

**ANALISIS KINERJA USAHA MELALUI BALANCED SCORECARD
DALAM UPAYA MENINGKATKAN MANFAAT EKONOMI ANGGOTA
(Studi Kasus pada Unit Kantin Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP**

Dr. Hasan Sadikin Jalan Pasteur No. 38, Bandung - Jawa Barat)

SKRIPSI

Disusun Oleh:

Siti Norlina

C1150461

Dosen Pembimbing

Drs. Dadan Hamdani. MM,



KONSENTRASI MANAJEMEN BISNIS

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

INSTITUT KOPERASI INDONESIA

2019

LEMBAR PENGESAHAN

**Judul Skripsi: Analisis Kinerja Usaha Melalui Balanced Scorecard Dalam
Upaya Meningkatkan Manfaat Ekonomi Anggota**

(Studi Kasus pada Unit Kantin Koperasi Pegawai Republik
Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin Jalan Pasteur No. 38, Bandung
– Jawa Barat)

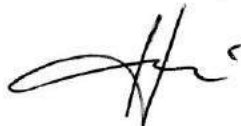
Nama : Siti Norlina

NRP : C1150461

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Pembimbing,



Drs. Dadan Hamdani, MM.

Direktor Program Studi S-1 Manajemen,



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

Ketika kamu Down, maka ingatsah perjuangan orangtua di kampung, mengkuliahkan kamu hingga pada titik ujian skripsi ini.

Tidak ada alasan untuk gagal dan menyerah.

Masalah yang kamu hadapi bukan untuk menjatuhkanmu, tetapi agar kamu bisa berpikir lebih dewasa dari pada sebelumnya.

Ayo Bangkit! Semangat Wahai Para Pejuang Gelar Sarjana!

RIWAYAT HIDUP

Siti Norlina, Penulis dilahirkan di Batulicin Provinsi Kalimantan Selatan pada tanggal 11 Juli 1997. Merupakan anak bungsu dari tiga bersaudara dari pasangan keluarga Bapak Khairuddin (alm) dan Ibu Halimatus Sa'diah.

Penulis menamatkan pendidikan Sekolah Dasar (SD) pada tahun 2009 di SDN Kampung Baru 7 Batulicin, Kalimantan Selatan . Kemudian pada tahun 2012 menyelesaikan jenjang pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMPN 1 Kelumpang Hilir, Kalimantan Selatan . Pada Tahun 2015 menamatkan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMAN 2 Banjarbaru, Kalimantan Selatan .

Pada tahun 2015 mencatatkan diri sebagai mahasiswi Konsentrasi Manajemen Bisnis di Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN). Organisasi yang pernah diikuti oleh penulis selama menjadi mahasiswi Ikopin ialah bergabung sebagai anggota UKM Entrepreneur Business Center (EBC) selama 2016-2018.

ABSTACT

Siti Norlina (2019), Business performance analysis through the scorecard balance in an effort to increase members' economic benefits (Case Study on Cafeteria Unit KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin) under the guidance Mr. Dadan Hamdani.

Cafeteria Unit KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin on October 2018 has moved and innovated, which was originally a kios concept and became a cafe sales concept located at the door of 14 Hasan Sadikin hospitals which were considered less strategic to serve members and non-members. If seen from the sales of the Unit Canteen Financial Report KPRI-RSHS Dr. RSUP Hasan Sadikin from 2014-2019 was relatively increasing, but the level of Business Results could not be able to measure the members' welfare.

Then the performance analysis is carried out with the Balanced Scorecard method to determine the extent of the canteen unit's business performance in an effort to increase the economic benefits of the members. There are four perspectives analyzed, namely the Internal Business Process Perspective, the Growth and Learning Perspective, the Financial Perspective and the Customer Perspective.

Based on the results of the calculation, it can be concluded that the perspective of the internal business process Cafeteria Unit KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin is in a fairly good category. For this reason, cooperatives must improve their performance and maintain and improve employee satisfaction.

