

**ANALISIS KINERJA USAHA KOPERASI DENGAN MENGGUNAKAN
METODE BALANCED SCORECARD**

(Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung)

Disusun Oleh :

Okta Matdalena Simanjuntak

C1170163

Dosen Pembimbing :

Drs. SUKMAHADI, M.Si., Ak



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA (IKOPIN)**

2021

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Analisis Kinerja Usaha Koperasi Dengan Menggunakan Metode
Balanced Scorecard

(Studi Kasus pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo
Bandung)

Nama Mahasiswa : Okta Matdalena Simanjuntak

Nomor Pokok : C1170163

Program Studi : S-1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Dosen Pembimbing


Drs. SUKMAHADI, M.Si., Ak

Direktur Program Studi S-1 Manajemen


Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc



RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Sibolga, pada tanggal 08 Oktober 1999 dan merupakan anak ketiga dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Bagi Tarzan Simanjuntak dan Ibu Rominar Regina Limbong.

Pendidikan formal yang telah ditempuh penulis diantaranya :

1. Tahun 2004 lulus dari Taman Kanak-Kanak (TK) Melania, Sarudik, Kabupaten Tapanuli Tengah
2. Tahun 2011 lulus dari Sekolah Dasar (SD) Santa Melania, Sarudik, Kabupaten Tapanauli Tengah.
3. Tahun 2014 lulus dari Sekolah Menengah Pertama (SMP) Fatima 2 Kota Sibolga
4. Tahun 2017 lulus dari Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 2 Sibolga
5. Tahun 2017, penulis tercatat sebagai mahasiswa pada institut koperasi indonesia (IKOPIN) pada program studi strata satu (S-1) dengan mengambil konsentrasi Manajemen Keuangan.

Adapun pengalaman berorganisasi yang diikuti selama menjadi mahasiswa di IKOPIN adalah sebagai berikut :

- Organisasi internal :
 1. Persekutuan Mahasiswa Kristen dan katolik Institut Koperasi Indonesia (PMKK) pada periode 2017-2021
 2. Badan eksekutif Mahasiswa (BEM) pada periode 2018-2019
 3. Paduan suara institut koperasi Indonesia pada periode 2017-2019

ABSTRACT

Okta Matdalena Simanjuntak (2021), *Analysis of Cooperative Business Performance Reviewed Using the Balanced Scorecard Method, case study at KOPRUSMAT (Cicendo Eye Hospital Employee Cooperative), under the guidance of Drs. Sukmahadi, M. Si., Ak.*

The Cicendo Eye Hospital Employee Cooperative Bandung is a cooperative whose members consist of Cicendo Eye Hospital Employees and was established on April 3, 1981. Cicendo Cooperative has several business units including savings and loan units, procurement of goods and services, shop businesses, photocopying and stationery businesses, parking management, and the Cicendomart Minimarket Unit. This study aims to determine the financial performance and non-financial performance as well as cooperative development strategies, this research is a descriptive quantitative research. The respondents of this research for the customer perspective are members of the cooperative, while the internal business perspective and learning and growth perspective are the cooperative management and employees of the Cicendo cooperative.

Facing an increasingly competitive era, Koprusmat Cicendo faces some of its toughest challenges. In short, it is a way for cooperative business continuity to survive, develop and be competitive. Therefore, we need a tool to measure performance. This allows you to see how well you can achieve the strategies and goals you set using the Balanced Scorecard method using a four-perspective approach.

Based on the results of the analysis of the learning and growth perspective, done by looking at the answers of 15 respondents (employees) obtained a score of 334 and is in a fairly good criteria. The results of the analysis of the internal business process perspective, carried out by looking at the answers of 15 respondents (employees) obtained a score of 351 and were in fairly good criteria. The results of the analysis on the financial perspective carried out by calculating financial ratios from the results of the calculation of the liquidity ratios are in very unhealthy criteria, solvency ratios are in good criteria, own capital profitability ratios are in good criteria, and activity ratios are in bad criteria. The results of the analysis from the customer's perspective, research was carried out on members of the cooperative by looking at the answers of 35 respondents and obtained a score of 929 and was in fairly good criteria.

RINGKASAN

Okta Matdalena Simanjuntak 2021, Analisis Kinerja Usaha Koperasi Ditinjau Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*, studi kasus di KOPRUSMAT (Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo), di bawah bimbingan Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak.

