

Evaluate Strategy Spartan Gym Pekanbaru With Using The Method Of Balanced Scorecard

Nofrizal

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning
Jalan Yos Sudarso KM 8 Rumbai

No Hp: 085225573311, E-mail: Nofrizalfe@unilak.ac.id

Abstract: The business environment is more that complex at the moment. Each the company makes strategic planning and implementation certainly in procesing will modify the strategy to adjust the business environment in order to match expected destination. Likewise Spartan gym engaged in fitness place of business is currently facing external and internal environment always changing and uncertain. Therefore, it is necessary to evaluate strategies to see if the strategy implemented at this time is appropriate to the business environment. The purpose of this study was to evaluate the strategy Spartan gym Pekanbaru using the method of balanced scorecard . The method in this research use qualitative research with the phases of the internal environment analysis like vision, mission, financial, human resource manajemen, marketing, external environment ,EFAS, IFAS and the balanced scorecard metode. Results from this study showed that after an evaluation of strategy on the Spartan gym Pekanbaru business position Spartan gym in a good position with a value of 3.973.

Keywords: *Evaluate, Business Strategy, Balanced Scorecard*

Dalam lingkungan bisnis fitnes sewaktu-waktu dan terus menerus pasti akan menghadapi dimana lingkungan bisnis selalu berubah-ubah dan tidak pasti yang menuntut agar selalu menyesuaikan lingkungan bisnis tersebut dengan cara memodifikasi strategi yang sudah dibuat. Jika fitnes tersebut tidak melihat lingkungan bisnis yang berubah dengan cara melihat dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan maka fitness tersebut sulit untuk maju dan bertahan pada persaingan kompetitif yang terus melakukan inovasi dan pengembangan cara-cara baru untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

Begitupun pada Spartan gym Pekanbaru yang merupakan salah satu dari sekian banyak pemain di industri fitnes kota pekanbaru Provinsi Riau yang menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang selalu berubah-ubah dan tidak pasti . Pada lingkungan internal Spartan gym mengalami yang berubah untuk menangkap peluang di kota pekanbaru karena setiap tahunnya fitnes ini mengalami peningkatan sampai akhirnya memiliki fasilitas ruangan baru, penambahan alat –alat fitnes yang memiliki teknologi

yang canggih dan memiliki intsruktur yang bersertifikat dan berprestasi. Sedangkan pada lingkungan eksternal perubahan terjadi pada tingkat persaingan yang semakin kompetitif dimana jumlah tempat kebugaran di kota Pekanbaru sekitar 50 buah ditambah tingkat perekonomian yang semakin sulit serta perubahan selera konsumen. Namun dengan keadaan Spartan gym saat ini yang semakin berkembang dengan strategi-strategi yang dibuat tentu strategi yang diterapkan saat ini tidak akan bertahan lama karena strategi ini akan digunakan atau dicontek oleh pesaing dan pendatang baru pada industri kebugaran ini (fitnes).

Spartan gym saat ini Spartan gym tidak boleh berdiam diri saja dengan keadaan lingkungan bisnis saat ini maka Spartan gym perlu melakukan evaluasi. Evaluasi strategi berguna untuk melihat keadaan posisi bisnis pada saat ini dan melihat seberapa jauh tingkat pencapaian dari strategi yang sudah direncanakan dan diimplimentasikan serta Spartan gym juga dapat membuat langkah-langkah perencanaan strategi di masa yang akan

datang untuk menghadapi persaingan dan mengembangkan bisnis fitnessnya secara berkelanjutan, agar dapat bertahan dan memenangkan persaingan pada industri fitness di kota Pekanbaru, meskipun persaingan di dalam industri ini semakin ketat dan tidak mudah untuk di taklukan.

Fokus permasalahan

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti mengambil fokus permasalahan yaitu bagaimana posisi bisnis Spartan gym setelah dilakukan evaluasi strategi dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dan apakah sudah tepat perencanaan strategi yang sudah diterapkan oleh Spartan gym selama ini setelah dilakukan evaluasi dengan lingkungan bisnis saat ini.

