

**ANALISIS KINERJA KEUANGAN DAN NON KEUANGAN
MENGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD DAN
STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI
(Studi Kasus Pada KUD Mandiri Bayongbong)**

SKRIPSI

Disusun Oleh:

Syarifah Salsabila

C1160362

Dosen pembimbing:

Dr. Eka Setiajatnika, S.E. M.Si



KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN PROGRAM STUDI S1

MANAJEMEN INSTITUT KOPERASI INDONESIA

2020

IKOPIN

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Keuangan Dan Non Keuangan
Menggunakan Metode Balanced Scorecard dan
strategi pengembangan koperasi

Nama Mahasiswa : Syarifah Salsabila

Nomor Pokok : C 1160362

Program Studi : SI-Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

Menyetujui dan Mengesahkan

Pembimbing,



Dr. Eka Setijatnika, S.E. M.Si

Direktur Program Studi,



Drs. H. Giganto Purbo Suseno, S.E., M.Sc

Drs. H. Gijanto Purbo Suseno , S.E., M.Sc



IKOPIN

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan pada tanggal 14 Juni 1997 di Jakarta Pusat. Merupakan anak kedua dari tiga bersaudara Keluarga Bapak Rahasto dan Ibu Nurhayati. Pendidikan yang telah ditempuh penulis diantaranya:

1. Tahun 2009 lulus dari MI Yahya, Bekasi Barat. Jawa Barat.
2. Tahun 2012 lulus dari MTS. Zakaria. Kabupaten Bandung, , Jawa Barat.
3. Tahun 2015 lulus dari MAN 18 Jakarta, Kecamatan Jakarta Timur, DKI Jakarta.

Tahun 2016 penulis mencatatkan diri sebagai mahasiswa Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN). Selama di Ikopin penulis mengikuti beberapa kegiatan, diantaranya:

1. Anggota Komunitas GIBEI IKOPIN pada Tahun 2017-2019;
2. Koordinator Divisi Koperasi penerima beasiswa Bank Indonesia Tahun 2018-2019;



IKOPIN

ABSTRAK

Syarifah Salsabila (2020), Analysis of Financial and Non-Financial Performance Using the Balanced Scorecard Method and Cooperative Development Strategy (Case Study at KUD Mandiri Bayongbong, Garut Regency) under the guidance of Mr. Dr. Eka Setiajatnika, S.E. M.Si.

KUD Mandiri Bayongbong Cooperative is a multi-purpose cooperative that aims to meet the needs of its members to improve the welfare of members. In running its business, KUD Mandiri Bayongbong has several businesses, namely a dairy unit, a livestock feeding unit, an electricity billing service unit, a savings and loan unit, a KCK business unit, a Waserda unit, and a SP PUK unit. In 2018 the number of cooperative members decreased by 6.85% to 1767 people. And the decrease in the residual income of 95.61% to Rp 497,836,016 due to decreased income. In addition, the ability of cooperatives in managing their assets is still not optimal or it can be said that the return on assets is not good.

This study aims to determine financial performance and non-financial performance as well as cooperative development strategies. This research is a descriptive quantitative research. Respondents of this study for the customer perspective were members of the KUD Mandiri Bayongbong cooperative, while for the internal business perspective and for the learning and growth perspective, the cooperative management and employees of the KUD Mandiri Bayongbong.

The results showed that in the financial perspective KUD Mandiri Bayongbong is quite good in terms of liquidity ratios and solvency ratios because it shows a percentage above 200%. For its own capital profitability, KUD Mandiri Bayongbong is categorized as poor because it has a percentage below 9%. In the service sector business unit and the retail business unit in the customer perspective, it has a total score of 688 and 615 and are categorized as good. In the service sector business unit and the retail business unit, from the internal business perspective, it has a total score of 80 and 83 and are categorized as good. In the service sector business unit and the retail business unit in the learning and growth perspective, it has a total score of 111 and 106 which are categorized as good

Keyword :Financial and non-financial performance analysis, cooperative development strategy

RINGKASAN

Syarifah Salsabila (2020), Analisis Kinerja Keuangan Dan Non Keuangan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Dan Strategi Pengembangan Koperasi (Studi Kasus Pada KUD Mandiri Bayongbong Kabupaten Garut) dibawah bimbingan Bapak Dr. Eka Setiajatnika, S.E. M.Si.

