

# **ANALISIS KINERJA UNIT USAHA KEDELAI DENGAN MENGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD***

(Studi Kasus Pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan)

## **SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Manajemen**

Disusun oleh:

**Regina Winny Nur Hamidah**

**C1170293**

Pembimbing

**Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., MT**

**Abdul Hakim, MPd., M. Ag**



**KONSENTRASI MANAJEMEN BISNIS**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA**

**2021**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : ANALISIS KINERJA UNIT USAHA KEDELAI DENGAN  
MENGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD*

Nama Mahasiswa : Regina Winny Nur Hamidah

Nomor Pokok : C1170293

Program Studi : S1- Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

### MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Pembimbing 1



Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., MT

Pembimbing 2



Abdul Hakim, MPd., M. Ag

Direktur Program Studi



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

## ABSTRACT

**Regina Winny Nur Hamidah, C1170293.** *Analysis of the performance of soybean business units using the balanced scorecard method (Case Study at Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan). Supervised by Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., MT and Abdul Hakim, MPd.,M. Ag.*

*This research is motivated by the existence of unit income of soybeans, the volume of soybean sales, decline, the development of the number members, and the achievement of work programs. To improve performance again Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan in the soybean business unit, then an analysis is carried out using a Balanced Scorecard.*

*This study aims to determine the performance of the soybean business unit Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan by using the method Balanced Scorecard. The research is a case study. Research informants 3 administrators, 3 supervisors and managers, 8 employees, and 62 members Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan. The object of this research is the soybean business unit Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan which is analyzed using Balanced Scorecard viewed from a financial perspective, a customer or member perspective, an internal business perspective, and a learning and growth perspective.*

*The results of this study indicate that the financial perspective in the soybean business unit Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan on direct economic benefits, indirect economic benefits, and financial Kopti Kabupaten Kuningan are in a good enough criteria, but for the price difference between cooperatives and non-cooperatives, the criteria are not good. The perspective of customers or members with a total score of 1135 on good criteria, of the 5 indikator that has quite good criteria, namely the suitability of the type of soybean. Therefore, cooperatives must improve services regarding quality raw materials and the suitability of soybean types. Internal business perspective with a total score of 146 is in very good criteria. Therefore, cooperatives must maintain. Learning and growth perspective with a total score of 104 is in good criteria, of the 5 indikator studied there are 2 indikator that have fairly good criteria, namely education and training of employees and availability of information. Therefore, cooperatives must improve education and training services in order to achieve their goals and have complete information availability.*

*Key word : Balanced scorecard, Performance, Cooperative, Service, Soybean.*

## RINGKASAN

**Regina Winny Nur Hamidah, C1170293.** Analisis Kinerja Unit Usaha Kedelai Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan). Dibawah bimbingan Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., MT dan Abdul Hakim, MPd.,M. Ag.

Penelitian ini dilatar belakangi dari adanya pendapatan unit kedelai, volume penurunan penjualan kedelai, perkembangan jumlah anggota, dan capaian program kerja. Untuk meningkatkan kembali kinerja Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan pada unit usaha kedelai, maka dilakukan analisis dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja unit usaha kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan dengan menggunakan metode *balanced scorecard*. Penelitian ini merupakan studi kasus. Informan penelitian 3 orang pengurus, 3 orang pengawas dan manajer, 8 orang karyawan, dan 62 orang anggota Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan. Objek penelitian ini adalah unit usaha kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan yang di analisis menggunakan *Balanced Scorecard* dilihat dari prespektif keuangan, prespektif pelanggan atau anggota, prespektif bisnis internal, dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prespektif keuangan hasil pencapaian kinerja keuangan di unit usaha kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan pada manfaat ekonomi langsung, manfaat ekonomi tidak langsung, dan keuangan Kopti Kabupaten Kuningan berada pada kriteria cukup baik akan tetapi untuk selisih harga koperasi dengan non koperasi memiliki kriteria tidak baik. Prespektif pelanggan atau anggota dengan total skor 1135 pada kriteria baik, dari 5 indikator yang diteliti ada 1 indikator mempunyai kriteria cukup baik yaitu kesesuaian jenis kedelai. Oleh karena itu koperasi harus memperbaiki pelayanan tentang bahan baku yang berkualitas baik dan kesesuaian jenis kedelai. Prespektif bisnis internal dengan total skor 146 berada pada kriteria sangat baik. Oleh karena itu koperasi harus mempertahankan. Prespektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan total skor 104 berada pada kriteria baik, dari 5 indikator yang diteliti ada 2 indikator mempunyai kriteria cukup baik yaitu pendidikan dan pelatihan karyawan dan ketersediaan informasi. Oleh karena itu koperasi harus memperbaiki pelayanan pendidikan dan pelatihan agar tercapainya tujuan dan memiliki ketersediaan informasi yang lengkap.

