

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA USAHA KOPERASI
DENGAN METODE *BALANCED SCORECARD***
(Studi Kasus Pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya)

Disusun oleh :

**TIARA NURPITRIANI
C1210081**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen

Konsentrasi Manajemen Bisnis

Dosen Pembimbing :

Dra. Hj. Endang Wahyuningsih, M.Ti



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA
2025**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Analisis Kinerja Usaha Koperasi Dengan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya)

Nama : Tiara Nurpitriani

NIM : C1210081

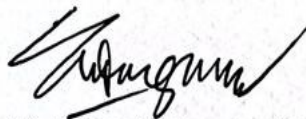
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Program Studi : Sarjana Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

Menyetujui dan Mengesahkan

Pembimbing 1



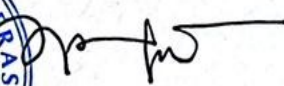
Dra. Hj. Endang Wahyuningsih, M.Ti

Dekan

Ketua Progam Studi

Fakultas Ekonimi dan Bisnis

Sarjana Manajemen



Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si

Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si

MOTTO

” Dan bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah adalah benar”

(Qs. Ar-Rum 60)

” Kita tak selalu betul, tapi kita selalu boleh belajar jadi lebih baik”

(Unknown)

"Tidak ada hal yang selamanya baik. Saat kamu merasa stres atau ketika segalanya tampak lebih buruk dari sebelumnya, ingatlah bahwa kita selalu bisa mencoba lagi. Segalanya dapat menjadi lebih baik, kita hanya perlu melewatinya dengan hati yang bahagia.”

(Park Jisung)

” Seseorang tidak akan pernah bisa melupakan seseorang yang telah memperluas dunianya”

(Park Jisung)

IKOPIN
University

RIWAYAT HIDUP



Tiara Nurpitriani, penulis dilahirkan di Bandung, pada tanggal 1 Desember 2002 sebagai anak pertama dari pasangan bapak Shodrudin Ajid dan ibu Dede Widiawati. Pendidikan sekolah menengah atas (SMA) ditempuh di sekolah PGRI Cicalengka, dan lulus pada tahun 2021. Pada tahun yang sama, penulis diterima sebagai mahasiswa program sarjana (S-1) di Program Studi Manajemen Konsentrasi Manajemen Bisnis di IKOPIN University.



ABSTRACT

Tiara Nurpitriani. 2025. *Performance analysis of a cooperative business using the balanced scorecard method, Case Study at Mulia RSUD Majalaya Consumer Cooperative, Cipaku Jl. Majalaya - Paseh No.003, RT.001, Cipaku, Paseh District, Bandung Regency, West Java, under the supervision of **Endang Wahyuningsih***

This study aims to evaluate the performance of the Mulia Consumer Cooperative at Majalaya Regional General Hospital using the Balanced Scorecard method, which covers four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. The research approach used is descriptive quantitative with data collection through interviews, questionnaires, and literature studies.

The research results indicate that financial performance has fluctuated with cost efficiency that is not yet optimal. The customer perspective shows that service is adequate but still weak in terms of information provision and complaint handling. In the internal business process perspective, improvements are needed in order recording systems and product evaluation. The learning and growth perspective indicates that human resource competency development and the utilization of digital technology are not yet maximized. These findings recommend enhancing strategies across all perspectives to drive sustainable cooperative performance.

Keywords: Balanced Scorecard, Financial Perspective, Customers, Internal Business Processes, Learning and Growth

ABSTRAK

Tiara Nurpitriani. 2025. Analisis kinerja usaha koperasi dengan metode *balanced scorecard*, Studi Kasus Pada Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya, Cipaku Jl. Majalaya - Paseh No.003, RT.001, Cipaku, Kec. Paseh, Kabupaten Bandung, Jawa Barat, di bawah bimbingan **Endang Wahyuningsih**

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi kinerja Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang mencakup empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dan studi pustaka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan mengalami fluktuasi dengan efisiensi biaya yang belum optimal. Perspektif pelanggan menunjukkan pelayanan cukup baik namun masih lemah dalam penyediaan informasi dan penanganan keluhan. Pada proses bisnis internal ditemukan perlunya perbaikan sistem pencatatan pesanan dan evaluasi produk. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengindikasikan bahwa pengembangan kompetensi SDM dan pemanfaatan teknologi digital belum maksimal. Temuan ini merekomendasikan peningkatan strategi pada seluruh perspektif untuk mendorong kinerja koperasi yang berkelanjutan.