Tujuan penelitian

Berdasarkan uraian perumusan permasalahan penelitian di atas peneliti memiliki tujuan penelitian yaitu untuk mengevaluasi strategi Spartan gym saat ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi Spartan gym Pekanbaru untuk mengembangkan perencanaan bisnis di masa yang akan datang

Landasan teori

Menurut Hunger dan Wheelen, (2009) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Termasuk didalamnya pengamatan lingkungan (eksternal maupun internal), perumusan strategi (perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, evaluasi, serta pengendalian. Bidang ilmu manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) lingkungan dengan melihat kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan.

Sedangkan menurut Ismail Solihin (2012: 64) Menyatakan strategi bukan hanya sebagai cara untuk mencapai tujuan (*way to achieve ends*) melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. strategi merupakan tindakan yang bersifat kontinyu dan terus menerus, serta dilakukan

berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Sehingga dibutuhkan kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumsi para konsumen yang didukung oleh upaya pembelajaran kolektif dari organisasi, khususnya bagaimana mengkoordinasi kecakapan memproduksi dan mengintegrasikan berbagai teknologi, organisasi kerja dan penyerahan nilai kompetensi inti (*core competencies*) perusahaan tersebut (M. Taufiq Amir, 2011: 89).

Balanced Scorecard adalah suatu metode untuk menerjemahkan strategi kedalam langkah-langkah komprehensif, koheran, seimbang, dan terukur untuk menerjemahkan kedalam empat perspektif, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Metode *Balanced Scorecard* memiliki beberapa keunggulan yaitu komprehensif, koheran, seimbang, dan terukur (Kaplan, 2007).

Balanced scorecard pada awalnya diciptakan untuk mengatasi problem tentang kelemahan sistem pengukuran kinerja yang berfokus pada aspek keuangan. Selanjutnya *Balanced Scorecard* mengalami perkembangan implementasinya tidak hanya sebagai alat pengukur kinerja, namun meluas sebagai pendekatan dalam penyusunan rencana strategik (Mulyadi, 2009).

Menurut (Kaplan dan McCann, 2008) *Balanced scorecard* memiliki 4 (empat) prespektik yaitu sebagai berikut:

1. Keuangan

Dalam perspektif finansial tolak ukur yang digunakan bergantung pada posisi perusahaan di daur hidup bisnis. Dari tahap-tahap perkembangan industri tersebut akan diperlukan strategi-strategi yang berbeda-beda. Dalam perspektif Keuangan, terdapat tiga aspek dari strategi yang dilakukan suatu perusahaan; (1) pertumbuhan pendapatan dan kombinasi pendapatan yang dimiliki suatu organisasi bisnis, (2) penurunan biaya dan peningkatan

- produktivitas, (3) penggunaan aset yang optimal dan strategi investasi.
2. Pelanggan
Dalam perspektif pelanggan *balanced scorecard*, perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan, kepuasan, loyalitas, retensi, akuisisi dan profitabilitas dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran. Proposisi nilai merupakan faktor pendorong (*lead indicator*), untuk ukuran pelanggan penting.
 3. Proses bisnis internal
Dalam perspektif proses bisnis internal, para eksekutif mengidentifikasi berbagai proses internal penting yang harus dikuasai dengan baik oleh perusahaan. Proses ini memungkinkan unit bisnis untuk memberikan proporsi nilai yang akan menarik perhatian dan mempertahankan pelanggan dalam segmen pasar sasaran dan memenuhi harapan keuntungan finansial yang tinggi para pemegang saham melalui ukuran proses bisnis internal berfokus kepada pada tiga proses bisnis utama yaitu: proses inovasi, proses operasi, proses paska penjualan.
 4. Proses pembelajaran dan pertumbuhan
Perspektif keempat dari *balanced scorecard*, pembelajaran dan pertumbuhan, mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Bagaimana mengembangkan organisasi itu menjadi organisasi belajar dan akhirnya menjadi organisasi yang tumbuh dan berkembang. Faktor belajar dan tumbuh sangat penting dalam sebuah organisasi, dengan faktor ini sebuah organisasi dapat terus berjalan dan hidup (*Survive*) atau tidak dimasa yang akan datang yang

memasuki era persaingan yang cukup ketat. terdapat tiga dimensi penting yang harus diperhatikan untuk melakukan pengukuran yaitu; kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, adanya motivasi, pemberian wewenang dan pembatasan wewenang kepada karyawan.

