhan industri yang cepat 3. Omset yang dihasilkan menjanjikan 4. Munculnya pedagang tahu dilapak virtual WhatsApp 6. Harga Jual stabil 7. Lahan tersedia 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Market Share</i> yang luas 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah frekuensi pemasaran maupun pada tempat-tempat potensial 2. Menambah reseller disetiap masing-masing perumahan
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Munculnya pesaing pesaing baru 2. Harga produk pesaing lebih murah 3. Selera konsumen yang berubah-ubah 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan produk dengan kualitas rasa yang berbeda 2. Menambah produk baru hasil dari olahan tahu dan tempe 3. Menambah kerjasama dengan UKM yang memproduksi keripik tempe 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan penelitian usaha tahu atau tempe yang memberikan omzet dan produktifitas yang tinggi

E. Membina dan Mengevaluasi Balance Score Card

Selanjutnya Rencana tahap berikutnya adalah pevaluasi dari materi michael porter, melihat keunggulan kompetitive UKM tersebut dibagian mana saja. Tim pengabdian sudah membuat tabel balance score card untuk UKM tersebut dan kemudian akan disosialisasikan sehingga bisa kita memperoleh matrik SPACE nya.

Efisiensi Pengoperasian UKM Tahu tempe		Objectives	Measures	Targets	Initiatives
Financial		<ul style="list-style-type: none"> Profitability Biaya Transportasi rendah Pendapatan Meningkat 	<ul style="list-style-type: none"> Nilai pasar Produknya langsung melalui distributor Produk dijual jumlah banyak 	<ul style="list-style-type: none"> 15% per tahun 10% per tahun 5% per tahun 	<ul style="list-style-type: none"> Optimalkan Produksi Buat standar produksi tahu tempe
Customer		<ul style="list-style-type: none"> Tepat waktu Harga lebih rendah Pelanggan banyak 	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan pemetaan lokasi Penjualan langsung lakukan promosi 	<ul style="list-style-type: none"> ukm tahu tempe terkenal Masyarakat puas Perubahan peningkatan pelanggan 	<ul style="list-style-type: none"> Quality management Customer loyalty program
Internal		<ul style="list-style-type: none"> Produksi secara berkesinambungan 	<ul style="list-style-type: none"> produksi sesuai permintaan 	<ul style="list-style-type: none"> 100 % produksi habis 	<ul style="list-style-type: none"> Inovasi produk
Learning		<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan K3 kepada pekerja 	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan APD yang benar 	<ul style="list-style-type: none"> Penerapan K3 	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan pekerja

Gambar 3. Balance scorecard UKM Tahu

Tabel 8. Matrik SCOR

	Rating
<i>Financial Strength (FS)</i>	
1. Penjualan meningkat 10%	4
2. Nilai pasar meningkat	3
3. Produk langsung ke konsumen	2
4. Produk dijual banyak	3
<i>Industry Strength (IS)</i>	
1. Pelanggan meningkat 10%	4
2. Harga lebih rendah dibandingkan dengan tahu tempe lainnya	1
3. Produk dijual masih fress	5
<i>Environment Stability (ES)</i>	
1. Harga produk pesaing yang kompetitif	-3
2. Bahan baku hanya bisa produk impor yang digunakan	-3
3. Regulasi pemerintah mengenai masyarakat harus dirumah saja saat pandemi yang menjadi hambatan dalam penigkatan produk di pasar	-5
<i>Competitive Advantage (CA)</i>	
1. Loyalitas konsumen terhadap tahu tempe merupakan kebutuhan sehari-hari	-2
2. Kualitas produk yang tinggi (karena menggunakan bahan baku berkualitas)	-1
3. Adanya ikatan keluarga UKM tahu tempe disekitar lingkungan	-3
4. <i>Market share</i> yang luas	-3

Kesimpulan

Rata-rata ES adalah -11: 3 = -3,67

Rata-rata IS adalah 10 : 3 = 3.33

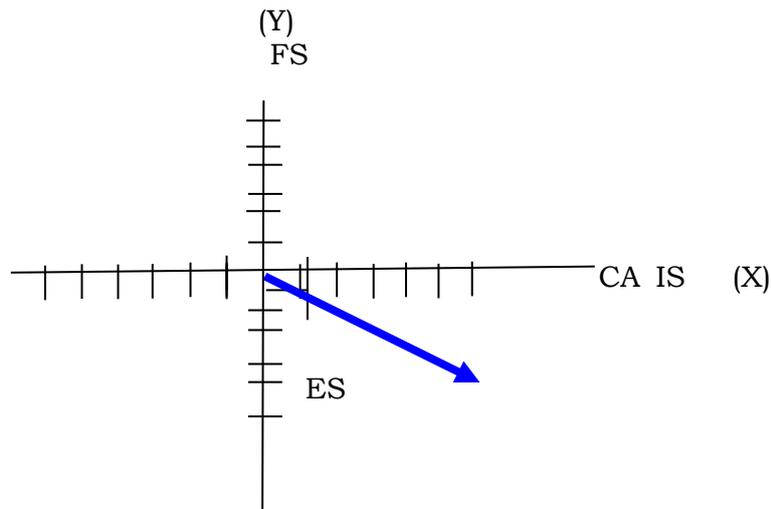
Rata-rata CA adalah -9 : 4 = -2.25

Rata-rata FS adalah 12 : 4 = 3

Koordinat arah vektor : sumbu x : $-2,25 + (+3,33) = 1.08$

sumbu y : $-3,67 + (+3) = -0,67$

UKM harus menjalankan strategi kompetitif



Gambar 4. Arah Strategi

Dari hasil tabel maupun gambar arah strategi, posisinya mengarah pada strategi kompetitif sehingga UKM sebaiknya dapat melakukan pengembangan pasar (market share yang luas), pengembangan produk, meningkatkan kualitas dari tahu dan tempe yang akan diproduksi, demi meningkatkan loyalitas kita kepada konsumen.