Kata Kunci : *Balanced Scorecard*, Kinerja, Koperasi, Melayani, Kedelai.

## **RIWAYAT HIDUP**

### **DATA PRIBADI**

Nama : Regina Winny Nur Hamidah

Tempat, Tanggal Lahir : Banjar, 06 Juli 1998

Alamat : Babakan RT 01/ RW 03 Kelurahan Muktisari,  
Kecamatan Langensari, Kota Banjar Patroman

### **RIWAYAT PENDIDIKAN**

- TK As-Sanusiah
- SDN 3 Langensari
- SMP Negeri 4 Banjar
- SMA Negeri 3 Banjar
- Institut Manajemen Koperasi Indonesia

### **PENGALAMAN ORGANISASI**

- EBC (*Entrepreneur Business Center*)

IKOPIN

## KATA PENGANTAR

Segala Puji Syukur hanya dihaturkan kehadiran Allah yang Maha Baik, telah mencurahkan hikmat, berkat, kesehatan, kekuatan dan kelancaran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulis Skripsi yang berjudul “Analisis Kinerja Unit Usaha Kedelai Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*”. Studi kasus Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan.

Adapun disusunnya Skripsi ini sebagai suatu tugas akhir dalam rangka meraih gelar Sarjana Manajemen pada Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN). Skripsi terselesaikan tidak lepas dari dukungan bantuan, serta motivasi dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Burhanuddin Abdullah, MA selaku Rektor Institut Koperasi Indonesia.
2. Bapak Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc. selaku Direktur Program Studi Manajemen Strata 1 (S1) Institut Manajemen Koperasi Indonesia.
3. Bapak Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., M. T, selaku dosen pembimbing 1 yang telah sabar dan banyak membantu memberikan saran, ide-ide, do’a, dorongan semangat serta meluangkan waktunya untuk memberikan pengarahan, memberikan materi dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak Abdul Hakim, MPd., M. Ag selaku dosen pembimbing 2 yang telah sabar dan banyak membantu memberikan saran, ide-ide, do’a, dorongan

semangat serta meluangkan waktunya untuk memberikan pengarahan, penulisan dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini dan memberikan motivasi.

5. Bapak Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak selaku dosen penelaah Koperasi yang memberikan saran dan masukkannya.
6. Bapak Drs. Dadan Hamdani, MM selaku dosen penelaah Konsentrasi Manajemen Bisnis yang memberikan saran dan masukkannya.
7. Bapak Drs. Agus Bahdjah, M.M (alm) selaku dosen wali yang selalu memberikan nasehat dan wejangan disetiap perwalian dari semester 1 sampai 6.
8. Ibu Yeni Wipartini, SE., M. Ti selaku dosen wali yang selalu memberikan nasehat, dorongan semangat, dan wejangan disetiap perwalian dari semester 7 sampai 8.
9. Bapak dan ibu dosen yang telah memberikan ilmu bermanfaat untuk kami, dan juga seluruh staf serta karyawan Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN).
10. Orang tua terima kasih untuk kebesaran hatimu yang selalu memberikan kasih sayang dan semua cinta serta dukungan terutama do'a yang terus mengikuti dimana diriku berada. Memberikan dukungan dalam materi dan semangat.
11. Keluarga besar yang berada di Kota Banjar Patroman terima kasih yang selalu menyemangati, memberikan dukungan, dan do'a.
12. Sahabat BPS seperjuangan Amelia Fitriyani, Dian Pitriyani, Iin Umami, Suci Nurandini, Dea Nurrohmah yang memberikan semangat, bertukar cerita suka

