

ANALISIS KINERJA USAHA KOPERASI BERDASARKAN *BALANCED SCORECARD*

(Studi Kasus Pada Unit Usaha Tempat Pelelangan Ikan (TPI) Koperasi Produsen
Mandiri Mina Bahari- Indramayu)

Disusun Oleh:

Tri Yani
C1180046

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen
Konsentrasi Manajemen Keuangan**



**PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA
TAHUN 2022**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Analisis Kinerja Usaha Koperasi Berdasarkan *Balanced Scorecard*

Nama : Tri Yani

NRP : C1180046

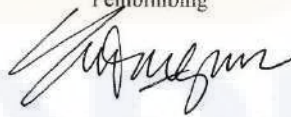
Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Pembimbing

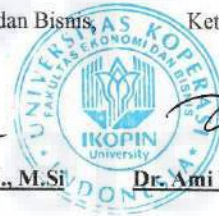


Dra. Hj. Endang Wahvuningsih, M.Ti

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Ketua Program Studi Sarjana
Manajemen,



Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si



Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si

RIWAYAT HIDUP

Tri Yani, lahir pada tanggal 24 November 1999 di Indramayu, Jawa Barat. Anak keempat dari lima bersaudara. Alamat tempat tinggal di jalan KUD Mina Bahari Blok pang-pang 1 desa Eretan Kulon Kecamatan Kandanghaur Kabupaten Indramayu. Jenjang pendidikan formal yang telah diselesaikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Tahun 2011 telah menyelesaikan pendidikan di SD Negeri Eretan Kulon V.
2. Tahun 2017 telah menyelesaikan pendidikan di Pondok Pesantren As-Sakienah Indramayu.

Selanjutnya penulis tercatat sebagai Mahasiswa pada tahun 2018 di Universitas Koperasi Indonesia dengan mengambil pendidikan dan Program Studi Strata 1 Manajemen dengan mengambil Konsentrasi Manajemen Keuangan. Selama masa perkuliahan penulis aktif dalam mengikuti kegiatan kemahasiswaan, yaitu sebagai berikut:

1. Himpunan Mahasiswa Manajemen Ikopin University (2019-2020).
 - Anggota divisi *Design Creative* HIMA Manajemen (2019-2020).
2. Dewan Keluarga Masjid Daarul Ikhwan IKOPIN University (2018-2022)
 - Anggota departemen Pendidikan dan Kaderisasi DKM Daarul Ikhwan IKOPIN (2018-2020)
 - Manajer departemen Pendidikan dan Kaderisasi DKM Daarul Ikhwan IKOPIN University (2020-2021).
 - Majelis Musyawarah DKM Daarul Ikhwan IKOPIN University (2021-2022).

3. Generasi Baru Indonesia (GenBI) IKOPIN University (2020-2022).

➤ Anggota divisi Kesehatan Masyarakat Generasi Baru Indonesia (2020-2021).

➤ Anggota divisi Koperasi Generasi Baru Indonesia (2021-2022).



ABSTRACT

Tri Yani, 2022. *Cooperative Business Performance Analysis Based On The Balanced Scorecard case study at the Fish Auction Business Unit KPM Mina Bahari under the guidance of Hj. Endang Wahyuningsih.*

KPM Mina Bahari is a cooperative of Fisherman and fish Baskets in the West Eretan-Indramayu area. this cooperative has a decrease in the financial performance, which is seen from the remaining business results, this is due to the lack of participation of fisherman members in auctioning their fish catches of the cooperative so that the volume of business has decreased, this happens because members are not satisfied with the service prices set by the KPM Mina Bahari Cooperative. Therefore, cooperative need tools to measure performance that can be measured from financial and non-financial performance. This so to see how the performance of cooperatives in achieving the goals set using the Balanced Scorecard method by four perspectives.

The purpose of this study is to find out how the performance of the fish auction place (TPI) business unit when measured using the Balanced Scorecard method from a financial perspective, members perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective at the KPM Mina Bahari. Collecting data used through interview, questionnaires, observation, and literature study. The analytical method used is descriptive quantitative analysis method.

