

ANALISIS KINERJA KOPERASI DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN USAHA

(Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha Mitra Saudara Kota Bandung)

Disusun Oleh:

Nurul Khoirunnisa

C118139

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 Skripsi : **ANALISIS KINERJA KOPERASI DALAM
MENINGKATKAN PENDAPATAN USAHA (Studi
Kasus Pada Koperasi Serba Usaha Mitra Saudara Kota
Bandung)**

Nama Mahasiswa : Nurul Khoirunnisa

Nomor Pokok : C1180139

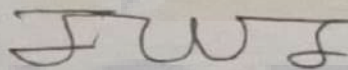
Program Studi : S-1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN,

Dosen Pembimbing



H. Iwan Mulyana, SE., M.Si

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



Dr. Heri Nugraha, S.E., M.Si, **Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si**

RIWAYAT HIDUP

Nurul Khoirunnisa, lahir di Kota Bandung, Jawa Barat pada tanggal 09 Desember 1999 merupakan Putri pertama dari dua bersaudara, pasangan dari Bapak Dodoh dan Ibu Leny Rochany.

Adapun riwayat pendidikan yang telah ditempuh adalah sebagai berikut :

1. Tahun 2006 telah menyelesaikan pendidikan di TK Islam Ar-Rahman, Jl Purbamanik Komp. Guruminda Antabaru II Kota Bandung, Jawa Barat.
2. Tahun 2012 telah menyelesaikan pendidikan di SD Negeri Nugraha, Jl Parakan Saat No. 45, Cisaranten Endah, Kota Bandung, Jawa Barat.
3. Tahun 2015 telah menyelesaikan pendidikan di SMP Negeri 45 Bandung, Jl Yogyakarta No. 1, Antapani Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat.
4. Tahun 2018 telah menyelesaikan pendidikan di SMA Negeri 16 Bandung, Jl Mekarsari No. 81, Babakan Asri, Kota Bandung, Jawa Barat.

Pada tahun 2018 penulis tercatat sebagai Mahasiswa di Universitas Koperasi Indonesia (IKOPIN University) di Jatinangor, Jawa Barat. mengambil Konsentrasi Manajemen Keuangan, Program Studi Manajemen, dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Selama masa perkuliahan, penulis aktif dalam kegiatan kemahasiswaan yaitu sebagai anggota Swara Radio periode 2018-2021 dan menjabat sebagai Human Resource Development (HRD).

ABSTRACT

Nurul Khoirunnisa, 2022. Analysis of Cooperative Performance in Increasing Business Income, a case study at KSU Mitra Saudara, under the guidance of H. Iwan Mulyana.

The Multipurpose Cooperative Mitra Saudara Bandung is a cooperative business entity whose members are both owners and service users. The businesses owned are Savings and Loans Business, Waserda Unit Business, Vehicle Business Unit, Shipper Business, and Gutter Fund Loans. For the sake of the sustainability of the cooperative, in order to be able to compete with other economic actors, especially in increasing the business income of KSU Mitra Saudara, a tool is needed to measure the performance of its cooperative, namely using the balanced scorecard method through a four-perspective approach. The purpose of this study was to determine the performance of cooperatives from the perspective of finance, customers, internal business processes, and learning and growth, and to determine the performance of cooperatives in increasing business income at KSU Mitra Saudara. The method used is a case study method, with descriptive quantitative and qualitative data analysis.

The result of this study is a financial perspective using financial ratios. The calculation results of the liquidity ratio are in the insufficient criteria, the solvency ratio is in the poor standards, the activity ratio is in the insufficient measures, and the profitability ratio of own capital is in the good enough criteria. The analysis results from the customer perspective get a score of 1,416 which is in good criteria. The analysis results of the internal business process perspective get a score of 479 which is in the excellent criteria. The analysis results of learning and growth perspectives get a score of 429, which is in the excellent criteria. The performance of cooperatives in increasing operating income, namely from a financial perspective, cooperatives must improve, maintain and improve financial performance in increasing operating income. From the customer's perspective, that is to provide good service and products according to members' needs so that business income can increase. For the business/internal process perspective with the suitability of the product quantity with the members' wishes. Share the learning and growth perspective by carrying out regular employee education and training so that the quality of work is more optimal for the future cooperative's success.