Based on the results of the calculation it can be concluded that the growth and learning perspective of the Cafeteria Unit KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin is in a fairly good category in carrying out activities that are on the sub-indicators of the growth and learning perspective.

Based on the results of the calculation it can be concluded that the financial perspective assessment of the canteen unit of the Cafeteria Unit KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin is done by using financial ratios such as liquidity which are in an overlapping condition, Solvability and Rentability are in very good condition and Total asset turn over is in a bad condition.

Based on the results of the calculation it can be concluded that at the perspective of the customer, namely the members of Cafeteria Unit KPRI RSUP Dr. Hasan Sadikin in the cooperative canteen unit was in a fairly good condition.

To increase the provision of economic benefits to members it is necessary to measure business performance using the Balanced Scorecard method. Therefore, the Balanced Scorecard method really needs to be investigated, because it will cause subsequent developments not to experience developmental inhibitions in increasing members' economic benefits.

RINGKASAN

Siti Norlina (2019), Analisis Kinerja Usaha Melalui *Balanced Scorecard* Dalam Upaya Meningkatkan Manfaat Ekonomi Anggota (Studi Kasus Pada Unit Kantin Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin) di bawah Bimbingan **Bapak Dadan Hamdani**.

Unit Kantin Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin pada bulan oktober 2018 telah melakukan perpindahan tempat dan berinovasi yang awalnya berkonsep kios menjadi konsep penjualan *cafe* yang terletak di gedung lansia rumah sakit Hasan Sadikin yang dianggap kurang strategis untuk melayani anggota maupun non anggota. Jika dilihat penjualan dari Laporan Keuangan Unit Kantin Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin dari tahun 2014-2019 relatif meningkat, namun tingkat Hasil Usaha beum bisa mengukur kesajteraan anggota itu sendiri.

Maka dilakukan analisis kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* untuk mengetahui sejauhmana kinerja usaha unit kantin dalam upaya meningkatkan manfaat ekonomi anggota. Perspektif yang di analisis ada empat yaitu Perspektif Proses Internal Bisnis, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, Perspektif Keuangan dan Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa pada perspektif proses internal bisnis Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin berada dalam kategori cukup baik. Untuk itu, koperasi harus memperbaiki kinerjanya serta mempertahankan dan meningkatkan kepuasan karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin berada dalam kategori cukup baik dalam melakukan kegiatan yang ada pada sub indikator-indikator perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa pada penilaian perspektif keuangan pada unit kantin Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin dilakukan dengan menggunakan rasio keuangan seperti Likuiditas yang dalam kondisi *overlikuid*, Solvabilitas dan Rentabilitas dalam kondisi sangat baik serta *Total asset turn over* dalam keadaan kurang baik.

Berdasarkan hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa pada Penilaian perspektif pelanggan yaitu anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin pada unit kantin koperasi berada dalam keadaan cukup baik.

Untuk meningkatkan pemberian manfaat ekonomi kepada anggota sangat perlu adanya pengukuran kinerja usaha menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Oleh sebab itu, metode *Balanced Scorecard* sangat perlu diteliti, karena akan menyebabkan perkembangan berikutnya tidak akan mengalami penghambatan perkembangan dalam meningkatkan pemberian manfaat ekonomi anggota.

KATA PENGANTAR

Segala Puji Syukur hanya dihaturkan kehadiran Allah yang Maha Baik, telah mencurahkan hikmat, berkat, kesehatan, kekuatan, dan kelancaraan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulis Skripsi yang berjudul “Analisis Kinerja Usaha Melalui Balanced Scorecard Dalam Upaya Meningkatkan Manfaat Ekonomi Anggota”.