Koperasi pegawai Rumah sakit Mata Cicendo Bandung adalah koperasi yang anggotanya terdiri atas Karyawan Rumah Sakit Mata Cicendo dan berdiri tanggal 3 April 1981. Koperasi Cicendo memiliki beberapa unit usaha diantaranya adalah unit simpan pinjam, pengadaan barang dan jasa, usaha tokoh, Usaha Fotocopy dan ATK, Pengelolaan Parkir, dan Unit Minimarket Cicendomart. 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, sementara perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah pengurus koperasi dan karyawan pada koperasi Cicendo.

Menghadapi era yang semakin kompetitif, Koprusmat Cicendo menghadapi beberapa tantangan terberatnya. Pendek kata, itu adalah cara agar kelangsungan usaha koperasi tetap hidup, berkembang dan berdaya saing. Oleh karena itu, diperlukan suatu alat untuk mengukur kinerja. Ini memungkinkan Anda untuk melihat seberapa baik Anda dapat mencapai strategi dan tujuan yang Anda tetapkan menggunakan metode *Balanced Scorecard* menggunakan pendekatan empat perspektif.

Berdasarkan dari hasil analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dilakukan dengan melihat jawaban 15 responden (karyawan) diperoleh skor 334 dan berada pada kriteria cukup baik. Hasil analisis perspektif proses bisnis internal, dilakukan dengan melihat jawaban 15 responden (karyawan) diperoleh skor 351 dan berada pada kriteria cukup baik. Hasil analisis pada perspektif keuangan yang dilakukan dengan perhitungan rasio keuangan dari hasil perhitungan rasio likuiditas berada pada kriteria sangat tidak sehat, rasio solvabilitas berada pada kriteria baik, rasio rentabilitas modal sendiri berada pada kriteria baik, dan rasio aktivitas berada pada kriteria tidak baik. Hasil analisis dari perspektif pelanggan, dilakukan penelitian terhadap anggota koperasi dengan melihat hasil jawaban 35 responden dan diperoleh skor sebesar 929 dan berada pada kriteria Cukup baik.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur Penulis panjatkan ke Hadirat Tuhan Yang Maha Esa 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 Usaha Koperasi Dengan Menggunakan Metode Ballanced Scorecard” studi kasus pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung.**

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 Keuangan. 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. Tuhan yesus Kristus yang luar biasa, yang selalu senantiasa melimpahkan kasih karunia, penyertaan dan berkatnya dalam kehidupan penulis.
Terimakasih, karena apapun yang engkau perbuat sungguh indah dan nyata dalam setiap kehidupan penulis.
2. Bapak Drs. Sukmahadi, M.Si.,Ak selaku Dosen Pembimbing terimakasih telah memberikan bimbingan arahan dalam membantu penulisan skripsi ini
3. Bapak Iwan Mulyana, SE.,M.Si selaku Dosen Penelaah Koperasi terimakasih atas bimbingan dan arahnya.

4. Yang terhormat Bapak Dr.H. Sugiyanto.M.Sc selaku Dosen Penelaah konsentrasi terimakasih juga sudah dengan sabar untuk memberkan bimbingan dan arahnya.
5. Terimakasih kepada keluarga tercinta Mama dan bapak untuk semua cinta, dukungan motivasi dan wejangan yang selalu diberikan terutama doa ibu yang selalu senantiasa yang terus mendoakan anaknya. Terimakasih juga untuk abang saya Moses yang selalu mendukung dan memberikan selalu kejutan dalam menyemangati dan mensupport, terimakasih juga buat kakak ku Maria Altrinita yang selalu mendengarkan setiap keluhan kesah ku, memberikan semangat dan tetap mensupport, dan terimakasih kepada adikku Yohannes yang selalu memberikan lawakan yang membuat menjadi terhibur dan menjadi membuat kakak yang baik dan untuk menjadi contoh yang baik buatnya.
6. Terimakasih buat yang terkasih Butross Ghali Tinambunan untuk hadir memberikan dukungan dengan sabar, dan selalu ada dalam memotivasi dan mendengar setiap keluhan kesah. Good bless you
7. Terimakasih kepada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung.
8. Terimakasih kepada seluruh Dosen, karyawan dan Satpam Institut Koperasi Indonesia.
9. Terimakasih kepada sahabat ku Cristina sihotang yang selalu mensupport juga, saling mendoakan, saling berjuang dalam penyusunan skripsi ini semoga sama-sama sukses kedepannya.