Based on the result of the cooperative business performance obtained from the KPM Mina Bahari Fish Auction place business unit, it was considered good. This can be seen from: 1) learning and growth perspective seen from 29 respondents answers (employees) obtained a score of 548 with good criteria. 2) internal business process perspective seen from 29 respondents answer (employees) obtained a score of 441 with good criteria. 3) members perspective seen from 35 respondents (members) obtained a score of 623 with good criteria. 4) financial perspective which assessed from the profitability ratios are in good criteria.

Keyword: Business Performance, Balanced Scorecard And Profitability Ratios.

ABSTRAK

Tri Yani, 2022. Analisis Kinerja Usaha Koperasi Berdasarkan *Balanced Scorecard* studi kasus pada Unit Usaha Tempat Pelelangan Ikan (TPI) Koperasi Produsen Mandiri Mina Bahari dibawah bimbingan Hj. Endang Wahyuningsih.

KPM Mina Bahari merupakan koperasi yang anggotanya adalah para nelayan dan bakul ikan di daerah Eretan Kulon-Indramayu. Pada koperasi ini terjadi penurunan pada kinerja keuangan yaitu dilihat dari Sisa Hasil Usaha hal ini dikarenakan kurangnya partisipasi anggota nelayan dalam melelangkan hasil tangkapan ikannya kepada koperasi sehingga volume usaha ikan mengalami penurunan, hal ini terjadi karena kurang puasnya anggota terhadap pelayanan harga yang ditetapkan oleh koperasi KPM Mina Bahari. Oleh karena itu, koperasi memerlukan alat untuk mengukur kinerja yang dapat diukur dari kinerja keuangan dan non keuangan. Hal ini untuk melihat bagaimana kinerja koperasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan menggunakan metode *Balanced Scorecard* menggunakan empat prespektif.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja unit usaha TPI jika diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Dan bagaimana pengukuran kinerja dari perspektif keuangan, perspektif anggota, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada KPM Mina Bahari. Pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui wawancara, kuesioner, observasi, dan studi pustaka. Metode analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif.

Berdasarkan hasil kinerja koperasi yang diperoleh dari unit usaha Tempat Pelelangan Ikan KPM Mina Bahari dinilai baik. Hal ini dapat dilihat dari: 1) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari 29 jawaban responden (karyawan) memperoleh skor sebesar 548 dengan kriteria baik. 2) perspektif proses bisnis internal dilihat dari 29 jawaban responden (karyawan) memperoleh skor sebesar 441 dengan kriteria baik. 3) perspektif anggota dilihat dari 35 jawaban responden (anggota) memperoleh skor sebesar 623 dengan kriteria baik. 4) perspektif keuangan yang dilakukan menggunakan rasio keuangan yaitu rasio profitabilitas berada pada kriteria baik.

Kata Kunci: *Kinerja Usaha, Balanced Scorecard, Rasio Profitabilitas.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan strata satu pada Universitas Koperasi Indonesia (IKOPIN University) dan dapat menyelesaikan tugas skripsi dengan judul Analisis Kinerja Unit Usaha Koperasi Berdasarkan *Balanced Scorecard*. Skripsi ini disusun atas doa, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dra. Hj. Endang Wahyuningsih, M.Ti selaku pembimbing yang telah banyak memberikan masukan, perhatian, waktu dan tenaganya dalam memberikan bimbingan serta arahan selama proses penyusunan skripsi.
2. Drs. Wahyudin, M.Ti. Selaku penelaah koperasi yang telah memberikan saran serta waktunya dalam memperbaiki skripsi.
3. Dr. H. Sugiyanto, SE., M.Sc selaku penelaah konsentrasi yang telah memberikan saran dan waktunya dalam menyelesaikan skripsi.
4. Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., MT selaku dosen wali yang telah memberikan perhatian selama kuliah.
5. Koperasi Produsen Mandiri Mina Bahari yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian skripsi.
6. Kedua orang tua yang selalu memberikan semangat dan doa-doa yang tidak pernah terhenti.

7. Teman-teman seperjuangan Tika, Khotimah dan Evi yang selalu bertukar pendapat dan memberikan semangat 45 dalam menyusun skripsi.
8. Teman-teman DKM Daarul Ikhwan Ikopin terutama angkatan 2018 (Azkal, Dian ZM, Evi, Khotimah, Ira, Tika, Irma) yang selalu memberikan doa dan semangat.