Key Words : Cooperative Performance, Balanced Scorecard, and Business Income

RINGKASAN

Nurul Khoirunnisa, 2022. Analisis Kinerja Koperasi Dalam Meningkatkan Pendapatan Usaha, studi kasus pada KSU Mitra Saudara, di bawah bimbingan H. Iwan Mulyana.

Koperasi Serba Usaha Mitra Saudara Bandung merupakan badan usaha koperasi yang anggotanya sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa. Usaha yang dimiliki yaitu Usaha Simpan Pinjam, Usaha Unit Waserda, Usaha Unit Kendaraan, Usaha Shiper dan Pinjaman Dana Talang. Demi keberlangsungan koperasi agar mampu bersaing dengan pelaku ekonomi lainnya terutama dalam meningkatkan pendapatan usaha KSU Mitra Saudara perlu suatu alat untuk mengukur kinerja koperasinya yaitu menggunakan metode *balanced scorecard* melalui pendekatan empat perspektif. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kinerja koperasi dilihat dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan, dan untuk mengetahui kinerja koperasi dalam meningkatkan pendapatan usaha pada KSU Mitra Saudara. Metode yang digunakan adalah metode studi kasus (*case study*), dengan analisis data kuantitatif dan kualitatif secara deskriptif.

Hasil penelitian ini adalah perspektif keuangan menggunakan alat rasio-rasio keuangan. Hasil perhitungan rasio likuiditas berada di kriteria tidak baik, rasio solvabilitas berada di kriteria kurang baik, rasio aktivitas berada di kriteria tidak baik dan rasio rentabilitas modal sendiri berada di kriteria cukup baik. Hasil analisis dari perspektif pelanggan mendapatkan skor sebesar 1.416 berada di kriteria baik. Hasil analisis perspektif proses bisnis internal mendapatkan skor 479 berada di kriteria sangat baik. Hasil analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mendapatkan skor 429 berada pada kriteria sangat baik. Kinerja koperasi dalam meningkatkan pendapatan usaha yaitu bagi perspektif keuangan koperasi harus memperbaiki, mempertahankan dan meningkatkan kinerja keuangan dalam meningkatkan pendapatan usaha. Pada perspektif pelanggan yaitu memberikan pelayanan yang baik dan produk sesuai dengan kebutuhan anggota sehingga pendapatan usaha bisa meningkat. Untuk perspektif proses bisnis/internal dengan kesesuaian kuantitas produk dengan keinginan anggota. Bagi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan karyawan secara rutin agar kualitas kerja semakin optimal demi keberhasilan koperasi di masa yang akan datang.

Kata Kunci : Kinerja Koperasi, Balanced Scorecard, dan Pendapatan Usaha

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya shalawat serta salam tercurah limpahkan kepada Rasulullah SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini untuk memenuhi syarat kelulusan Program Strata Satu (S1) Konsentrasi Manajemen Keuangan di Universitas Koperasi Indonesia (IKOPIN University).

Adapun judul dari skripsi ini adalah “**Analisis Kinerja Koperasi Dalam Meningkatkan Pendapatan Usaha**” Studi kasus Pada Koperasi Serba Usaha Mitra Saudara. Dengan kerendahan hati penulis menyadari bahwa skripsi yang telah dibuat ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis membutuhkan masukan saran ataupun kritik atas tanggapan skripsi ini untuk kesempurnaan bagi peneliti selanjutnya.