Koperasi KUD Mandiri Bayongbong merupakan salah satu koperasi multi purpose yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggotanya untuk meningkatkan kesejahteraan anggota. Dalam menjalankan usahanya KUD Mandiri Bayongbong memiliki beberapa usaha yaitu unit susu perah, unit makan ternak, unit pelayanan rekening listrik, unit simpan pinjam, unit usaha KCK, unit Waserda, dan Unit SP PUK. Pada tahun 2018 jumlah anggota koperasi menurun sebesar 6,85% menjadi 1767 orang. Dan penurunan sisa hasil usaha 95,61% menjadi Rp 497.836.016 dikarenakan adanya pendapatan yang menurun. Selain itu kemampuan koperasi dalam mengelola asetnya masih kurang maksimal atau dapat dikatakan *return on Asset* kurang baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja keuangan dan kinerja non keuangan serta strategi pengembangan koperasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Responden penelitian ini untuk perspektif pelanggan adalah anggota koperasi KUD Mandiri Bayongbong sementara untuk perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah pengurus koperasi dan karyawan KUD Mandiri Bayongbong.

Hasil penelitian menunjukkan Pada perspektif keuangan KUD Mandiri Bayongbong cukup baik dalam rasio likuiditas dan rasio solvabilitas karena menunjukkan presentase diatas 200%. Untuk rentabilitas modal sendiri KUD Mandiri Bayongbong dikategorikan kurang baik karena mempunyai presentase dibawahh 9%. Pada unit usaha bidang jasa dan unit usaha bidang retail pada perspektif pelanggan mempunyai jumlah skor sebesar 688 dan 615 dan dikategorikan baik. Pada unit usaha bidang jasa dan unit usaha bidang retail pada perspektif bisnis internal mempunyai jumlah skor sebesar 80 dan 83 dan dikategorikan baik. Pada unit usaha bidang jasa dan unit usaha bidang retail pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai jumlah skor sebesar 111 dan 106 yang dikategorikan baik.

Kata Kunci : Analisis Kinerja keuangan dan non keuangan, Strategi pengembangan koperasi

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji dan Syukur Penulis panjatkan ke Hadirat Allah SWT karena berkat limpahan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan program pendidikan Strata 1 (S1) di Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) tepat pada waktunya. Dengan menyelesaikan tugas akhir Skripsi berjudul: **“Analisis Kinerja Keuangan Dan Non Keuangan Menggunakan Metode Ballanced Scorecard Dan Pengembangan Koperasi” studi kasus di KUD Mandiri Bayongbong Garut**

Adapun tujuan dari penulisan ini adalah untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) dan juga sebagai bentuk pengaplikasian ilmu yang telah diperoleh selama kurang lebih empat tahun menempuh perkuliahan di IKOPIN, khususnya dalam ilmu Manajemen dan Manajemen Bisnis. Selama menempuh pendidikan di IKOPIN sampai terselesaikannya penulisan skripsi ini, penulis banyak sekali mendapat dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik dalam bentuk dukungan moril maupun materil.

Tidak lupa penulis juga mengucapkan beribu terima kasih kepada orang-orang yang juga sangat membantu penulis dalam memberikan dukungan, bimbingan, dan berbagai bantuan dalam menyelesaikan pendidikan di Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) yang antara lain kepada:

1. Yang terhormat Bapak Dr. Eka Setiajatnika, S.E. M.Si. Selaku Dosen Pembimbing terimakasih atas bimbingan dan arahannya.

2. Yang terhormat, selaku Dosen Penelaah Koperasi atas bimbingan dan arahannya.
3. Yang terhormat Ibu Dr. Rima Elya Dasuki, SE. M.Sc., selaku Dosen Penelaah konsentrasi atas bimbingan dan arahannya.
4. Yang terhormat Bapak DR. (HC) Ir. Burhanudin Abdullah, MA. Selaku Rektor Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).
5. Yang Terhormat Bapak Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE. M.Sc., selaku ketua prodi Manajemen.
6. Terimakasih kepada Bank Indonesia atas bantuan Beasiswa yang diberikan kepada Penulis.
7. Terimakasih kepada keluarga tercinta mas zaki dan adik tersayang zaidah yang selalu memberikan dukungan materil dan non materil. Serta kepada orang tua saya yang selalu berdoa agar saya dimudahkan dalam menyusun skripsi.
8. Terimakasih kepada seluruh Dosen, karyawan dan Satpam Institut Koperasi Indonesia.
9. Terimakasih kepada Keluarga Besar Larasati , Rahmi Triyana, SM., Anggita Setyaningtias, SM., Rachma Pety Alawiah, SM., Desi Lusiana, SM., terimakasih telah menjadi kawan sahabat dan keluarga kedua yang baik bagi penulis.
10. Terimakasih kepada Sahabat dan Teman terbaik penulis Anisa Yulistiana SM. Yang telah membantu saya dalam menyusun skripsi.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jatinangor, Oktober 2020