Penelitian terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebelumnya untuk bahan perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian yang dihasilkan perbandingan tidak terlepas dari topik penelitian yaitu mengenai evaluasi strategi dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Sri wahyuni (2011) dimana melakukan penelitian mengenai analisis *balanced scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja pada PT. Semen Bosowa Maros. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keempat persepektif pada *balanced scorecard* pada objek penelitian cukup baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Ana Rohmatul Zulfa (2013) yang berjudul Analisis kinerja Transjakarta busway dalam kerangka *balanced scorecard*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja keseluruhan Transjakarta busway di ukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yang di tinjau dari perspektif pelanggan, perspektif keuangan, persepektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dikatakan baik.

METODE

Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan jumlah populasi yang tidak besar maka sampel yang digunakan menggunakan teknik sampel *incidental* yang terdiri dari pemilik bisnis, 2 (dua) Karyawan dan 3 anggota (*member*) Spartan gym Pekanbaru. sedangkan batasan masalah dari lingkungan internal dan eksternal dengan tahapan analisis data penentuan visi dan misi, analisis lingkungan eksternal, analisis

lingkungan internal, matrik IFAS dan EFAS, *balanced scorecard*.

HASIL

Analisis Lingkungan internal

Penelitian ini dilakukan pada Spartan gym kota pekanbaru yang sudah berdiri lebih dari 6 tahun lamanya didalam perjalanya beberapa kali pindah seperti di Panam, Harapan Raya dan di Jl. Wonosari kota Pekanbaru visi Spartan gym adalah “Menjadi pusat fitnes dan edukasi kesehatan dengan konsep dasar *Manly, Energy* dan *Cozy* di kota pekanbaru” dan misi pertama meningkatkan kualitas pelayanan dan fasilitas, kedua menjadi pusat edukasi, informasi, motivasi dan menawarkan produk-produk berkualitas.

Selama ini penjualan dan laba yang dihasilkan oleh Spartan gym Pekanbaru setiap tahunnya yaitu dari tahun 2012 sampai dengan 2014. Dari data tersebut terlihat perkembangan setiap tahunnya, hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi keuangan Spartan gym berada diposisi panen (*Harvest*) dengan kondisi keuangan tersebut Spartan gym harus dapat mengendalikan dan mengatur pendapatan dengan tetap melakukan efisiensi dalam proses pelayanan.

Pada bidang pemasaran yang terdiri dari produk, harga, tempat dan promosi menunjukkan bahwa Spartan gym terus melakukan inovasi dan pengembangan untuk memberikan pelayanan maksimal. Sedangkan pada sumber daya manusia (SDM) tenaga kerja yang dimiliki oleh Spartan gym sudah memadai dengan memiliki 10 orang karyawan yang memiliki keahlian masing-masing salah satunya pada instruktur training yang sudah bersertifikat.

Analisis Lingkungan eksternal (Industri)

Jika di simpulkan secara keseluruhan berdasarkan daya tarik industri yang terdiri dari pemasok peralatan fitnes dan suplemen maka daya tawar-menawar pemasok di posisi sedang, pendatang baru di posisi sedang, pembeli di posisi rendah, pendatang baru di posisi sedang dan pesaing diposisi kuat. Berdasarkan ke lima faktor disimpulkan bahwa posisi Spartan gym dominan diposisi

sedang hanya pada pesaing saja yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap Spartan gym sedangkan sisanya pada Pembeli dan produk pengganti berada diposisi rendah lihat tabel 1.