10. Terimakasih kepada keluarga kosan triarga yuli tarigan dan Natalia sapioper yang memberikan semangat suport, saling mendoakan dan kegilaan yang pernah tercipta disemnjang masa semoga kedepannya makin sukses.
11. Terimakasih kepada adek-adek terkasih Gabby, melinda Yang memberikan dukungan, motivasi dan selalu ada setiap dichatt walaupun komunikasi secara online tetapi hati tetap seakan offline, semoga perkuliahannya lancar dan lulus tepat waktu.
12. Terimakasih kepada olivia dan ocin yang juga selalu hadir buat selalu belanja kegriya dan kepasar yang selalu senantiasa saling menguatkan dan memotivasi.
13. Terimakasih buat keluarga besar Persekutuan Mahasiswa Kristen dan Katolik (PMKK) IKOPIN, yang selalu menjadi wadah untuk bertumbuh dan berubah didalam Dia. Tempat bertemu dengan saudara-saudari yang luar biasa didalam Tuhan, yang bersama saling mendukung, menguatkan dan saling mendoakan. Tetap semangat melayani dan menjadi garam, terang dunia dimana pun kalian berada.
14. Terimakasih kepada keluarga padepokan sri wardani, elah, silvi, nurul, rika, siska, ari, rifal, yusril, husnul, dicky, adam. Teman seperjuangan yang selalu dengan tingkah laku yang lucu, gila dan tersantai semoga kedepannya makin sukses.

Jatinangor, Agustus 2020

Penulis

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
ABSTRACT	i
RINGKASAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	i
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	x
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	11
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	12
1.3.1. Maksud Penelitian.....	12
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	12
1.4. Kegunaan Penelitian.....	13
1.4.1. Kegunaan Teoritis.....	13
1.4.2. Kegunaan Praktis.....	13
BAB II PENDEKATAN MASALAH	14
2.1 Pendekatan Masalah.....	14
2.1.1 Pendekatan Koperasi	14
2.1.2 Pendekatan Balance Scorecard.....	22
2.1.3 Aspek-aspek Perspektif Tolak Ukur Balanced scorecard.....	27
2.1.4 Pendekatan Kinerja	34
2.1.5 Kerangka Berpikir	36
2.2 Metode Penelitian	37
2.2.1 Data yang diperlukan (Operasionalisasi Variabel)	37
2.2.2 Sumber Data dan Cara Menentukannya.....	40
2.2.3 Teknik Pengumpulan Data	40

2.2.4	Rancangan Analisis	41
2.2.5	Jadwal dan Waktu Penelitian	52
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN		53
3.1	Keadaan Umum Organisasi dan Manajamen	53
3.1.1	Sejarah Terbentuknya Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo ...	53
3.1.2.	Visi dan Misi KOPRUSMAT Cicendo	53
3.1.3.	Struktur Organisasi KOPRUSMAT Cicendo	54
3.2.	Keanggotaan KOPRUSMAT Cicendo	61
3.3.	Kegiatan Usaha KOPRUSMAT Cicendo	63
3.4.	Keadaan Permodalan dan Keuangan KOPRUSMAT Cicendo.....	72
3.5.	Implementasi Jati Diri Koperasi	78
BAB VI PEMBAHASAN		85
4.1.	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	90
4.2.	Perspektif Proses Bisnis Internal.....	98
4.3.	Perspektif Keuangan	108
4.4.	Perspektif Pelanggan	116
4.5.	Kinerja KOPRUSMAT Cicendo melalui Metode Balanced Scorecard ...	125
4.6.	Upaya yang harus dilakukan Untuk mencapai kinerja yang optimal.....	126
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		126
5.1.	Simpulan	126
5.2.	Saran	127

IKOPIN

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perkembangan Rasio Return On Asset Koprusmat Cicendo Tahun 2016-2020.....	7
Tabel 1. 2 Perkembangan Tabel Jumlah anggota pada Koprusmat Cicendo.....	8
Tabel 1. 3 Data Perbandingan Setiap Uni Usaha Koprusmat Cicendo 2016-2020.....	9
Tabel 2. 1 Tabel operasionalisasi Variabel.....	38
Tabel 2. 2 Format Perhitungan tabel Likuiditas.....	42
Tabel 2. 3 Format Perhitungan Tabel Solvabilitas.....	42
Tabel 2. 4 Format Perhitungan Tabel Aktivitas.....	43
Tabel 2. 5 Format Perhitungan Tabel Rentabilitas Modal Sendiri.....	44
Tabel 2. 6 Format Jawaban Responden Terhadap Setiap Indikator Kinerja dalam perspektif pelanggan.....	46
Tabel 2. 7 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan.....	47
Tabel 2. 8 Format Jawaban Responden Terhadap Setiap indikator Kinerja Perspektif Proses Bisnis/Internal.....	48
Tabel 2. 9 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap PerspektifProses Bisnis/Intern.....	49
Tabel 2. 10 Format Jawaban Responden terhadap Setiap Indikator Kinerja dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	50
Tabel 2. 11 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	51
Tabel 2. 12 Format Hasil Pengukuran Kinerja Non Keuangan Koperasi dengan Balance Scorecard pada Koprusmat Cicendo.....	52
Tabel 2. 13 Format Hasil Pengukuran Kinerja Koperasi dengan Balance Scorecard pada Koprusmat Cicendo.....	52
Tabel 3. 1 Perkembangan Anggota KOPRUSMAT Cicendo.....	62
Tabel 3. 2 Data Perbandingan Setiap Unit Usaha Koprusmat Cicendo 2016-2020.....	71
Tabel 3. 3 Perkembangan Modal Sendri KOPRUSMAT Cicendo tahun 2016-2020.....	73
Tabel 3. 4 Perkembangan Modal Asing KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2016-2020.....	74
Tabel 3. 5 Rasio Likuiditas KOPRUSMAT Cicendo pada tahun 2016-2020.....	75
Tabel 3. 6 Rasio Solvabilitas KOPRUSMAT Cicendo pada tahun 2016-2020.....	76
Tabel 3. 7 Rasio Rentabilitas KOPRUSMAT Cicendo pada tahun 2016-2020.....	77
Tabel 3. 8 Penerapan Prinsip-Prinsip Koperasi.....	78