Rasa hormat dan rasa terima kasih penulis kepada orang tua tercinta Bapak Dodoh beserta Ibu Leny Rochany yang selalu memberikan do’a agar dilancarkan dan dimudahkan segala urusan serta dukungan untuk penulis agar tetap semangat. Semoga Allah SWT terus memberikan kesehatan dan keberkahannya senantiasa selalu dilancarkan juga segala urusannya di dunia maupun di akhirat. *Aamiin Ya Robbal Alamin.*

penulis juga mengucapkan terima kasih banyak kepada pihak yang sudah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, yaitu kepada :

1. Yang terhormat, H. Iwan Mulyana, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing penulis yang sudah meluangkan waktunya dalam membimbing penulis dengan sabar dan penuh semangat sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini
2. Yang terhormat, Dra. Hj. Lely Savitri Dewi, M.Si selaku dosen penelaah konsentrasi yang telah memberikan semangat dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Yang terhormat, Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak. selaku dosen penelaah konsentrasi yang telah memberikan semangat dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Yang terhormat, Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si selaku dosen penelaah koperasi dan juga Direktur Program Studi Manajemen yang telah memberikan arahan dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Yang terhormat, Dr. (HC). Ir. Burhanudin Abdullah, MA. Selaku Rektor Universitas Koperasi Indonesia.
6. Yang terhormat, Bapak Dr. Heri Nugraha, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Koperasi Indonesia.
7. Seluruh civitas kampus akademik IKOPIN yang memberi bantuan dan kenyamanan selama penulis dalam masa perkuliahan.
8. Seluruh pengawas, pengurus, karyawan dan anggota KSU Mitra Saudara atas bantuannya selama proses penelitian.
9. Terimakasih kepada Tania terima kasih sekali karena telah memberikan semangat untuk mengerjakan skripsi. Kepada Syifa Digna terima kasih sudah menerima penulis ditempat kosan dan memfasilitasi wifi gratis.

10. Untuk Yassinta, Marcell dan Rista teman seperjuangan di masa perkuliahan juga sudah mau mendengarkan penulis curhat setiap kali mengeluh karena skripsi, selalu memberi nasehat dan saran apabila penulis sedang putus asa dalam mengerjakan skripsi. See you on top!
11. Untuk Ruha sebagai sahabat yang telah meminjamkan sarana bagi penulis dalam pengerjaan skripsi.
12. Untuk anak-anak GVR Aufa, Ami, Diseng, Pawes, Fach, Lintang dan Gema sobat cabs liburan yang selalu memberikan supportnya sekaligus mood booster bagi penulis.
13. Untuk adik saya tercinta Ido yang selalu mau mengantar jemput penulis ke kampus.
14. Untuk Teh Ami, Juan, Hasna, Arfi, Arfan, A Faza, Daus dan Anzala anak-anak Komplek Griya Asri temen kecil yang selalu memberikan support dan semangat untuk penulis. Sukses untuk kita ya!
15. Untuk Kamila, Alfina, Rindiany, Tiwi, Maul dan Eka temen ngopi yang selalu membuat kerecehan saat bertemu dan memberikan support kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
16. Idol K-Pop penulis yaitu BTS, EXO, Cha Eun Woo dan Ok Taecyeon yang selalu menjadi mood booster dan penyemangat bagi penulis.
17. Teman-teman Manajemen C angkatan 2018, untuk tawa canda, sedih dan dukungannya serta kebersamaannya selama 4 tahun ini. Semoga kita sukses dan terus tetap kompak ya !

18. Swara Radio yang telah memberi banyak pengalaman tentang *public speaking* dan rekan-rekan seangkatan yang selalu rekeh kalau ketemu banyak momen yang kita lewatin sama-sama.
19. Untuk Swara Radio Angkatan 22 banyak memberikan momen bahagia dan sedih yang dilewati bersama seperjuangan dari cacew hingga crew.
20. Kaka-kaka tingkat Swara Radio yang selalu memberi arahan dan masukan kepada penulis dalam mengerjakan skripsi ini.
21. Untuk diri sendiri yang sudah mau berjuang dari awal kuliah hingga akhir perkuliahan dan bisa menyelesaikan skripsi ini walau banyak cobaan yang menghadang pada saat penulisan skripsi.
22. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan banyak dukungan dan mendo'akan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Rasa terimakasih penulis kepada semua pihak atas bantuan yang telah diberikan serta dukungan, hanya dengan do'a yang dapat peneliti panjatkan semoga semua pihak yang telah membantu mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan harapan dari penulis semoga skripsi ini bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan baik untuk penulis maupun untuk pihak lain yang berkepentingan.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Jatinangor, 16 Juni 2022