Tabel 1. Posisi Eksternal Spartan Gym

| No | Lima Faktor Porter | Kuat | Sedang | Rendah |
|----|--------------------|------|--------|--------|
| 1 | Pendatang Baru | ✓ | ✓ | |
| 2 | Pesaing | | | ✓ |
| 3 | Produk | | | ✓ |
| 4 | Penganti Pembeli | | ✓ | |
| 5 | Pemasok | | | |

Sumber : Data Olahan

Matrik IFAS

Untuk mengetahui bagaimana keadaan Spartan gym dapat dilihat dari sisi internal perusahaan yang dimasuk dalam sebuah tabel yaitu IFAS tabel tersebut akan diberikan skor, bobot, nilai dan nilai timbang seperti tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2. Matrik IFAS

| Faktor Internal | Bobot | Nilai | Nilai Tertimbang |
|--|--------|-------|------------------|
| Kekuatan | | | |
| Citra Perusahaan | 0,0969 | 5 | 0,4845 |
| Keragaman Produk | 0,0567 | 4 | 0,2268 |
| Fasilitas dan kualitas pelayanan | 0,0464 | 3 | 0,1392 |
| Mempunyai konsultan dari belanda | 0,0388 | 2 | 0,0776 |
| Memiliki banyak prestasi dan penghargaan | 0,1065 | 4 | 0,4224 |
| | 0,0396 | 3 | 0,1188 |
| | 0,0198 | 2 | 0,0396 |
| Lokasi Strategis | 0,0598 | 3 | 0,1794 |
| Harga Terjangkau | | | |
| Memiliki Instruktur Profesional | 0,4645 | | 1,6883 |
| Sub Total | | | |
| Kelemahan | | | |
| Customer Service kurang ramah | 0,1069 | 4 | 0,4276 |
| Promosi belum optimal | 0,0789 | 4 | 0,3156 |
| Raungan/Gedung masih kecil | 0,0689 | 4 | 0,2756 |
| Perlatan masih teknologi lama | 0,1008 | 3 | 0,3024 |
| | 0,3555 | | 1,3212 |
| Sub Total | | | |
| Total | 0,8209 | | 3,0095 |

Berdasarkan tabel 2, menunjukkan bahwa faktor citra perusahaan menunjukkan skor tertinggi yaitu 0,4845, hal tersebut dapat menjadi dasar pengembangan usaha Spartan gym. Faktor sarana dan prasarana seperti gedung merupakan kelemahan

utama Spartan gym dengan nilai 0,2756. Sehingga dapat diketahui bahwa kelemahan paling utama di Spartan gym yaitu masih kurangnya melakukan perluasan gedung atau ruangan untuk menampung semua program atau produk yang di tawarkan oleh Spartan gym, namun jika untuk melayani fasilitas fitness saja gedung yang tersedia sudah cukup luas. Total skor matrik IFAS sebesar 3,0095 yang berarti bahwa secara internal posisi perusahaan kuat. Sesuai dengan pendapat Umar (2003), jika total matrik IFAS 3,0-4,0 berarti perusahaan berada diposisi kuat.

Matrik EFAS

Berikut ini adalah hasil dari proses penghitungan untuk melihat lingkungan eksternal perusahaan tabel EFAS yang akan diberikan skor, bobot, nilai dan nilai timbang seperti Berdasarkan tabel 3, faktor meningkatnya pengetahuan masyarakat tentang pola hidup sehat menunjukkan skor tertinggi yaitu 0,3912, Spartan gym kota Pekanbaru juga sudah memiliki lebih kurang 5000 anggota hal tersebut dapat menjadi peluang utama dalam pengembangan usaha Spartan gym, sedangkan skor terendah pada ancaman terdapat pada faktor banyaknya perusahaan sebagai pendatang baru dan pesaing dengan nilai skor yaitu 0,6875. Banyaknya pendatang baru untuk industri pusat kebugaran /fitness di kota Pekanbaru serta jumlah pesaing yang semakin bertambah dan bermunculan merupakan ancaman utama bagi Spartan gym. Berdasarkan hasil penghitungan dengan menggunakan tabel EFAS maka peneliti menemukan bahwa skor total pada matrik EFAS 2,0-3,0 berarti Spartan gym berada pada posisi rata-tara atau seimbang.