Tabel 4. 1 Jawaban Responden Terhadap pendidikan dan pelatihan pengurus.....	86
Tabel 4. 2 Jawaban Responden Terhadap Keterlibatan dalam Pengambilan keputusan	87
Tabel 4. 3 Jawaban Responden Terhadap Kesesuaian Kompetensi dan pekerjaan ..	88
Tabel 4. 4 Jawaban Responden Terhadap Kompensasi kepada Karyawan.....	89
Tabel 4. 5 Jawaban Responden Terhadap Pelaksanaan Saran	90
Tabel 4. 6 Jawaban Responden Terhadap Ketersediaan Informasi.....	91
Tabel 4. 7 Jawaban Responden terhadap keberlangsungan Kegiatan usaha.....	92
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Responden Terhadap Indikator	93
Tabel 4. 9 Jawaban Responden Terhadap Kuantitas Produk	95
Tabel 4. 10 Jawaban Responden Terhadap Perbaikan Produk	96
Tabel 4. 11 Jawaban Responden Terhadap Penyampaian Informasi	97
Tabel 4. 12 Jawaban Responden Terhadap Fasilitas Kerja.....	97
Tabel 4. 13 Jawaban Responden terhadap Penyediaan produk baru	98
Tabel 4. 14 Jawaban Responden terhadap Kesesuaian produk.....	99
Tabel 4. 15 Jawaban Responden terhadap Keluhan anggota	100
Tabel 4. 16 Jawaban Responden terhadap Tidak Lanjut Keluhan	101
Tabel 4. 17 Rekapitulasi indikator-indikator Perspektif proses bisnis internal.....	102
Tabel 4. 18 Kriteria Rasio Likuiditas	104
Tabel 4. 19 Perkembangan Rasio Likuiditas KOPRUSMAT Cicendo 2016-2020 ..	105
Tabel 4. 20 Kriteria Rasio Solvabilitas	106
Tabel 4. 21 Kriteria Solvabilitas KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2016-2020	106
Tabel 4. 22 Kriteria Rasio Rentabilitas Modal sendiri.....	108
Tabel 4. 23 Kriteria RMS Kopusmat Cicendo Tahun 2016-2020	108
Tabel 4. 24 Kriteria Rasio Aktivitas (perputaran Aset).....	110
Tabel 4. 25 Rasio Aktivitas Kopusmat Cicendo Tahun 2016-2020	110
Tabel 4. 26 Jawaban Responden Terhadap Lokasi KOPRUSMAT Cicendo.....	113
Tabel 4. 27 Jawaban Responden terhadap Perbandingan Harga KOPRUSMAT Cicendo	114
Tabel 4. 28 Jawaban Responden Terhadap Kepuasan pelayanan koperasi.....	115
Tabel 4. 29 Jawaban Responden terhadap Kualitas Produk	116
Tabel 4. 30 Jawaban Responden Terhadap Produk yang ditawarkan.....	117
Tabel 4. 31 Jawaban Responden terhadap Kenyamanan Fasilitas.....	118
Tabel 4. 32 Jawaban Responden terhadap Keramahan Pengurus dan karyawan..	119
Tabel 4. 33 Jawaban Responden Terhadap Nama Baik Koperasi.....	120
Tabel 4. 34 Rekapitulasi Indikator-Indikator pada Perspektif Pelanggan.....	120
Tabel 4. 35 Rekapitulasi Kinerja KOPRUSMAT Cicendo 2016-2020.....	122