Penulis

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
RINGKASAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	7
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	7
1.3.1. Maksud Penelitian.....	8
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Kegunaan Penelitian.....	8
1.4.1. Kegunaan Teoritis.....	8
1.4.2. Kegunaan Praktis.....	9
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	10
2.1. Pendekatan Masalah.....	10
2.1.1. Pendekatan Perkoperasian.....	10
2.1.1.1. Jati diri Koperasi.....	10
2.1.2. Pengertian Manajemen Keuangan.....	17
2.1.3. Pendekatan Kinerja.....	18

2.1.3.1. Pengertian Kinerja.....	18
2.1.3.2. Tujuan Pengukuran Kinerja	18
2.1.3.3. Penilaian Kinerja.....	19
2.1.3.4. Manfaat Kinerja.....	23
2.1.4. Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	23
2.1.4.1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	23
2.1.4.2. Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	24
2.1.4.3. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	25
2.1.5. Pendekatan Pendapatan	27
2.1.5.1. Pengertian Pendapatan	27
2.1.5.2. Penggolongan Pendapatan.....	28
2.1.5.3. Jenis-Jenis Pendapatan	29
2.1.5.4. Sumber Pendapatan	30
2.1.5.5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pendapatan	30
2.1.6. Alur Kerangka Berpikir.....	32
2.2. Metode Penelitian	33
2.2.1. Metode Penelitian yang Digunakan	33
2.2.2. Data yang diperlukan (Operasionalisasi variabel).....	33
2.2.3. Sumber Data dan Cara Menentukannya	35
2.2.4. Teknik Pengumpulan Data	37
2.2.5. Analisis Data	37
2.2.6. Tempat Penelitian.....	51

2.2.7. Jadwal Penelitian.....	51
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN.....	52
3.1. Keadaan Umum Organisasi dan Manajemen.....	52
3.1.1. Sejarah Singkat Terbentuknya KSU Mitra Saudara.....	52
3.1.2. Visi dan Misi KSU Mitra Saudara.....	52
3.1.3. Struktur Organisasi KSU Mitra Saudara	53
3.2. Keanggotaan KSU Mitra Saudara.....	65
3.3. Kegiatan Usaha KSU Mitra Sudara	66
3.4. Keadaan Permodalan dan Keuangan KSU Mitra Saudara.....	70
3.4.1. Keadaan Permodalan KSU Mitra Saudara	70
3.4.2. Keadaan Keuangan KSU Mitra Saudara	71
3.5. Implementasi Jati Diri Koperasi	75
3.5.1. Implementasi Definisi Koperasi	75
3.5.2. Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi.....	75
3.5.3. Implementasi Nilai-Nilai Koperasi	77
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	78
4.1. Identitas Responden.....	78
4.2. Kinerja Koperasi Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Dilihat Dari Perspektif Keuangan.....	84
4.2.1. Rasio Likuiditas.....	85
4.2.2. Rasio Solvabilitas	86
4.2.3. Rasio Aktivitas	88
4.2.4. Rasio Rentabilitas Modal Sendiri.....	90
4.3. Kinerja Koperasi Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Dilihat Dari Perspektif Pelanggan	93

4.3.1. Tempat KSU Mitra Saudara	94
4.3.2. Produk dan Jasa yang Ditawarkan oleh KSU Mitra Saudara .	95
4.3.3. Perbandingan Harga	96
4.3.4. Kualitas Produk	97
4.3.5. Keramahan Pengurus dan Karyawan	98
4.3.6. Kepuasan Pelayanan.....	99
4.3.7. Kenyamanan Fasilitas.....	100
4.4. Kinerja Koperasi Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Dilihat Dari Perspektif Proses Bisnis/Internal	102
4.4.1. Kesesuaian Produk	102
4.4.2. Penyediaan Produk Baru	103
4.4.3. Evaluasi Perbaikan Operasi.....	104
4.4.4. Kuantitas Produk	105
4.4.5. Penyampaian Informasi	106
4.4.6. Promosi Koperasi	107
4.4.7. Keluhan Anggota.....	109
4.4.8. Tindak Lanjut Keluhan.....	110
4.5. Kinerja Koperasi Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Dilihat dari Perspektif Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	112
4.5.1. Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan.....	112
4.5.2. Ketersediaan Informasi.....	113
4.5.3. Kesesuaian Kompetensi dan Pekerjaan	114
4.5.4. Keberlangsungan Kegiatan Usaha.....	115
4.5.5. Pelaksanaan yang Telah Disarankan	116
4.5.6. Kompensasi Kepada Karyawan.....	117