Adapun disusunnya Skripsi ini sebagai suatu tugas akhir dalam rangka meraih gelar Sarjana Manajemen pada Institut 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 terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Burhanuddin Abdullah, MA selaku Rektor Institut Koperasi Indonesia.
2. Bapak Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, M.Sc. selaku Direktur Program Studi Manajemen Strata 1 (S1) Institut Koperasi Indonesia.
3. Bapak Dr. H. Dindin Burhanuddin, SE.,MSc selaku Ketua Sidang.
4. Bapak Drs. Dadan Hamdani. MM, selaku dosen pembimbing yang telah sabar dan banyak membantu memberikan saran, ide-ide, doa, dorongan semangat serta meluangkan waktunya untuk memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
5. Ibu Dra. Hj. Inne Risnaningsih, SE., M.Si selaku dosen penelaah Konsentrasi Manajemen Bisnis.
6. Ibu Hj. Yeni Wipartini, SE., M.Ti selaku dosen penguji Koperasi.

7. Bapak Udin Hidayat, SE., M.Ti selaku dosen wali yang selalu memberikan nasehat dan wejangan di tiap perwalian.
8. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat untuk kami, dan juga seluruh staf serta karyawan Institut Manajemen Koperasi Indonesia (IKOPIN).
9. Orangtua, Mama terimakasih untuk kebesaran hatimu yang selalu memberikan kasih sayang dan semua cinta serta dukungan terutama doa yang terus mengikuti dimana diriku berada. Skripsi ini juga dipersembahkan untuk Abah (alm).
10. Ka Yati terimakasih sudah menjadi kaka yang luar biasa dalam hidupku, Abang Yadi terimakasih untuk kasih sayang dan cintamu yang selalu kurasakan yang menggantikan sosok Bapak bagiku. Kalian selalu memberikan semangat dan dukungan agar aku bertanggung jawab dari awal kuliah sampai sekarang yang selalu setia memberi semangat dan arahan serta doanya. Perjuangan yang sangat luar biasa untuk Lina dari kecil sampai lina kuliah tiada henti-hentinya memberi dukungan “Sayang pian Kak awan Abang”.
11. Teman sekampung yang selalu tidak henti-hentinya tanyak kabar dan menyemangati dalam penulisan skripsi, ka yudia, ka haris, ka alya, ka antung dan Tina.
12. Pengurus, Kayawan dan Anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung-Jawa Barat yang telah membantu penulis dalam pencarian data dilapangan.

13. Sahabat perjuangan Ollons, Kartini, Sheilla, Jopi, Vidya, Ai taufika, Deva, Ira, Lula, Rena, Putri, Rinna, Retta makasih buat selalu menjadi tempat cerita, curhat, berbagi dan selalu menjadi pendengar yang baik. Makasih buat semua cerita dan kisah yang boleh kita bagi bersama. Tetaplah menjadi orang yang selalu menerima kekuranganku dan setia disampingku.
14. Teman seperjuangan bimbingan Uli, Leli, Lukman, Ramadhan, Riana, Yogi, Andika, Ningsih, Syukur, Uni, Yulia, Ka Martin, Denny dan Bang Joni terimakasih untuk setia memotivasi, saran dan dukungan.
15. Teman Seperjuangan Kelas G dan Jurusan Manajemen Bisnis 2015, terima kasih banyak selalu memberikan motivasi, saran dan dukungan.
16. Keluarga Besar EBC, terimakasih untuk selalu terbuka memberikan pembelajaran dan kasih sayang serta motivasi semangat tiada hentinya.
17. Semua pihak yang tidak dapat penulis ucapkan satu-persatu yang telah membantu dalam penyusunan Skripsi.

Pada akhirnya, disadari sungguh bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk melengkapi skripsi ini dimasa mendatang.

Jatinangor, 8 Agustus 2019

Siti Norlina

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
ABSTACT	ii
RINGKASAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	9
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	9
1.3.1. Maksud Penelitian	9
1.3.2. Tujuan Penelitian	9
1.4. Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1. Kegunaan Teoritis (Keilmuan).....	10
1.4.2. Kegunaan Praktis (Guna Laksana).....	10
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	11
2.1. Pendekatan Masalah	11
2.1.1. Pendekatan Perkoperasian.....	11
2.1.1.1. Definisi Jatidiri Koperasi	11
2.1.1.2. Bentuk dan Jenis-jenis Koperasi di Indonesia	16
2.1.1.3. Organisasi Koperasi	19
2.1.1.4. Keanggotaan Koperasi	22
2.1.2. Pendekatan Manajemen Bisnis	24
2.1.3. Pendekatan Kinerja	25
2.1.3.1. Pengertian Kinerja.....	25
2.1.3.2. Pengukuran Kinerja.....	26
2.1.3.3. Pengertian Balanced Scorecard.....	28
2.1.3.4. Keunggulan Balanced Scorecard	29
2.1.3.5. Tolok Ukur Dalam Balanced Scorecard	32