Penulis



IKOPIN

DAFTAR ISI

	Halaman
RIWAYAT HIDUP.....	i
RINGKASAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	10
1.3. Maksud Dan Tujuan Penelitian	11
1.3.1. Maksud Penelitian.....	11
1.3.2. Tujuan Penelitian	11
1.4. Kegunaan Penelitian.....	12
1.4.1. Aspek Pengembangan Ilmu.....	12
1.4.2. Aspek Guna Laksana.....	12
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	13
2.1. Pendekatan Masalah	13
2.1.1. Pendekatan Koperasi.....	13

2.1.2. Balanced Scorecard.....	24
2.1.4. Kerangka Berfikir.....	34
2.2. Metode Penelitian.....	35
2.2.1. Metode Penelitian yang Digunakan	35
2.2.2. Data yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel).....	35
2.2.3. Sumber Data dan Cara Menentukan Sumber Data	38
2.2.4. Teknik Pengumpulan Data.....	38
2.2.5. Rancangan Analisis Data	40
2.2.6. Tempat Penelitian.....	52
2.2.7. Jadwal Waktu Penelitian.....	52
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN.....	53
3.1. Keadaan Umum Organisasi.....	53
3.1.1. Sejarah Terbentuknya Koperasi	53
3.1.2. Struktur Organisasi Koperasi	55
3.1.3. Keadaan Wilayah Kerja KUD Mandiri Bayongbong	64
3.1.4. Kerjasama KUD Mandiri Bayongbong dengan Instansi lain.....	66
3.2. Keanggotaan Koperasi	66
3.2.1. Prosedur Menjadi Anggota KUD Mandiri Bayangbong.....	68
3.2.2. Kewajiban dan Hak Anggota KUD Mandiri Bayongbong	69
3.3. Kegiatan Usaha KUD Mandiri Bayongbong.....	69

3.4. Keadaan Permodalan KUD Mandiri Bayongbong.....	78
3.5. Implementasi jatidiri KUD Mandiri Bayongbong.....	80
3.5.1. Implementasi Prinsip - prinsip koperasi pada KUD Mandiri Bayongbong	80
3.5.2. Implementasi nilai-nilai koperasi pada KUD Mandiri Bayongbong ..	82
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	87
4.1. Kinerja Keuangan.....	87
4.1.1. Rasio Likuiditas	88
4.1.2. Rasio Solvabilitas.....	89
4.1.3. Rasio Rentabilitas Modal Sendiri	90
4.2. Kinerja Non keuangan.....	91
4.2.1. Perspektif Pelanggan.....	91
4.2.2. Perspektif Proses Bisnis Internal	99
4.2.3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	104
4.3. Strategi Pengembangan Koperasi.....	112
4.3.1. Perspektif Keuangan	116
4.3.2. Perspektif Pelanggan.....	116
4.3.3. Perspektif Bisnis Internal.....	117
4.3.3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	118
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	119

5.1. Kesimpulan.....	119
5.2. Saran.....	120
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN.....	124



IKOPIN

DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1. 1	Perkembangan Sisa Hasil Usaha Kud Mandiri Bayongbong.....	5
Tabel 1. 2	perkembangan pendapatan perunit usaha kud mandiri bayongbong	5
Tabel 1. 3	Perkembangan jumlah anggota KUD Mandiri Bayangbong pada tahun 2014-2018.....	6
Tabel 1. 4	Perkembangan Rasio Return On Asset KUD Mandiri Bayangbong	7
Tabel 1. 5	Pengukuran Rasio Rentabilitas Retun On Asset.....	7
Tabel 2. 1	Operasional Variabel.....	37
Tabel 2. 2	kategori rasio likuiditas.....	41
Tabel 2. 3	format perhitungan rasio likuiditas	41
Tabel 2. 4	kategori rasio solvabilitas	42
Tabel 2. 5	format perhitungan rasio solvabilitas.....	42
Tabel 2. 6	kategori rentabilitas modal sendiri.....	43
Tabel 2. 7	format perhitungan rentabilitas modal sendiri	43
Tabel 2. 8	format tanggapan responden terhadap setiap indikator dalam kinerja perspektif pelanggan	45
Tabel 2. 9	format rekapitulasi skor hasil tanggapan responden terhadap kinerja perspektif pelanggan.....	46
Tabel 2. 10	format tanggapan responden terhadap Setiap indikator dalam kinerja perspektif proses bisnis internal	47
Tabel 2. 11	Format rekapitulasi skor hasil tanggapan responden terhadap kinerja perspektif proses bisnis internal	49