4.5.7. Pendidikan dan Pelatihan	118
4.6. Kinerja KSU Mitra Saudara melalui Metode <i>Balanced Scorecard</i> 120	
4.7. Kinerja Koperasi Dalam Meningkatkan Pendapatan Usaha.....	121
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	124
5.1. Simpulan	124
5.2. Saran	125
5.2.1. Saran Teoritis	125
5.2.2. Saran Praktis.....	126
DAFTAR PUSTAKA	127
LAMPIRAN.....	129



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perkembangan Total Pendapatan Usaha	3
Tabel 1.2. Total Pendapatan Unit Usaha.....	4
Tabel 1.3. Perkembangan Return On Assets (ROA) KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021.....	5
Tabel 1.4. Perkembangan Jumlah Anggota.....	6
Tabel 2.1. Operasionalisasi Variabel.....	34
Tabel 2.2. Kriteria Rasio Likuiditas	38
Tabel 2.3. Perhitungan Rasio Likuiditas	38
Tabel 2.4. Kriteria Rasio Solvabilitas	38
Tabel 2.5. Perhitungan Rasio Solvabilitas.....	39
Tabel 2.6. Kriteria Rasio Aktivitas.....	39
Tabel 2.7. Perhitungan Rasio Aktivitas.....	39
Tabel 2.8. Rasio Rentabilitas Modal Sendiri.....	40
Tabel 2.9. Perhitungan Rasio Rentabilitas Modal Sendiri	40
Tabel 2.10. Format Hasil Penilaian Kinerja Keuangan KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021.....	40
Tabel 2.11. Kriteria Kinerja Perspektif Pelanggan.....	42
Tabel 2.12. Format Jawaban Responden Indikator Kinerja dalam Perspektif Pelanggan	43
Tabel 2.13. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Pelanggan	44
Tabel 2.14. Format Rekapitulasi Hasil Skor Tanggapan Responden Pada Kinerja Perspektif Pelanggan	44
Tabel 2.15. Kriteria Kinerja Perspektif Proses Bisnis/Internal	45
Tabel 2.16. Format Jawaban Responden pada Setiap Indikator Kinerja dalam Perspektif Proses Bisnis/Internal.....	46
Tabel 2.17. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Proses Bisnis/Internal.....	47

Tabel 2.18. Format Rekapitulasi Hasil Skor Tanggapan Responden Pada Perspektif Proses Bisnis/Internal	47
Tabel 2.19. Kriteria Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	48
Tabel 2.20. Format Jawaban Responden pada Setiap Indikator Kinerja dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	49
Tabel 2.21. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	50
Tabel 2.22. Format Rekapitulasi Hasil Skor Tanggapan Responden Pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	50
Tabel 3.1. Jumlah Anggota KSU Mitra Saudara 2017-2021	66
Tabel 3.2. Data Perbandingan Pendapatan Setiap Unit Usaha KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	69
Tabel 3.3. Perkembangan Modal Sendiri KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	70
Tabel 3.4. Perkembangan Modal Pinjaman KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	71
Tabel 3.5. Perkembangan Rasio Likuiditas KSU Mitra Saudara 2017-2021	72
Tabel 3.6. Perkembangan Rasio Solvabilitas KSU Mitra Saudara 2017-2021 ..	73
Tabel 3.7. Perkembangan Rasio Rentabilitas KSU Mitra Saudara 2017-2021 ..	74
Tabel 4.1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir dan Umur di Koperasi	84
Tabel 4.2. Kriteria Rasio Likuiditas	85
Tabel 4.3. Hasil Perhitungan Rasio Likuiditas KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	85
Tabel 4.4. Kriteria Rasio Solvabilitas	87
Tabel 4.5. Hasil Perhitungan Rasio Solvabilitas KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	87
Tabel 4.6. Kriteria Rasio Aktivitas (Perputaran Aset)	88
Tabel 4.7. Hasil Perhitungan Rasio Aktivitas KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	89