2.1.4.	Pendekatan Manfaat Ekonomi anggota.....	42
5.1.5.	Kerangka Berpikir.....	44
2.2.	Metode Penelitian.....	46
2.2.1.	Data yang diperlukan	46
2.2.2.	Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	47
2.2.2.1.	Sumber data dan Cara Menentukan Sumber Data	47
2.2.2.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	47
2.2.3.	Operasionalisasi Variabel.....	48
2.2.4.	Teknik Pengambilan Sampel.....	49
2.2.5.	Analisis Data	50
2.2.6.	Tempat Penelitian.....	61
2.2.7.	Jadwal Penelitian.....	61
BAB III	GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN	62
3.1.	Keadaan Umum Organisasi.....	62
3.1.1.	Sejarah Berdirinya Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin.....	62
3.1.2.	Struktur Organisasi Koperasi	64
3.2.	Keragaan Anggota	68
2.2.1.	Persyaratan Menjadi Anggota	70
2.2.2.	Hak dan Kewajiban Anggota	71
2.2.3.	Anggota Keluar	72
3.3.	Kegiatan Usaha Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung - Jawa Barat	73
3.3.1.	Unit Usaha Simpan Pinjam	73
3.3.2.	Unit Kantin.....	74
3.4.	Keadaan Permodalan dan Keuangan Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung - Jawa Barat	75
3.4.1.	Keadaan Permodalan Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung - Jawa Barat	75
3.4.2.	Keadaan Keuangan Koperasi Pegawai RI RSUP Hasan Sadikin ...	76
3.5.	Sisa Hasil Usaha (SHU)	79
3.6.	Implementasi Jatidiri Koperasi Pegawai RI RSUP Dr. Hasan Sadikin..	80
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	85

4.1.	Analisis Kinerja Usaha Kantin Dengan Metode Balanced Scorecard...	85
4.1.1.	Perspektif Proses Internal Bisnis.....	85
4.1.2.	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	95
4.2.1.	Perspektif Keuangan	104
4.2.2.	Perspektif Pelanggan	107
4.2.	Analisis Manfaat Ekonomi Yang Dirasakan Anggota	121
4.2.1.	Manfaat Ekonomi Langsung	122
4.2.2.	Manfaat Ekonomi Tidak Langsung.....	123
4.3.	Upaya-Upaya Untuk Meningkatkan Kinerja Usaha Melalui Metode Balanced Scorecard Dan Dampaknya Pada Manfaat Ekonomi	124
4.3.1.	Perspektif proses internal bisnis.....	124
4.3.2.	Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran	125
4.3.3.	Perspektif keuangan	126
4.3.4.	Perspektif Anggota (Konsumen).....	126
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		128
5.1.	Kesimpulan.....	128
5.1.1.	Kinerja Usaha Unit Kantin Di Ukur Dengan Pendekatan Konsep Balanced Scorecard.....	128
5.1.2.	Manfaat Ekonomi Yang Di Rasakan Anggota.....	128
5.1.3.	Upaya Meningkatkan Kinerja Usaha Unit Kantin Melalui Metode Balanced Scorecard dan Dampaknya Pada Manfaat Ekonomi	129
5.2.	Saran.....	130
5.2.1.	Mengoptimalkan pelayanan	130
5.2.2.	Kebijakan Baru.....	131
5.2.3.	Perekrutan Karyawan Baru	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR PUSTAKA		xiv
LAMPIRAN.....		xvi