dan duka, selalu menemani dalam keadaan apapun, paling kocak, dan paling bisa diajak diskusi, pokoknya terbaik.

13. Teman-teman EBC (*Entrepreneur Business Center*) terima kasih untuk cerita dan pengalaman menjadi anak UKM yang cukup berkesan.
14. Teman-teman seperjuangan kelas F dan konsentrasi Manajemen Bisnis A, B 2017 kalian terbaik.
15. Ibu Nani selaku bidang organisasi di Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan dan beserta staff karyawan lainnya terima kasih atas ijin, waktu, kesempatan, dan informasi kepada penulis serta kepada anggota yang telah membantu penulis dalam mengumpulkan data.
16. Teman seperjuangan bimbingan Maulida, Ari, dan Cecep terima kasih untuk setia memotivasi, saran dan dukungan.
17. Kak Putri, Kak Anggita dan Kak Siti terima kasih yang selalu menyemangati dalam penulisan skripsi dan berbagi cerita.
18. Muhamad Rifaldi Hendriawan , S. M terima kasih telah menyemangati dalam penulisan skripsi di akhir masa kuliah.
19. Semua pihak yang tidak dapat penulis ucapkan satu-persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi.

Jatinangor, Juli 2021

Penulis



## DAFTAR ISI

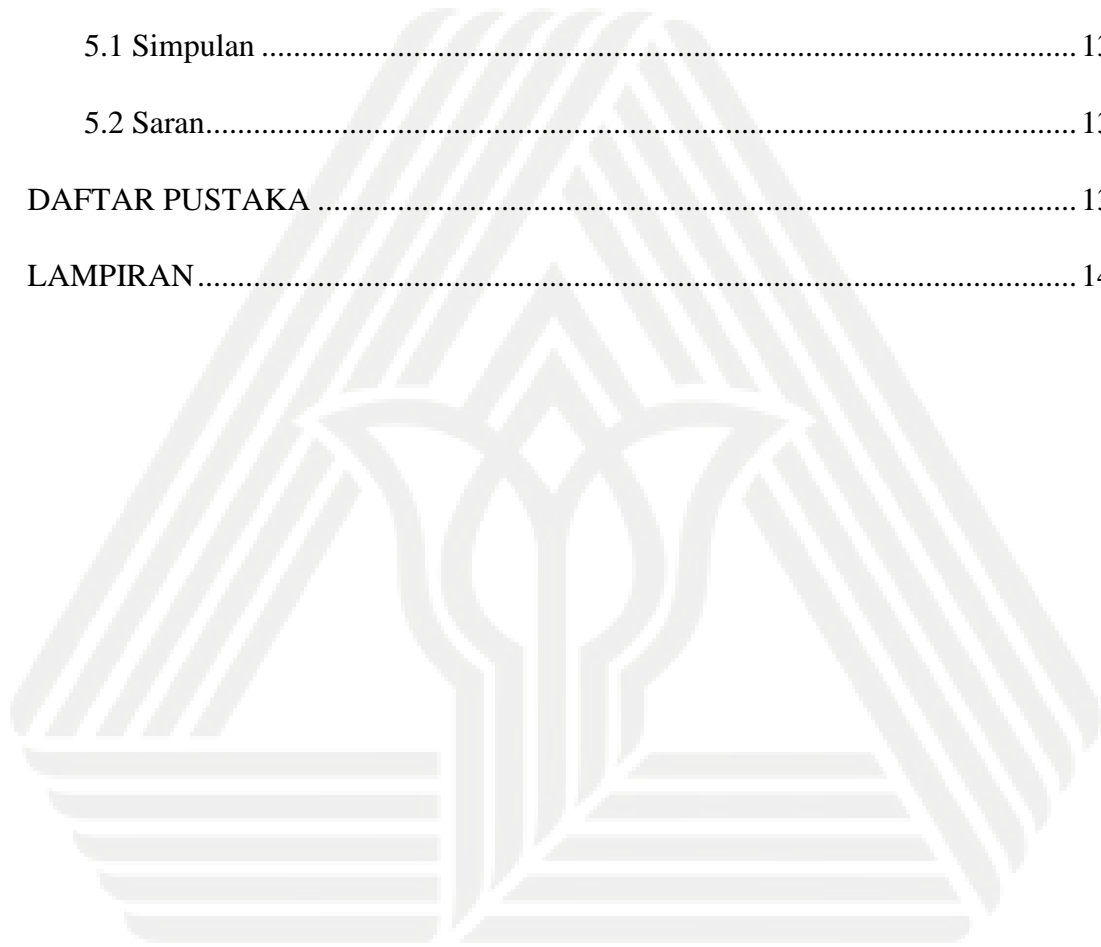
ABSTRACT .....	i
RINGKASAN .....	ii
RIWAYAT HIDUP.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	12
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	12
1.3.1 Maksud Penelitian.....	12
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Kegunaan Penelitian .....	13
1.4.1 Aspek Pengembangan Ilmu Pengatahuan .....	14
1.4.2 Aspek Guna Laksana .....	14
1.5 Tempat Penelitian .....	14
BAB II.....	15
PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN .....	15