Tabel 4.8. Kriteria Rasio Rentabilitas Modal Sendiri	90
Tabel 4.9. Hasil Perhitungan Rasio RMS KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	90
Tabel 4.10. Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Keuangan KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021	92
Tabel 4.11. Skala Kriteria Kinerja Dari Perspektif Pelanggan.....	93
Tabel 4.12. Tempat KSU Mitra Saudara.....	94
Tabel 4.13. Produk dan Jasa yang Ditawarkan oleh KSU Mitra Saudara.....	95
Tabel 4.14. Harga yang Ditawarkan oleh KSU Mitra Saudara	96
Tabel 4.15. Kualitas Produk Pada KSU Mitra Saudara	97
Tabel 4.16. Keramahan Pengurus dan Karyawan KSU Mitra Saudara.....	98
Tabel 4.17. Kepuasan Pelayanan KSU Mitra Saudara.....	99
Tabel 4.18. Kenyaman Fasilitas KSU Mitra Saudara	100
Tabel 4.19. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Pelanggan	101
Tabel 4.20. Rekapitulasi Hasil Skor Tanggapan Responden Pada Kinerja Perspektif Pelanggan.....	101
Tabel 4.21. Skala Kriteria Kinerja Perspektif Proses Bisnis/Internal	102
Tabel 4.23. Kesesuaian Produk KSU Mitra Saudara	103
Tabel 4.22. Penyediaan Produk Baru KSU Mitra Saudara	104
Tabel 4.24. Evaluasi Perbaikan Operasi KSU Mitra Saudara.....	105
Tabel 4.25. Kuantitas Produk KSU Mitra Saudara	106
Tabel 4.26. Penyampaian Informasi KSU Mitra Saudara	107
Tabel 4.27. Promosi Koperasi KSU Mitra Saudara	108
Tabel 4.28. Keluhan Anggota KSU Mitra Saudara.....	109
Tabel 4.29. Tindak Lanjut Keluhan KSU Mitra Saudara.....	110
Tabel 4.30. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Proses Bisnis/Internal.....	111

Tabel 4.31. Rekapitulasi Hasil Skor Tanggapan Responden Pada Kinerja Perspektif Proses Bisnis/Internal.....	111
Tabel 4.32. Kriteria Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	112
Tabel 4.33. Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan KSU Mitra Saudara...	113
Tabel 4.34. Ketersediaan Informasi KSU Mitra Saudara.....	114
Tabel 4.35. Kesesuaian Kompetensi dan Pekerjaan KSU Mitra Saudara	115
Tabel 4.36. Keberlangsungan Kegiatan Usaha KSU Mitra Saudara.....	116
Tabel 4.37. Pelaksanaan yang Telah Disarankan KSU Mitra Saudara	117
Tabel 4.38. Kompensasi Kepada Karyawan KSU Mitra Saudara.....	118
Tabel 4.39. Pendidikan dan Pelatihan KSU Mitra Saudara	119
Tabel 4.40. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	119
Tabel 4.41. Rekapitulasi Hasil Skor Tanggapan Responden Pada Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	120
Tabel 4.42. Hasil Rekapitulasi Kinerja KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021 .	121



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Total Pendapatan Usaha KSU Mitra Saudara Tahun 2017-2021.....	3
Gambar 2.1. Kerangka Berpikir.....	32
Gambar 3.1. Struktur Organisasi KSU Mitra Saudara.....	54



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Stuktur Organisasi Koperasi yang Disarankan	129
LAMPIRAN 2 : Pedoman Wawancara.....	130
LAMPIRAN 3 : Pertanyaan Kuisisioner.....	131
LAMPIRAN 4 : Laporan Pertanggungjawaban Pengurus KSU Mitra Saudara 2017-2021	140
LAMPIRAN 5 : Dokumentasi	149
LAMPIRAN 6 : Tabulasi Jawaban Responden	150