Tabel 3. Matrik EFAS

| Faktor Eksternal | Bobot | Nilai | Nilai Timbang |
|--|--------|-------|---------------|
| Peluang | | | |
| Meningkatnya pengetahuan masyarakat tentang pola hidup sehat | 0,0978 | 4 | 0,3912 |
| Sudah memiliki pelanggan/member sebanyak 5000 orang | 0,0863 | 4 | 0,3452 |
| Banyaknya perlombaan seperti body contest di kota Pekanbaru | 0,0699 | 3 | 0,2097 |

| | | | |
|---|--------|---|--------|
| Kemampuan daya beli masyarakat kota Pekanbaru tinggi | 0,0542 | 3 | 0,1626 |
| Media informasi yang semakin mudah di akses untuk media promosi | 0,0601 | 2 | 0,1202 |
| Peluang untuk membuka cabang | 0,0476 | 3 | 0,1428 |
| | 0,4159 | | 1,3717 |
| Sub Total | | | |
| Ancaman | | | |
| Banyaknya perusahaan sebagai pendatang baru | 0,1508 | 4 | 0,6032 |
| Banyak jumlah pesaing | 0,1375 | 5 | 0,6875 |
| Pengaruh Inflasi kota Pekanbaru | 0,0926 | 3 | 0,2778 |
| | 0,3809 | | 1,5685 |
| Sub Total | | | |
| Total | 0,7968 | | 2,9402 |

Sumber : Data Olahan

Balanced scorecard

Pada tahapan ini peneliti akan mengevaluasi strategi Spartan gym kota Pekanbaru dengan melihat dari analisis internal dan eksternal selanjutnya dilakukan perhitungan dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Perspektif keuangan

Tabel 4. Kinerja perspektif keuangan tahun 2014

| No | Tolak Ukur | Target 2014 | Realisasi 2014 | % Realisasi th Target |
|----|--------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| 1 | Tingkat Pendapatan | Rp 502.400.500,- | Rp 300.050.400,- | 59,8% |
| 2 | Tingkat Pembelian | Rp 601.070.500,- | Rp 450.050.100,- | 74,9% |

Berdasarkan tabel 4 diatas, penerimaan pendapatan kurang dari target yang ditentukan yaitu sebesar 59,8%. Kemudian realisasi tingkat belanja pada tahun 2014 kurang 25.1% dari yang telah ditetapkan.

Perspektif Pelanggan

Tabel 5. Retensi Pelanggan

| No | Tahun | Target anggota | Jumlah anggota |
|----|-------|----------------|----------------|
| 1 | 2013 | - | 334 orang |
| 2 | 2014 | 500 orang | 487 orang |

Sumber: data olahan 2015

Dari data diatas maka dapat dihitung besarnya retensi pelanggan dalam hal ini retensi pelanggan di Spartan Gym yaitu dengan rumus:

$$\text{Retensi Pelanggan} = \frac{\sum \text{Member tahun 2014}}{\sum \text{Member tahun 2013}} \times 100\%$$

$$\text{Retensi Pelanggan} = \frac{487 \text{ orang}}{334 \text{ orang}} \times 100\%$$

$$= 145.8\%$$

Perspektif proses bisnis internal

Pada perspektif ini Spartan memiliki kesedian peralatan yang terus dikembangkan dengan jumlah 90 unit. Untuk instruktur yang dimiliki berjumlah 3 orang dengan tingkat kesediaan instruktur sebesar 81 %.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Pada perspektif ini Spartan gym memiliki tingkat retensi pekerja dan pelatihan pekerja seperti tabel 5. Kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dari tingkat retensi pegawai 0,1 % dan tingkat pelatihan pekerja sebesar 80%.