Kata kunci: *Balanced Scorecard, Perspektif Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan*

IKOPIN
University

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *"Analisis Kinerja Usaha Koperasi dengan Metode Balanced Scorecard"*. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Koperasi Indonesia.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan, baik dari segi isi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun sebagai bahan perbaikan di masa mendatang, khususnya dalam pengembangan keilmuan.

Penyelesaian studi dan penulisan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari dukungan moril dan spiritual dari berbagai pihak yang telah memberikan semangat, doa, serta motivasi kepada penulis dalam menghadapi setiap tantangan yang ada. Dengan segala hormat, penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam proses ini :

1. Yang terhormat Ibu Dra. Hj. Endang Wahyuningsih, M.Ti selaku dosen pembimbing yang banyak meluangkan waktu untuk memberikan panduan, bimbingan, nasihat, serta semangat kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
2. Yang terhormat Ibu Dra. Hj. Lely Savitri Dewi, M.Si selaku dosen penelaah Koperasi yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan saran

dalam penulisan skripsi ini.

3. Yang terhormat Ibu Dr. Rima Elya Dasuki, SE., M.Sc selaku dosen penelaah Konsentrasi yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Yang terhormat Ibu. Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen IKOPIN University.
5. Yang terhormat Bapak Dr. Eka Setia Jatnika, S.E., M.Si. selaku Dosen Wali yang telah memberikan nasihat serta motivasi selama perkuliahan.
6. Yang terhormat seluruh pengurus dan karyawan Koperasi Konsumen Mulia Majalaya, yang telah mengizinkan penulis untuk dapat melakukan penelitian skripsi ini, memberikan pengalaman dan memberikan informasi kepada penulis.
7. Untuk kedua orang tua tercinta penulis Bapak Shodrudin Ajid dan Ibu Dede Widiawati. Terima kasih penulis ucapkan atas segala pengorbanan dan ketulusan yang diberikan. Selalu memberikan yang terbaik, tak kenal lelah untuk selalu mendoakan, mengusahakan, memberikan dukungan baik secara moral maupun finansial, serta selalu memprioritaskan pendidikan dan kebahagiaan anak-anaknya. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat membuat mama dan bapak lebih bangga karena telah berhasil menjadikan anak perempuan pertamanya ini menyandang gelar sarjana seperti yang diharapkan. Besar harapan penulis semoga mama dan bapak selalu sehat, panjang umur, dan bisa menyaksikan keberhasilan lainnya yang akan penulis raih di masa yang akan datang.

8. Kedua adik saya, Elpita dan Salma yang selalu membuat penulis termotivasi untuk bisa terus belajar menjadi kakak yang dapat memberikan pengaruh *positif*, baik dalam bidang akademik maupun *non-akademik*, serta menjadi panutannya di masa yang akan datang kelak.
9. Seluruh keluarga tercinta dari keluarga ibu maupun keluarga dari bapak terutama nenek dan kakek yang telah memberikan banyak dukungan, bantuan dan doa serta hiburan sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini
10. Penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada sahabat-sahabat terbaik Selvi, Siti, dan Litfi yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Terima kasih atas kebersamaan, semangat, dan motivasi yang senantiasa diberikan. Terima kasih telah menjadi pengingat di saat penulis hampir menyerah, serta terus mendorong untuk tetap berkembang dan melangkah maju. Meskipun kini kebersamaan kita tidak lagi seutuh dulu, penulis berharap setiap proses dan langkah yang kita lalui selalu dimudahkan oleh Tuhan Yang Maha Esa.
11. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Sarah Fatimah Azzahra yang selalu hadir memberikan bantuan dan dukungan secara tulus. Terima kasih telah menjadi sosok yang senantiasa mengingatkan penulis bahwa setiap proses seberat apa pun pasti akan terlewati.
12. Teruntuk Lusi Melisah, Tiara Amelia, Soniya, dan Amanda sahabat yang selalu memberikan dukungan kepada penulis dari awal semester sampai di akhir semester ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini untuk meraih gelar sarjana manajemen.