Tabel 2. 12 format tanggapan responden terhadap setiap indikator kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.....	50
Tabel 2. 13 format rekapitulasi skor hasil tanggapan responden terhadap kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.....	51
Tabel 3. 1 Perkembangan Jumlah Anggota KUD Mandiri Bayongbong Tahun 2015-2019	67
Tabel 3. 2 Perkembangan penjualan dan kontribusi SHU Unit Usaha Susu Sapi Perah Terhadap SHU Koperasi Periode 2014 – 2018	71
Tabel 3. 3 Perkembangan penjualan dan kontribusi SHU Unit makanan ternak terhadap SHU Koperasi periode 2014-2018.....	72
Tabel 3. 4 Perkembangan Pendapatan dan Kontribusi SHU dan unit usaha listrik terhadap SHU koperasi 2014 – 2018.....	73
Tabel 3. 5 Perkembangan pendapatan dan perkembangan pendapatan kontribusi SHU unit usaha simpan pinjam terhadap SHU koperasi tahun 2014-2018	75
Tabel 3. 6 perkembangan pendapatan dan kontribusi SHU Unit Usaha SP PUK terhadap SHU koperasi tahun 2014-2018.....	76
Tabel 3. 7 perkembangan pendapatan dan kontribusi SHU unit usaha SP KCK terhadap SHU koperasi tahun 2014-2018.....	77
Tabel 3. 8 perkembangan penjualan kontribusi SHU unit usaha waserda terhadap SHU koperasi tahun 2014-2018	78
Tabel 3. 9 Permodalan KUD Mandiri Bayongbong tahun 2014-2018	79

Tabel 3. 10 Implementasi prinsip-prinsip koperasi pada KUD Mandiri Bayongbong	80
Tabel 4. 1 Perkembangan Rasio Likuiditas KUD Mandiri Bayongbong tahun 2014 - 2018.....	88
Tabel 4. 2 Perkembangan Rasio Solvabilitas KUD Mandiri Bayongbong Tahun 2014 – 2018	89
Tabel 4. 3 Perkembangan Rasio Rentabilitas Modal sendiri KUD Mandiri Bayongbong tahun 2014-2019	90
Tabel 4. 4 Tanggapan responden mengenai kesesuaian produk KUD Mandiri Bayongbong.....	92
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai Perbandingan Harga KUD Mandiri Bayongbong.....	94
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai Keramahan Sikap Pengurus dan Karyawan KUD Mandiri Bayongbong.....	95
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai Kualitas Produk KUD Mandiri Bayongbong.....	96
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Pelayanan KUD Mandiri Bayongbong.....	97
Tabel 4. 9 Pernyataan Responden Mengenai Nama Baik KUD Mandiri Bayongbong	98
Tabel 4. 10 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Persfektif Pelanggan	99

Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Mengenai Penyediaan Produk Terbaru KUD Mandiri Bayongbong.....	100
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Mengenai Kuantitas Produk	101
Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Mengenai Pemanfaatan Teknologi Pada Unit Usaha KUD Mandiri Bayongbong	102
Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Mengenai keluhan dan tindak lanjut keluhan KUD Mandiri Bayongbong	103
Tabel 4. 15 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal.....	104
Tabel 4. 16 Tanggapan Responden Mengenai Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan Pada KUD Mandiri Bayongbong	105
Tabel 4. 17 Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Pekerjaan Dengan Kompetensi Pada KUD Mandiri Bayongbong	106
Tabel 4. 18 Tanggapan Responden Mengenai Pelatihan Kepada Karyawan KUD Mandiri Bayongbong.....	107
Tabel 4. 19 Tanggapan Responden Mengenai Ketersediaan Informasi KUD Mandiri Bayongbong.....	108
Tabel 4. 20 Tanggapan Responden Mengenai Kelangsungan Usaha di KUD Mandiri Bayongbong.....	109
Tabel 4. 21 Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi Yang Diberikan KUD Mandiri Bayongbong.....	110
Tabel 4. 22 FORMAT rekapitulasi skor hasil tanggapan responden terhadap kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.....	112

DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
	Gambar 3. 1 Struktur Organisasi KUD Mandiri Bayongbong.....	55



IKOPIN