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Penjualan, Biaya dan Sisa Hasil Usaha (SHU) pada Unit Kantin KPRI-RSHS	5
Tabel 1.2 Perkembangan Jumlah Anggota pada KPRI-RSHS.....	6
Tabel 2.1 Operasionalisasi Variabel	48
Tabel 2.2 Kriteria Analisis Perspektif Proses Internal Bisnis per Indikator	51
Tabel 2.3 Format Penilaian Skor pada Setiap Indikator Perspektif Proses Internal Bisnis.....	51
Tabel 2.4 Format Rekapitulasi Skor pada Setiap Indikator Perspektif Proses Internal Bisnis.....	52
Tabel 2.5 Kriteria Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan per Indikator	53
Tabel 2.6 Format Penilaian Skor pada Setiap Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	53
Tabel 2.7 Rekapitulasi Skor pada Setiap Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	54
Tabel 2.9 Standar Pengukuran Rasio Koperasi.....	55
Tabel 2.10 Format Perhitungan Rasio Likuiditas	55
Tabel 2.11 Format Perhitungan Rasio Solvabilitas.....	56
Tabel 2.12 Format Perhitungan Rasio Rentabilitas Modal Sendiri.....	56
Tabel 2.13 Format Perhitungan Rasio Total Assets Turn Over	56
Tabel 2.13 Kriteria Analisis Perspektif Kepuasan Pelanggan per Indikator.....	58
Tabel 2.14 Format Penilaian Skor pada Setiap Indikator Perspektif Anggota	58
Tabel 2.17 Format Rekapitulasi Skor pada Setiap Indikator Perspektif Anggota	59
Tabel 2.18 Format Hasil Penilaian Kinerja Non Keuangan dengan <i>Balanced Scorecard</i> pada KPRI-RSHS	59
Tabel 2.19 Format Hasil Penilaian Kinerja Keuangan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr.Hasan Sadikin	60
Tabel 2.20 Manfaat Ekonomi Langsung Pada Unit Kantin	60
Tabel 2.21 Manfaat Ekonomi Tidak Langsung (METL)	60
Tabel 3.1 Jumlah Anggota Berdasarkan Status Pekerjaannya	68
Tabel 3.2 Daftar Unit Kerja/Tempat Kerja Anggota KPRI-RSHS	69
Tabel 3.3 Perkembangan Jumlah Anggota KPRI-RSHS	72
Tabel 3.4. Persentase Pendapatan Simpan Pinjam Terhadap pendapatan Total ...	73
Tabel 3.5 Persentase Penjualan Unit Kantin terhadap Pendapatan Total	74
Tabel 3.6 Modal sendiri dan modal asing KPRI-RSHS.....	75
Tabel 3.7 Standar Pengukuran Rasio Keuangan Koperasi.....	76
Tabel 3.8 Perhitungan Rasio Likuiditas pada KPRI-RSHS	77
Tabel 3.9 Perhitungan Rasio Solvabilitas pada KPRI-RSHS	78
Tabel 3.10 Perhitungan Rasio Rentabilitas pada KPRI-RSHS	79