Semoga Allah selalu memberikan perlindungan dan rahmat atas kuasanya. Semoga Allah membalas doa-doa yang telah dipanjatkan kepada kita semua, dan semoga apa yang telah tertulis dalam skripsi dapat bermanfaat.

Jatinangor, 15 Agustus 2022

Tri Yani

IKOPIN
University

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
RIWAYAT HIDUP.....	i
ABSTRACT	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Maksud Dan Tujuan	10
1.3.1 Maksud Penelitian	10
1.3.2 Tujuan Penelitian	11
1.4 Kegunaan Penelitian.....	12
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	12
1.4.2 Kegunaan Praktis	12
BAB II PENDEKATAN MASALAH.....	13
2.1 Pendekatan Masalah.....	13
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian.....	13
2.1.1.2 Tujuan Koperasi	17
2.1.1.3 Manfaat Ekonomi Anggota.....	18
2.1.2 Pendekatan Manajemen Keuangan.....	19
2.1.3 Pendekatan Kinerja	21
2.1.4 Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	23

2.1.5	Kerangka Berfikir	35
2.2	Metode Penelitian.....	37
2.2.1	Data Yang Diperlukan	37
2.2.2	Sumber Data	40
2.2.3	Teknik Penentuan Populasi Dan Sampel	40
2.2.4	Teknik Pengumpulan Data	41
2.2.5	Rancangan Analisis.....	43
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 Produsen Mandiri Mina Bahari	53
3.1.2	Struktur Organisasi Koperasi	54
3.2	Keanggotaan Koperasi	58
3.2.1	Syarat Menjadi Anggota Koperasi Produsen Mandiri Mina Bahari	59
3.3	Kegiatan Usaha Dan Permodalan Koperasi Produsen Mandiri Mina Bahari.....	60
3.3.1	Kegiatan Usaha KPM Mina Bahari	60
3.3.2	Keadaan Permodalan dan Keuangan Koperasi.....	66
3.4	Implementasi Jati Diri Koperasi	73
3.4.1	Implementasi Definisi Koperasi	74
3.4.2	Implementasi Nilai-nilai Koperasi Produsen Mandiri Mina Bahari	75
3.4.3	Implementasi Prinsip-prinsip Koperasi Produsen Mandiri Mina Bahari.....	78
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		81
4.1	Hasil Penelitian Dan Pembahasan Dari Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran.....	81
4.2	Hasil Penelitian Dan Pembahasan Dari Perspektif Proses Bisnis Internal ..	88
4.3	Hasil Penelitian Dan Pembahasan Dari Perspektif Anggota	95
4.4	Hasil Penelitian Dan Pembahasan Dari Perspektif Keuangan.....	102

BAB V SIMPULAN DAN SARAN	109
5.1 Simpulan.....	109
5.2 Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA.....	113
LAMPIRAN.....	115



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Anggota Koperasi KPM Mina Bahari pada Tahun 2017-2020	5
Tabel 1. 2 Perkembangan Return On Asset (ROA) KPM Mina Bahari	7
Tabel 1. 3 Volume Usaha KPM Mina Bahari 2017-2021	8
Tabel 2. 1 Operasionalisasi Variable	39
Tabel 2. 2 Rancangan Kuesioner Penelitian	43
Tabel 2. 3 Format Penilaian Skor Pada Prespektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan ..	45
Tabel 2. 4 Rekapitulasi Skor Prespektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan	46
Tabel 2. 5 Format Penilaian Skor Pada Prespektif Proses Bisnis Internal	48
Tabel 2. 6 Rekapitulasi Skor Prespektif Proses Bisnis Internal.....	48
Tabel 2. 7 Format Penilaian Skor Pada Prespektif Anggota	50
Tabel 2. 8 Rekapitulasi Skor Prespektif Anggota	50
Tabel 2. 9 Format Perhitungan Rasio Profitabilitas	52
Tabel 3. 1 Perkembangan Anggota KPM Mina Bahari	60
Tabel 3. 2 Perkembangan SHU Unit Usaha TPI Tahun 2017-2021.....	61
Tabel 3. 3 Perkembangan SHU Unit Usaha Simpan Pinjam Tahun 2017-2021.....	62
Tabel 3. 4 Perkembangan SHU Unit Usaha WASERDA Tahun 2017-2021.....	63
Tabel 3. 5 Perkembangan SHU Unit Usaha Solar Tahun 2017-2021	64
Tabel 3. 6 Perkembangan SHU Unit Usaha Es Tahun 2017-2021	64
Tabel 3. 7 Perkembangan SHU Unit Usaha Angkutan Tahun 2017-2021.....	65
Tabel 3. 8 Perkembangan SHU Unit Usaha BAP Tahun 2017-2021	66
Tabel 3. 9 Perkembangan Modal Sendiri Tahun 2017-2021.....	67
Tabel 3. 10 Perkembangan Modal Asing Tahun 2017-2021	68
Tabel 3. 11 Perkembangan Permodalan KPM Mina Bahari	68
Tabel 3. 12 Standar Penilaian Rasio Likuiditas (current ratio).....	70
Tabel 3. 13 Perkembangan Rasio Likuiditas KPM Mina Bahari Tahun 2017-2021.....	70
Tabel 3. 14 Standar Penilaian Rasio Leverage (Debt To Aset Ratio)	71