13. Teruntuk teman-teman selama melaksanakan Praktik Lapang di desa Sukaluyu yaitu Natasya, Maurizka, Hani, NIa, Irfan, dan Paskal yang selalu mendukung satu sama lain untuk terus bersemangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Teman-teman Manajemen B 2021 yang telah menjadi sahabat penulis dari awal memulai masa kuliah hingga menyelesaikan tugas akhir ini untuk meraih gelar Sarjana Manajemen.
15. Teman-teman kelas 41/A yang telah memberikan cerita berkesan di penghujung semester ini.
16. Kepada Park Jisung yang secara tidak langsung telah menjadi sumber semangat dan inspirasi bagi penulis untuk tidak menyerah, melalui karya-karya serta motivasi yang selalu ia sampaikan dengan tulus.
17. Terakhir, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada diri sendiri, Tiara Nurpitriani. Terima kasih telah bertahan sejauh ini dan tidak pernah menyerah meskipun jalan di depan sering terasa membingungkan. Terima kasih telah berusaha, meski mungkin tidak sehebat orang lain, tetapi kamu sudah berhasil sampai pada titik ini. Terima kasih telah menjadi teman paling setia bagi diri sendiri. Terima kasih telah percaya pada proses, meskipun hasilnya belum selalu sesuai harapan. Terima kasih telah jujur pada rasa takut, namun tidak membiarkan ketakutan itu membatasi langkah. Dan yang paling penting, terima kasih karena telah berani memilih untuk mencoba, untuk belajar, serta menyelesaikan apa yang telah kamu mulai.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat membantu memajukan ilmu pengetahuan demi kepentingan pihak-pihak yang berkepentingan dan juga bagi penulis sendiri. Penulis ingin menyampaikan penghargaan yang setulus-tulusnya dan berharap agar Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah dilimpahkan kepadanya. Amin Yarobbal'amin.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Jatinangor, 24 Juli 2025

Tiara Nurpitriani



DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	13
1.3.1 Maksud Penelitian.....	13
1.3.2 Tujuan Penelitian	13
1.4 Kegunaan Penelitian.....	13
1.4.1 Kegunaan Teoritis	13
1.4.2 Kegunaan Praktis	14
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	15

2.1 Pendekatan Masalah	15
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian.....	15
2.1.2 Pendekatan Manajemen	24
2.1.3 Pendekatan Manajemen Bisnis	24
2.1.4 Pendekatan Kinerja dan Pengukuran Kinerja	27
2.1.5 <i>Balanced Scorecard</i>	30
2.1.6 Penelitian Terdahulu	40
2.1.7 Kerangka Berpikir.....	41
2.2 Metode Penelitian	43
2.2.1 Metode Penelitian Yang Digunakan.....	45
2.2.2 Data Yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel)	46
2.2.3 Sumber Data Dan Cara Menentukannya	47
2.2.4 Teknik Pengumpulan Data	56
2.2.5 Analisis Data	56
2.2.5 Tempat Penelitian.....	56
2.2.7 Jadwal Penelitian	56
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN	57
3.1 Keadaan Umum Organisasi.....	57
3.1.1 Sejarah Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya	57