2.1 Pendekatan Masalah.....	15
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian.....	15
2.1.2 Prinsip-Prinsip Koperasi Indonesia.....	16
2.1.3 Tujuan Koperasi .....	18
2.1.4 Bentuk dan Jenis Koperasi.....	19
2.2 Pendekatan Manajemen Koperasi.....	21
2.3 Pendekatan Manajemen Bisnis .....	22
2.3.1 Tujuan Organisasi Bisnis .....	23
2.3.2 Fungsi-Fungsi Bisnis.....	24
2.4 Pendekatan Pengukuran Kinerja .....	27
2.4.1 Proses Pengukuran Kinerja .....	28
2.5 Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> .....	30
2.5.1 Prespektif-Prespektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	32
2.5.2 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	40
2.6 Kerangka Berpikir.....	44
2.7 Penelitian Terdahulu .....	45
2.8 Kinerja Unit Usaha Kedelai Dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> .....	45
2.9 Metode Penelitian .....	46
2.9.1 Data Yang Diperlukan .....	47
2.9.2 Sumber Data dan Cara Menentukan Sumber Data .....	48
2.9.3 Teknik Pengumpulan Data.....	49

2.9.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	50
2.9.5 Operasionalisasi Variabel .....	52
2.9.6 Analisis Data.....	53
2.9.7 Tempat Penelitian .....	65
2.9.8 Jadwal Penelitian.....	65
<b>BAB III .....</b>	<b>66</b>
<b>KEADAAN UMUM DAN TEMPAT PENELITIAN .....</b>	<b>66</b>
3.1 Keadaan Umum Organisasi .....	66
3.1.1 Sejarah Berdirinya Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan .....	66
3.1.2 Organisasi Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan .....	68
3.1.3 Keadaan Wilayah Kerja Kopti Kabupaten Kuningan .....	77
3.2 Keanggotaan Kopti Kabupaten Kuningan .....	79
3.3 Kegiatan Usaha Kopti Kabupaten Kuningan .....	81
3.4 Keadaan Permodalan Kopti Kabupaten Kuningan .....	82
3.5 Keadaan Keuangan Kopti Kabupaten Kuningan .....	85
3.6 Implementasi Jati Diri Kopti Kabupaten Kuningan.....	92
3.6.1 Implementasi Definisi Koperasi.....	92
3.6.2 Implementasi Prinsip Koperasi .....	94
<b>BAB IV .....</b>	<b>98</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>98</b>