Tabel 6. Pertumbuhan dan pembelajaran

| No | Tolak Ukur | Target | Realisasi |
|----|-----------------------|---------------|-----------------|
| 1 | Retensi Pekerja | 0% 0 orang | 0,1% 1 orang |
| 2 | Tk. Pelatihan Pekerja | 100% | 80 % |

Sumber: data olahan

Berdasarkan data yang telah di hitung dari ke empat perspektif dari *balanced scorecard* diketahui nilai keseluruhan dari kinerja Spartan gym kota pekanbaru dengan nilai baik lihat tabel 7. Kinerja keseluruhan Spartan gym

Tabel 7. Kinerja keseluruhan Sparrtan gym

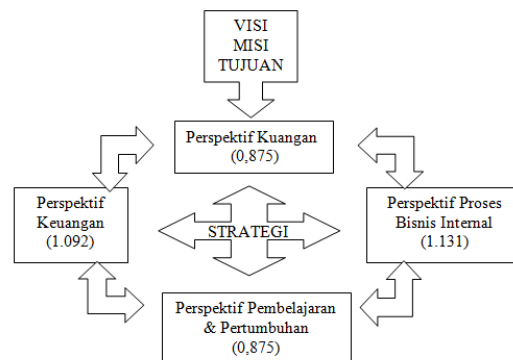
| No | Tolak Ukur Perspektif | Target | Realisasi | Nilai Tolak Ukur | Nilai perspektif | Bobot | Nilai Kinerja |
|---------------------|-----------------------|--------|-----------|------------------|------------------|-------|---------------|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6)=Me an (5) | 7 | 8=(7x 6) |
| Perspektif Keuangan | | | | | | | |
| 1 | Tingkat Pendapat | 100 | 59.8% | 3 | | | |

| | | | | | | | |
|---|------------------------|----------------|-------------------|---|-----|------|-------|
| | n | % | | | 3,5 | 0,25 | 0,875 |
| 2 | Tingkat Pembelian | 100 % | 74,9 % | 4 | | | |
| Perspektif Pelangga | | | | | | | |
| 1 | Retensi Pelangga | 100 % | (97%) | 5 | 3,9 | 0,28 | 1,092 |
| 2 | Tingkat Pengaduan | 0 % | (0,196 %) | 4 | | | |
| Perspektif Proses Bisnis Internal | | | | | | | |
| 1 | Ketersedian peralatan | 100 % | (100%) | 5 | 3,9 | 0,29 | 1,131 |
| 2 | Ketersedian instruktur | 110 oran | (81%) | 4 | | | |
| Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | | | | | | | |
| 1 | Retensi Pekerja | 0 % (0 oran g) | 0,1 % (10 oran g) | 3 | 3,5 | 0,25 | 0,875 |
| 2 | Pelatihan Kerja | 100 % | 80 % | 4 | | | |
| JUMLAH | | | | | | | 3,973 |
| Nilai Kinerja Keseluruhan | | | | | | | BAIK |

Sumber : Data olahan 2015

Dengan melihat tabel 7. Tentang kinerja keseluruhan Spartan gym kota Pekanbaru maka dibuatlah kerangka *balanced scorecard* seperti pada gambar 1 dibawah ini.

Gambar 1. Kerangka kerja *Balanced Scorecard* Spartan Gym



Sumber : Data olahan 2015

PEMBAHASAN

Lingkungan Internal

Berdasarkan tabel matrik IFAS yang digunakan untuk menganalisis lingkungan internal peneliti menemukan bahwa keadaan Spartan gym kota Pekanbaru dalam keadaan baik dengan total

skor matrik IFAS sebesar 3,0095 yang berarti bahwa secara internal posisi perusahaan kuat. Sesuai dengan pendapat Umar (2003), jika total matrik IFAS 3,0-4,0 berarti perusahaan berada diposisi kuat. Menurut pendapat Freddy Rangkuti (2008) jika hasil nilai IFAS berada di posisi baik dengan skala 3,0-4,0 maka perusahaan di nyatakan baik dengan keadaan tersebut Spartan gym dapat mengembangkan strategi dan tetap menjaga keadaan tetap stabil karena ada ada kekwatiran bisa saja di poisisi bertahan (stabilisasi) Suwarsono (Muhammad, 2008).

Dengan keadaan posisi yang baik maka Spartan dapat melakukan beberapa strategi salah satunya strategi stabilisasi. Strategi Stabilisasi merupakan strategi yang dilakukan oleh perusahaan tanpa membuat strategi baru karena perusahaan tersebut focus dengan keadaan sekarang atau strategi sekarang beberapa strategi stabilisasi seperti no change, pause dan profit (whellen & Hunger, 2008). maka Spartan gym kota pekanbaru dapat melakukan strategi salah satunya meningkatkan dan memaksimalkan pelayanan yang diberikan sekarang seperti peningkatan motivasi para pegawai Spartan gym agar dapat bekerja lebih optimal. Motivasi dapat dilakukan melalui pelatihan atau mengali faktor kebutuhan (Maslow, 1998).