Tabel 3.11 Sisa Hasil Usaha KPRI-RSHS	80
Tabel 3.12 Kertas Kerja Penilaian Implementasi Jatidiri Koperasi	80
Tabel 4.1. Tanggapan Responden Mengenai Perbaikan Unit Kantin KPRI-RSHS	85
Tabel 4.2. Tanggapan Responden Mengenai Penelitian Terhadap Kebutuhan Anggota KPRI-RSHS.....	86
Tabel 4.3. Tanggapan Responden Mengenai Pengembangan Pelayanan Unit Kantin KPRI-RSHS	87
Tabel 4.4. Tanggapan Responden Mengenai Fasilitas Kerja Unit Kantin KPRI-RSHS.....	88
Tabel 4.5. Tanggapan Responden Mengenai Efisien Biaya Unit Kantin KPRI-RSHS.....	89
Tabel 4.6. Tanggapan Responden Mengenai Kualitas Produk Unit Kantin KPRI-RSHS.....	90
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Pengembalian Produk Rusak Unit Kantin KPRI-RSHS	91
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Mengenai Keluhan-Keluhan Anggota KPRI RSHS.....	92
Tabel 4.9. Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Produk Unit Kantin KPRI-RSHS.....	93
Tabel 4.10 Rekapitulasi Skor pada Setiap Indikator Perspektif Proses Internal Bisnis.....	94
Tabel 4.11. Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Kompetensi dengan Pekerjaan.....	95
Tabel 4.12. Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi Karyawan	96
Tabel 4.13. Tanggapan Responden Mengenai Penghargaan kepada Karyawan dalam Pengambilan keputusan Unit Kantin KPRI-RSHS	97
Tabel 4.14. Tanggapan Responden Mengenai Pengembangan Unit Kantin KPRI-RSHS.....	98
Tabel 4.15. Tanggapan Responden Mengenai Keinginan Karyawan Berhenti Unit Kantin KPRI-RSHS	99
Tabel 4.16. Tanggapan Responden Mengenai Sistem Informasi Koperasi	100
Tabel 4.17. Tanggapan Responden Mengenai Kemudahan Memperoleh Informasi	101
Tabel 4.18. Tanggapan Responden Mengenai Pendidikan dan Pelatihan	102
Tabel 4.19. Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan saran karyawan	102
Tabel 4.20 Rekapitulasi Skor pada Setiap Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	104
Tabel 4.21 Perhitungan Rasio Likuiditas pada Unit Kantin	105
Tabel 4.22 Perhitungan Rasio Solvabilitas pada Unit Kantin.....	105
Tabel 4.23 Perhitungan Rasio Rentabilitas pada Unit Kantin.....	106
Tabel 4.24 Perhitungan Rasio <i>Total asset turn over</i> pada Unit Kantin	107

Tabel 4.25 Pernyataan Responden Mengenai Kenyamanan Fasilitas Umum Pada Unit Kantin.....	108
Tabel 4.26 Pernyataan Responden Mengenai Kesesuaian Produk Pada Unit Kantin	109
Tabel 4.27 Pernyataan Responden Mengenai Harga Jual Pada Unit Kantin	110
Tabel 4.28 Pernyataan Responden Mengenai Kualitas (citra rasa) pada Unit Kantin	111
Tabel 4.29 Pernyataan Responden Mengenai Kelengkapan Barang Pada Unit Kantin.....	112
Tabel 4.30 Pernyataan Responden Mengenai Pembagian Keuntungan Pada Unit Kantin.....	113
Tabel 4.31 Pernyataan Responden Mengenai Keramahan Karyawan	114
Tabel 4.32 Pernyataan Responden Mengenai Penerimaan Kritik dan Saran.....	115
Tabel 4.33 Pernyataan Responden Mengenai Keaktifan Pada Unit Kantin.....	116
Tabel 4.34 Pernyataan Responden Mengenai Nama Baik Unit Kantin.....	117
Tabel 4.35 Pernyataan Responden Tingkat Kepercayaan Pada Unit Kantin	118
Tabel 4.36 Pernyataan Responden Mengenai Keamanan Pada Unit Kantin	119
Tabel 4.37 Rekapitulasi Skor pada Setiap Indikator pada Perspektif Anggota ..	120
Tabel 4.38 Hasil Penilaian Kinerja Non Keuangan dengan <i>Balanced Scorecard</i> pada KPRI-RSHS.....	121
Tabel 4.39 Hasil Penilaian Kinerja Keuangan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia RSUP Dr.Hasan Sadikin.....	121
Tabel 4.40 Manfaat Ekonomi Langsung di Unit Kantin.....	122
Tabel 4.41 Manfaat Ekonomi Tidak Langsung di Unit Kantin	123

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Peran Timbal Balik Antara Dimensi-Dimensi Koperasi.....	19
Gambar 2.2 Organisasi Koperasi sebagai Suatu Sitem Sosio Ekonomi	21
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir	45
Gambar 3.1 Struktur Organisasi KPRI-RSHS	64