4.1 Kinerja Keuangan Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan .....	98
4.1.1 Prespektif Keuangan .....	99
4.1.1.1 Manfaat Ekonomi Langsung .....	99
4.1.1.2 Manfaat Ekonomi Tidak Langsung Yang Diterima Anggota .....	103
4.1.1.3 Perspektif Utilitas Keuangan Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan .....	104
4.2 Kinerja Non Keuangan Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan .....	105
4.2.1 Prespektif Pelanggan .....	105
4.2.2 Prespektif Bisnis Internal .....	113
4.2.3 Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	119
4.3 Kinerja Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Dilihat Dari Aspek Keseimbangan Keuangan dan Non Keuangan ( <i>Balanced Scorecard</i> ) .....	125
4.3.1 Aspek Keseimbangan Keuangan .....	125
4.3.2 Aspek Keseimbangan Non Keuangan .....	126
4.3.3 Kinerja Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan Dilihat Dari Keseimbangan Aspek Keuangan Dan Non Keuangan .....	129
4.4 Upaya Untuk Meningkatkan Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan Mempertimbangkan Keseimbangan Keuangan dan Non Keuangan ( <i>Balanced Scorecard</i> ) .....	130

4.5 Susunan Peta Strategi Untuk Meningkatkan Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan .....	133
BAB V.....	134
SIMPULAN DAN SARAN .....	134
5.1 Simpulan .....	134
5.2 Saran.....	135
DAFTAR PUSTAKA .....	138
LAMPIRAN.....	140



IKOPIN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Pendapatan Unit Usaha Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020 .....	3
Tabel 1. 2 Perkembangan Penjualan Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020.....	4
Tabel 1. 3 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020.....	5
Tabel 1. 4 Capaian Program Kerja Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan .....	6
Tabel 1. 5 Capaian Program Kerja Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan.....	7
Tabel 2. 1 Perbedaan Sistem Manajemen Strategik.....	41
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu .....	45
Tabel 2. 3 Pengumpulan Data .....	50
Tabel 2. 4 Operasionalisasi Variabel .....	52
Tabel 2. 5 Skala Interval Setiap Indikator Prespektif Pelanggan atau Anggota .....	56
Tabel 2. 6 Skala Interval Untuk Kinerja Prespektif Pelanggan atau Anggota .....	57
Tabel 2. 7 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Prespektif Pelanggan atau Anggota.....	57

Tabel 2. 8 Skala Interval Untuk Setiap Indikator Prespektif Bisnis Internal .....	58
Tabel 2. 9 Skala Interval Untuk Kinerja Prespektif Bisnis Internal.....	59
Tabel 2. 10 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Prespektif Bisnis Internal .....	59
Tabel 2. 11 Skala Interval Untuk Setiap Indikator Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	60
Tabel 2. 12 Skala Interval Untuk Kinerja Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	61
Tabel 2. 13 Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	62
Tabel 3. 1 Perkembangan Jumlah Anggota Kopti Kabupaten Kuningan Tahun 2016- 2020.....	79
Tabel 3. 2 Anggota Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan .....	80
Tabel 3. 3 Perkembangan Modal Sendiri Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020.....	83
Tabel 3. 4 Perkembangan Modal Sendiri Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020.....	83
Tabel 3. 5 Perkembangan Modal Asing Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020.....	84