3.1.2 Landasan Asas Dan Visi Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.....	59
3.1.3 Fungsi dan Misi Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya	60
3.2 Organisasi Dan Manajemen Koperasi Konsumen Mulia	61
3.2.1 Manajemen Keanggotaan Koperasi.....	64
3.2.2 Manajemen Usaha Koperasi.....	65
3.2.3 Manajemen Keuangan Koperasi.....	70
3.3 Implementasi Jati Diri Koperasi	74
3.3.1 Implementasi Definisi Koperasi.....	74
3.3.2 Implementasi Prinsip-prinsip Koperasi	76
3.3.3 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi.....	78
3.4 Rencana Kerja Koperasi	80
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	86
4.1 Identitas Responden.....	87
4.2 Perspektif pelanggan	87
4.2.1 Ketersediaan Informasi.....	88
4.2.2 Produk Yang Ditawarkan	89
4.2.3 Perbandingan Harga	90
4.2.4 Keramahan Pengurus Dan Karyawan.....	91
4.2.5 Kualitas Produk	92

4.2.6 Kecepatan Pelayanan.....	93
4.2.7 Kenyamanan Fasilitas.....	94
4.3 Perspektif Bisnis Internal.....	96
4.3.1 Penyediaan Produk Baru	97
4.3.2 Fasilitas Kerja	98
4.3.3 Penyampaian Informasi Pada Karyawan.....	99
4.3.4 Kesesuaian Produk	100
4.3.5 Perbaikan Produk.....	101
4.3.6 Kuantitas Produk	102
4.3.7 Keluhan Anggota.....	103
4.3.8 Tindak Lanjut Keluhan Anggota	104
4.4 Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan	106
4.4.1 Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan.....	106
4.4.2 Kesesuaian Kompetensi Dan Pekerjaan.....	107
4.4.3 Ketersediaan Informasi	108
4.4.4 Pelatihan Kepada Karyawan Dan Pengurus	109
4.4.5 Pelaksanaan Saran	110
4.4.6 Kesesuaian Tujuan Koperasi	111
4.4.7 Kompensasi Kepada Karyawan.....	112
4.5 Perspektif Keuangan	116

4.5.1 Efisiensi Biaya Operasional	116
4.5.2 Peningkatan Asset	117
4.5.3 Pertumbuhan Sisa Hasil Usaha (SHU)	118
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	120
5.1 Simpulan	120
5.2 Saran-Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN	125



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Perbandingan Omzet, BOP, Dan SHU Koperasi Konsumen MULIA RSUD MAJALAYA TAHUN 2020-2024	6
Tabel 1. 2	Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Konsumen Mulia RSUD MAJALAYA	7
Tabel 1. 3	Tabulasi Dan Persentase Kepuasan Anggota Terhadap Kualitas Pelayanan Koperasi.....	8
Tabel 2. 1	Operasionalisasi Variabel	44
Tabel 2. 2	Alternatif Jawaban Kuesioner.....	50
Tabel 2. 3	Format Jawaban Responden Terhadap Setiap Indikator Kinerja Dalam Perspektif Pelanggan.....	52
Tabel 2. 4	Format Jawaban Responden Terhadap Setiap Indikator Kinerja Dalam Perspektif Binis Internal.....	54
Tabel 2. 5	Format Jawaban Responden Terhadap Setiap Indikator Kinerja Dalam Perspektif Pelanggan.....	55
Tabel 3. 1	Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Pada Tahun 2020-2024.....	65
Tabel 3. 2	Perkembangan Unit Usaha Perdagangan	66
Tabel 3. 3	Perkembangan Unit Simpan Pinjam	67
Tabel 3. 4	Perkembangan Penyaluran Pinjaman dan Saldo Piutang	68
Tabel 3. 5	Perkembangan Unit Usaha Rekanan KOPMEN MULIA RSUD Majalaya 2020-2024 (dalam ribuan rupiah)	70
Tabel 3. 6	Likuiditas Koperasi Konsumen Mulia RSUD	71
Tabel 3. 7	Solvabilitas Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya.....	72