E. Keberhasilan Kegiatan

Pelaksanaan pengabdian ini sangatlah baik, melihat pemiliknya sangat ramah dan terbuka, memperlakukan team pengabdian seperti keluarga sendiri, mau berbagi bagaimana memproduksi tahu tempe, mengizinkan pengabdian membantu dalam proses produksi, terutama proses pemotongan tahu. Melalui kegiatan pemilik mengalami peningkatan permintaan sebesar 10% karena terjadi perbaikan kualitas tahu yang lebih disenangi oleh pelanggan. Konsumen tahu juga bertambah tidak hanya dari pelanggan tetap selama ini tapi juga dari pelanggan dilokasi lain. Selain itu mitra juga memunculkan tahu goreng untuk memenuhi permintaan pelanggan selain tahu cina.



Gambar 5. Varian tahu goreng

Kesimpulan

Usaha tahu tempe sudah bisa mengetahui strategi apa yang akan diterapkan seperti meningkatkan pasar, melihat kondisinya pada matrik internal faktor pada posisi sel V yaitu menjaga dan mempertahankan, UKM mengetahui kekuatan yang ada pada usahanya dalam posisi sedang atau rata-rata

Ucapan Terima Kasih

Penulis berterima kasih atas pendanaan Universitas Putera Batam pada skema Pengabdian Kepada Masyarakat. Terimakasih juga Bapak Sudarmin selaku pemilik usaha tahu dan mitra pengabdian atas support dan kerjasama yang diberikan selama kegiatan pengabdian ini dilaksanakan.

Referensi

- Arifin, S., Pebruary, S., & Fuad, E. N. (2017). Peningkatan Kualitas Produksi dan Administrasi UMKM Arang Kayu Jepara. *Jurnal Panrita Abdi*, 1(2), 131–134.
- Diastuti, S. A., Cholifah, C., & Istanti, E. (2021). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Profitabilitas dan Resiko Bisnis terhadap Struktur Modal pada Perusahaan Manufaktur (LQ45) Tahun 2015-2018. *Benchmark*. <https://doi.org/10.46821/benchmark.v1i2.149>
- González, A. (2020). An inventory management model based on competitive strategy. *Ingeniare*. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052020000100133>
- Mamabolo, A., & Myres, K. (2020). Performance Measurement in Emerging Market Social Enterprises using a Balanced Scorecard. *Journal of Social Entrepreneurship*, 11(1), 65–87. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1561499>
- Mekić, E., & Mekić, E. (2014). Supports and Critiques on Porter ' s Competitive Strategy and Competitive Advantage. *ICESoS 2014*.
- Rafiq, M., Zhang, X. P., Yuan, J., Naz, S., & Maqbool, S. (2020). Impact of a balanced scorecard as a strategic management system tool to improve sustainable development: Measuring the mediation of organizational performance through PLS-Smart. *Sustainability (Switzerland)*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/su12041365>
- Renko, N., Sustic, I., & Butigan, R. (2014). Designing Marketing Strategy Using The Five Competitive Forces Model By Michael E. Porter - Case Of Small Bakery In Croatia. *International Journal of Management Cases*. <https://doi.org/10.5848/apbj.2011.00074>
- Salavou, H. E. (2015). Competitive strategies and their shift to the future. *European Business Review*. <https://doi.org/10.1108/EBR-04-2013-0073>
- Sari, D. P., & Setiawan, M. A. (2021). Pengaruh Tangibility, Pertumbuhan Perusahaan, Resiko Bisnis dan Profitabilitas terhadap Kebijakan Hutang. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*. <https://doi.org/10.24036/jea.v3i2.367>
- Stonehouse, G., & Snowdon, B. (2007). Competitive advantage revisited Michael Porter on strategy and competitiveness. *Journal of Management Inquiry*, 16(3), 256–273. <https://doi.org/10.1177/1056492607306333>
- Wati, L. N., & Darda, A. (2012). Manajemen Resiko Bisnis. *Jurnal Ekobis*.

Penulis:

Elva Susanti, Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Komputer, Universitas Putera Batam, Kepulauan Riau. E-mail: elva.susanti@puterabatam.ac.id

Citra Indah Asmarawati, Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik dan Komputer, Universitas Putera Batam, Kepulauan Riau. Email: citra.indah@puterabatam.ac.id

Tukino, Program Studi Teknik Informatika, Fakultas Teknik dan Komputer, Universitas Putera Batam, Kepulauan Riau. E-mail: tukino@puterabatam.ac.id.

Bagaimana men-sitasi artikel ini:

Susanti, E., Asmarawati, C.I., & Tukino. (2022). Pembinaan Strategi Generik Porter dan Balance Scorecard Pada Industri Tahu di Batam. *Jurnal Panrita Abdi*, 6(3), 511-521.