Tabel 3. 15 Perkembangan Rasio Leverage KPM Mina Bahari Tahun 2017-2021	72
Tabel 3. 16 Standar Penilaian Rasio Profitabilitas (Return On Equity)	72
Tabel 3. 17 Perkembangan Rasio Profitabilitas KPM Mina Bahari Tahun 2017-2021 73	73
Tabel 3. 18 Implementasi Definisi Koperasi Pada KPM Mina Bahari	74
Tabel 3. 19 Implementasi Nilai-nilai Koperasi Pada KPM Mina Bahari	76
Tabel 3. 20 Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi Pada KPM Mina Bahari	78
Tabel 4. 1 Jawaban Responden Terhadap Pendidikan dan Pelatihan	82
Tabel 4. 2 Jawaban Responden Terhadap Jobdesk Karyawan	83
Tabel 4. 3 Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Bagi Karyawan	84
Tabel 4. 4 Jawaban Responden Terhadap Ketersediaan Informasi	85
Tabel 4. 5 Jawaban Responden Terhadap Keterlibatan Pengambilan Keputusan.....	86
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	87
Tabel 4. 7 Jawaban Responden Terhadap Fasilitas Kerja.....	89
Tabel 4. 8 Jawaban Responden Terhadap Penyampaian Informasi	90
Tabel 4. 9 Jawaban Responden Terhadap Tanggapan Atas Keluhan Anggota	91
Tabel 4. 10 Jawaban Responden Terhadap Proses Transaksi.....	93
Tabel 4. 11 Rekapitulasi Jawaban Responden dari Perspektif Proses Bisnis Internal ..	94
Tabel 4. 12 Jawaban Responden Terhadap Jumlah Anggota.....	95
Tabel 4. 13 Jawaban Responden Terhadap Ketersediaan Fasilitas.....	97
Tabel 4. 14 Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Pelayanan	98
Tabel 4. 15 Jawaban Responden Terhadap Nama Baik Koperasi	99
Tabel 4. 16 Jawaban Responden Terhadap Penetapan Harga	100
Tabel 4. 17 Rekapitulasi Jawaban Responden dari Perspektif Anggota	101
Tabel 4. 18 Perkembangan Rasio Profitabilitas KPM Mina Bahari Tahun 2017-2021	102
Tabel 4. 19 Rekapitulasi Kinerja KPM Mina Bahari	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran Dan Pertumbuhan	27
Gambar 2. 2 Prespektik Proses Bisnis Internal-Model Rantai Nilai Generik.....	29
Gambar 2. 3 Kerangka Berfikir	36
Gambar 3. 1 Susunan Organisasi Koperasi Produsen Mandiri Mina Bahari.....	55
Gambar 4.1 Strategi Unit Usaha Tempat Pelelangan Ikan (TPI)	105



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Rekapitulasi Hasil Jawaban Kuesioner Responden.....	115
Lampiran 2. Neraca Komperatif KPM Mina Bahari Tahun 2017-2021	118
Lampiran 3. Modal Asing KPM Mina Bahari Tahun 2017-2021	120
Lampiran 4. Laporan Laba Rugi KPM Mina Bahari Tahun 2017-2021.....	121
Lampiran 5. Susunan Organisasi KPM Mina Bahari	126
Lampiran 6. Pedoman Wawancara.....	127
Lampiran 7. Pedoman Kuesioner.....	128