Tabel 3. 8	Rentabilitas Koperasi Konsumen Mulia RSUD Majalaya	73
Tabel 3. 9	Implementasi Penerapan Definisi Koperasi.....	74
Tabel 3. 10	Implementasi Prinsip-prinsip Koperasi	76
Tabel 3. 11	Implementasi Nilai-Nilai Koperasi	78
Tabel 4. 1	Jawaban responden Terhadap Ketersediaan Informasi	88
Tabel 4. 2	Jawaban Responden Terhadap kesesuaian Produk.....	89
Tabel 4. 3	Jawaban Responden Terhadap Harga Produk	90
Tabel 4. 4	Jawaban Responden Terhadap Keramahan Pelayanan	91
Tabel 4. 5	Jawaban Responden Terhadap Kualitas Produk yang Ditawarkan	92
Tabel 4. 6	Jawaban Responden Terhadap Kecepatan Pelayanan	93
Tabel 4. 7	Jawaban Responden Terhadap Kenyamanan Fasilitas Dikoperasi.....	94
Tabel 4. 8	Rekapitulasi Indikator-Indikator Pada Perspektif Pelanggan	95
Tabel 4. 9	Jawaban Responden Terhadap Penyediaan Produk Baru.....	97
Tabel 4. 10	Jawaban Responden Terhadap Fasilitas Kerja Yang Memadai.....	98
Tabel 4. 11	Jawaban Responden Terhadap Penyampaian Informasi.....	99
Tabel 4. 12	Jawaban Responden Terhadap Kesesuaian Produk yang Ada di Koperasi.....	100
Tabel 4. 13	Jawaban Responden Terhadap Perbaikan Produk	101
Tabel 4. 14	Jawaban Responden Terhadap Kuantitas Produk Di Koperasi	102
Tabel 4. 15	Jawaban Responden Terhadap Pengalaman Keluhan dari Anggota...	103
Tabel 4. 16	Jawaban Responden Terhadap Kecepatan Koperasi Dalam Menindak Lanjut Keluhan Anggota.....	104
Tabel 4. 17	Rekapitulasi Indikator-Indikator Pada Perspektif Bisnis internal.....	105

Tabel 4. 18	Jawaban Responden Terhadap Pengambilan Keputusan Yang Melibatkan Karyawan.....	107
Tabel 4. 19	Jawaban Responden Terhadap Kesesuaian Kompetensi Yang Diterima Karyawan.....	108
Tabel 4. 20	Jawaban Responden Terhadap Ketersediaan Informasi	109
Tabel 4. 21	Jawaban Responden Terhadap Pelatihan Yang Diadakan	110
Tabel 4. 22	Jawaban Responden Terhadap Pelaksanaan Saran Yang Dilakukan Koperasi	111
Tabel 4. 23	Jawaban Responden Terhadap Kesesuaian Tujuan Koperasi.....	112
Tabel 4. 24	Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Kepada karyawan	113
Tabel 4. 25	Rekapitulasi Indikator-Indikator Pada Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan	114
Tabel 4. 26	Rekapitulasi Kinerja Usaha Koperasi Aspek Non-Keuangan	116
Tabel 4. 27	Kinerja Sasaran Strategis Penurunan Biaya Operasional	116
Tabel 4. 28	Kinerja Sasaran Strategis Peningkatan Asset	117
Tabel 4. 29	Kinerja Sasaran Strategis Peningkatan Shu	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Kerangka Pemikiran	42
Gambar 3. 1	Struktur Organisasi KOPMEN MULIA RSUD Majalaya	61
Gambar 3.2	Struktur Organisasi Yang Disarankan KOPMEN MULIA RSUD Majalaya	63



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.2 Kuesioner Perspektif Anggota.....	126
Lampiran 1.2 Kuesioner Bisnis Internal (Karyawan)	128
Lampiran 1.3 Kuesioner Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	130
Lampiran 1.4 Laporan Pertanggung jawaban Pengurus	135
Lampiran 1.5 Dokumentasi Penelitian	139