Lingkungan Eskternal

Pada lingkungan eskternal Spartan gym berdasarkan hasil penghitungan dengan menggunakan tabel EFAS maka peneliti menemukan bahwa skor total pada matrik EFAS 2,0-3,0 berarti Spartan gym berada pada posisi rata-tara atau seimbang. Menurut Umar (2003) jika hasil dari matrik EFAS menunjukan nilai dengan rata-rata 2,0-3,0 maka keadaan antara ancaman dan peluang dalam keadaan baik atau seimbang dan bisa memanfaatkan peluang yang dimiliki dengan kekuaran yang dimiliki oleh Spartan Gym Mahmud (2008). Pada penelitian yang dilakukan oleh reni w, arif hidayat, Ika asari (2013) menyebutkan bahwa jika keadaan poisisi matrik EFAS berada di posisi seimbang maka perusahaan dapat

menfaatkan peluang dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki jadi Sprtan gym dapat meningkatkan kegiatan promosi tentang pola hidup sehat kepada masyarakat pekanbaru dengan cara aktif membuat kampanye tentang pola hidup sehat di media elektronik maupun di media social atau membuat browser dan membagikan ke pada masyarakat pada even even olahraga *seperti car free day* (CFD) yang sering diadakan pada hari minggu dijlna penogoro kota pekanbaru. Dengan strategi yang dilakukan para pesaing akan semakin tertekan dan tersaingi karena strategi yang sudah diterapkan.

Balanced scorecrad

Penilaian Balanced scorecrad merupakan tahapan terkahir pada penelitian ini setelah melakukan analisis internal dan eksternal yang akan menjadi sumber pertimbangan dalam evaluasi strategi Spartan gym kota pekanbaru Hasil dari penghitungan keempat persepektif yang terdiri dari perspektif keuangan menunjukan nilai 0,875 yang berarti sehat sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ana Rohmutual Zulfa, 2013) melakukan penelitian pada Bus Way Jakarta. Sedangkan menurut Kaplan & Norton (2000) jika nilai persepektif keuangan perusahaan di 3,5 maka disarankan untuk strategi bertahan (*sustain stage*) strategi ini menyarankan untuk tetap melakukan investasi diengan harapan pengembalian terbaik.

Berikutnya persepektif pelanggan menunjukan nilai perspektif 3,9 menunjukan nilai baik. Nilai ini menunjukan tingkat resistensi dan pengaduan cukup rendah terhadap Spartan gym.. pada perspektif bisnis internal proses yang terdiri dari kesedian perlatan dan instruktur menunjukan nilai persepektif di 3,9 dimana Spartan gym melakukan meningkatkan ketersediaan peralatan fitness yang modern, kebersihan, ruangan, instruktur yang sudah memiliki perstasi dan sertifikat serta sering ikut perlobaan *bodycontest* untuk meningkatkan kasfisaitas

pengetahuan instruktur serta membuat jadwal terstruktur setiap hari.

Strategi ini harus dipertahankan dan ditingkatkan dan perspektif terakhir adalah pengembangan dan pembelajaran menunjukkan nilai 3,5 ini berarti tingkat pencapaian dari target yang sudah direncanakan diawal sesuai dengan harapan dimana Spartan gym berhasil menjaga hubungan baik dengan para karyawan yang dimiliki dan untuk pelatihan mencapai nilai 80 % dari target yang dibuat. Tidak yang bisa dilakukan pada perspektif ini adalah tetap melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan, meningkatkan koordinasi tentang pelatihan khususnya bagi instruktur *fitness*, *yoga*, *martial art* dan *erobik*.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dari keempat perspektif tersebut maka peneliti mengambil kesimpulan evaluasi kinerja strategi yang dilakukan pada Spartan gym dengan menggunakan metode *balanced scorecard* adalah baik. Temuan ini menunjukkan bahwa peneliti setuju bahwa metode *balanced scorecard* dapat digunakan sebagai alat atau model evaluasi strategi mendukung pernyataan dari Kaplan dan Norton (2000) yang menyatakan bahwa manfaat dari *balanced scorecard* dapat membantu perusahaan untuk melihat dan mengevaluasi kinerja perusahaan. Sedangkan menurut Monika Kussetnya Ciptani (2000) dalam jurnalnya yang berjudul *balanced scorecard* sebagai pengukuran kinerja dimasa depan: sebuah pengantar menyimpulkan bahwa konsep ini akan membantu perusahaan untuk melakukan pengukuran kinerja secara komprehensif dan akurat.

Penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Ana Rohmatul Zulfa (2013) yang berjudul Analisis kinerja Transjakarta busway dalam kerangka *balanced scorecard*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja keseluruhan Transjakarta busway diukur dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yang ditinjau dari perspektif pelanggan, perspektif keuangan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif

pertumbuhan dan pembelajaran dapat dikatakan baik.

SIMPULAN

Setelah dilakukan pembuatan hasil dan pembahasan pada penelitian ini disimpulkan beberapa hal yaitu Spartan gym berada dalam keadaan baik berdasarkan dari empat perspektif yang dinilai yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis proses internal dan perspektif pengembangan dan pembelajaran serta melihat lingkungan internal dan eksternal, pada lingkungan internal Spartan gym menunjukkan nilai yang baik sedangkan di lingkungan eksternal juga menunjukkan nilai diposisi seimbang. Penelitian ini juga menyetujui/ mendukung penelitian sebelumnya bahwa metode *balanced scorecard* dapat membantu perusahaan dalam pengukuran kinerja perusahaan secara komprehensif dan akurat.

DAFTAR RUJUKAN

- Dewi. Andri. 2012. *Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Kain Tenun Sutra Dengan Pendekatan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Di Pabrik Sutra Tiga Putra)*. Jurnal Sttgarut. Vol. 10 No.1 h. 1-12
- Fred R. David, 2010. *Manajemen Strategik Konsep*, Salemba Empat, Jakarta
- Hansen dan Mowen, 2009. *Akuntansi Manajemen*, Edisi ke 8, Penerbit salemba empat, Jakarta
- Husein Umar. 2002. *Strategic Management in Action*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ismail Solihin, 2012. *Manajemen Strategik*., Erlangga, Jakarta
- M. Taufiq Amir, 2011. *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*., PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta

- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard. Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipat ganda Kinerja Keuangan Perusahaan.* (Edisi Ke-2), Salemba Empat, Jakarta
- Mulyadi.2009.*Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard.*. Erlangga, Yogyakarta.
- Moses, Kristiana, Renny. 2001. *Pengukuran Dan Analisa Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Di Pt. "X", Jurnal Teknik Industri.* Vol.3 No.2. h 48-51
- Nyoman, Komang. 2013. *Penilaian Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Bank Utama, E-Jurnal Akuntansi,* Vol. 5.2 No 1. h.497-515
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. 1996. *Linking The Balanced Scorecard Into Strategy.* Harvard Business School Press, Boston
- Kaplan, S. Robert, dan David, P. Norton, 2000. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action,* Edisi satu, : Harvard Business School Press, Boston, United States of America
- Kuncoro, M. 2006. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif,* Erlangga, Jakarta
- Sugiyono, 2007. *Statistika untuk penelitian,* Alphabets, Bandung
- Swarsono Muhammad, 2008. *Matriks & Skenario dalam Strategi,* UPP STIM YKPN, yogyakarta
- Thompson, A. A., Strickland III, A. J. and Gamble, J. E. 2010. *Crafting and Executing Strategy: The Quest For Competitive Advantage: Concepts and Case.* Seventeenth Edition. McGraw-Hill.
- Wheelen, dan Hunger, 2004. *Strategic Management and Business Policy,* Ed. 9, Prentice Hall.
- _____, 2004. *Concepts in Strategic Management and Bisnis Policy,* ED. 9, Pearson Prentice Hall.