Tabel 3. 6 Perkembangan Modal Asing Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020.....	85
Tabel 3. 7 Perkembangan Likuiditas Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020 .....	86
Tabel 3. 8 Standar Penilaian Likuiditas .....	87
Tabel 3. 9 Perkembangan Solvabilitas Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020 .....	88
Tabel 3. 10 Standar Penilaian Solvabilitas.....	89
Tabel 3. 11 Perkembangan Rasio Rentabilitas Modal Sendiri Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020.....	90
Tabel 3. 12 Standar Penilaian Rentabilitas .....	91
Tabel 3. 13 Implementasi Definisi Koperasi pada Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan .....	94
Tabel 4. 1 Harga Jual Kedelai Di Luar Koperasi .....	99
Tabel 4. 2 Selisih Harga Koperasi Dengan Non Koperasi .....	100
Tabel 4. 3 Persediaan Kedelai .....	101
Tabel 4. 4 Kedelai Import .....	102
Tabel 4. 5 Manfaat Ekonomi Tidak Langsung Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabuapten Kuningan .....	103



Tabel 4. 6 Biaya Pengadaan .....	104
Tabel 4. 7 Penerimaan Kedelai .....	105
Tabel 4. 8 Tanggapan Anggota Mengenai Kesiediaan Kedelai Kopti Kabupaten Kuningan Untuk Kebutuhan.....	106
Tabel 4. 9 Tanggapan Anggota Mengenai Perbandingan Harga Kedelai .....	108
Tabel 4. 10 Tanggapan Anggota Mengenai Kualitas Kedelai .....	109
Tabel 4. 11 Tanggapan Anggota Mengenai Kesesuaian Jenis Kedelai .....	110
Tabel 4. 12 Tanggapan Anggota Mengenai Pelatihan .....	111
Tabel 4. 13 Rekapitulasi Skor Pada Perspektif Pelanggan atau Anggota .....	113
Tabel 4. 14 Tanggapan Karyawan Mengenai Sarana Fasilitas Kerja .....	114
Tabel 4. 15 Tanggapan Karyawan Mengenai Proses Operasi Pendistribusian Kedelai .....	115
Tabel 4. 16 Kelompok Pengrajin Tempe dan Tahu .....	116
Tabel 4. 17 Tanggapan Karyawan Mengenai Pelayanan Purna Jual .....	117
Tabel 4. 18 Tanggapan Karyawan Mengenai Alat Penunjang Produksi .....	118
Tabel 4. 19 Rekapitulasi Skor Pada Perspektif Bisnis Internal.....	119
Tabel 4. 20 Tanggapan Pengurus Mengenai Loyalitas Karyawan.....	120
Tabel 4. 21 Tanggapan Pengurus Mengenai Tingkat Kepuasan.....	121

Tabel 4. 22 Tanggapan Pengurus Mengenai Pendidikan dan Pelatihan .....	122
Tabel 4. 23 Tanggapan Pengurus Mengenai Kompensasi .....	123
Tabel 4. 24 Tanggapan Pengurus Mengenai Ketersediaan Informasi .....	124
Tabel 4. 25 Rekapitulasi Skor Pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	124
Tabel 4. 26 Rekapitulasi Hasil Pengukuran Prespektif Pelanggan atau Anggota Pada Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan..	126
Tabel 4. 27 Rekapitulasi Hasil Pengukuran Prespektif Bisnis Internal Pada Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan .....	127
Tabel 4. 28 Rekapitulasi Hasil Pengukuran Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Pada Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan .....	127
Tabel 4. 29 Hasil Penilaian Kinerja Non Keuangan dengan <i>Balanced Scorecard</i> ...	128
Tabel 4. 30 Hasil Penilaian Kinerja Keuangan .....	128

IKOPIN

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Struktur Organisasi Kopti Kabupaten Kuningan .....	70
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi Kopti Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020 .....	9
Gambar 1. 1 Capaian Program Kerja Kopti Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020 .....	9
Gambar 2. 1 Lambang Manajemen Koperasi .....	22
Gambar 2. 2 Proporsisi Awal Peta Strategi Unit Usaha Kedelai .....	64
asi Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Yang Disarankan .....	72
Gambar 4. 1 Peta Strategi Unit Kedelai Yang Disarankan .....	133

