

**ANALISIS KINERJA KOPERASI DAN HUBUNGANNYA DENGAN
MANFAAT EKONOMI ANGGOTA**

(Studi Kasus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota
Bandung)

SKRIPSI

Disusun oleh :

Nunung Rohaeni

C1140102

Dosen Pembimbing :

Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak.



KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

INSTITUT KOPERASI INDONESIA

2018

LEMBAR PENGESAHAN

**Judul : Analisis Kinerja Koperasi Dan Hubungannya dengan
Manfaat Ekonomi Anggota
(Studi Kasus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu
Indonesia (Kopti) Kota Bandung)**

Nama : Nunung Rohaeni

No. Pokok : C1140102

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

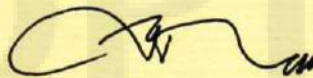
MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN,

Pembimbing,



Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak.

Direktur Program Studi S-1 Manajemen,



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

RIWAYAT HIDUP

Nunung Rohaeni, lahir di Kabupaten Sumedang, Jawa Barat pada tanggal 7 Agustus 1996. Putri pertama dari tiga bersaudara, pasangan Bapak Hidayat dan Ibu Enok Amanah.

Adapun riwayat pendidikan yang telah ditempuh adalah sebagai berikut:

1. Tahun 2008 menyelesaikan pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Cijolang, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.
2. Tahun 2011 menyelesaikan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Sukasari, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.
3. Tahun 2014 menyelesaikan pendidikan di Sekolah Menengah Atas Yayasan Karsa Madya (YKM) Tanjungsari, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.

Pada tahun 2014 tercatat sebagai mahasiswa di Konsentrasi Manajemen Keuangan, Program Studi S1 Manajemen, Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) di Jatinangor, Jawa Barat.

Selama masa perkuliahan, peneliti aktif dalam berbagai kegiatan kemahasiswaan, yaitu:

1. *English Club of Ikopin* (2014 – 2018):
 - *Member of Public Relation (PR) External* (2014 – 2015)
 - *Treasurer* (2015 – 2016)
 - *Member of Senior Board* (2016 – 2018)
2. *Laboratorium Statistika Ikopin* (2015 – 2017)
 - *Anggota Divisi Rumah Tangga Lab* (2015 – 2016)
 - *Anggota Divisi Bank Data* (2016 – 2017)

3. Badan Perwakilan Mahasiswa (BPM) Ikopin (2015 – 2016)

- Bendahara (2015 – 2016)

4. Korps Protokoler Mahasiswa (KPM) Ikopin (2015 – 2017)

- Anggota Divisi EO (2015 – 2016)
- Sekretaris Jendral (2016 – 2017)



IKOPIN

ABSTRACT

Nunung Rohaeni (2018). *Analysis of Cooperative Performance and Its Relations to Member Economic Benefit (Case Study at Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung) under the guidance of Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak.*

Kopti Kota Bandung consists of tempe and tofu craftsmen who are living in Bandung City, it has three business units there are soybean trading business, non-soybean trading business, and savings and loan business. As a business entity, it is expected to improve the welfare of members by providing benefits for members so it must have good performance. Performance measurement aims to measure how far the success of cooperatives and evaluate the performance in the past for future improvements. Performance measurement conducted in this study does not only measure the financial performance, but also non-financial performance because the cooperative is a non profit oriented organization that oriented to the welfare of members. In addition to measuring performance, this study was also conducted to determine the factors that affect the performance of Kopti Kota Bandung and the benefits are felt by members of both direct economic benefits, as well as indirect economic benefits.

The result of the research shows that the measurement of financial performance of cooperative by using profitability ratio (ROA) is very unhealthy category, but cooperative performance from customer perspective is in a good enough category (soybean trading business and savings and loan business) and very good (non-soybean trading business). Furthermore, other non-financial performance that is internal business process perspective is in a good enough category and learning and growth perspective is in a not good category.

The factors that influence the performance of Kopti Kota Bandung, there are financial and non-financial factors, where each other is related. Furthermore, members can feel the benefits of cooperating, as evidenced by the various facilities received by members and the direct economic benefits of the price difference on the non-soybean trading business unit, as well as the members receiving Business Revenue Residue as a form of indirect economic benefits.

The existence of a comprehensive performance measurement is expected to be used as a consideration of the cooperative in making decisions and determining future policy.

RINGKASAN

Nunung Rohaeni (2018). Analisis Kinerja Koperasi dan Hubungannya dengan Manfaat Ekonomi Anggota (Studi Kasus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung) dibawah bimbingan **Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak.**

Kopti Kota Bandung beranggotakan para perajin tempe dan tahu yang berada di wilayah Kota Bandung, memiliki tiga unit usaha yaitu usaha perdagangan kedelai, usaha perdagangan non kedelai, dan usaha simpan pinjam. Sebagai badan usaha, diharapkan mampu meningkatkan kesejahteraan anggota dengan memberi manfaat bagi anggota sehingga harus memiliki kinerja yang baik. Pengukuran kinerja bertujuan untuk mengukur sejauhmana keberhasilan koperasi dan mengevaluasi kinerja di masa lalu untuk dilakukan perbaikan di masa mendatang. Pengukuran kinerja yang dilakukan dalam penelitian ini tidak hanya mengukur kinerja keuangan saja, tetapi juga kinerja non keuangan karena koperasi merupakan sebuah organisasi *non profit oriented* yang berorientasi pada kesejahteraan anggota. Selain untuk mengukur kinerja, penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Kopti Kota Bandung serta manfaat yang dirasakan oleh anggota baik manfaat ekonomi langsung, maupun manfaat ekonomi tidak langsung.

Hasil penelitian menunjukkan pengukuran kinerja keuangan koperasi dengan menggunakan rasio profitabilitas (*Return On Assets/ROA*) berada pada kategori sangat tidak sehat, tetapi kinerja koperasi dari perspektif pelanggan berada pada kategori cukup baik (usaha perdagangan kedelai & usaha simpan pinjam) dan sangat baik (usaha perdagangan non kedelai). Selanjutnya, kinerja non keuangan lainnya yakni perspektif proses bisnis internal berada pada kategori cukup baik dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kategori yang kurang baik.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Kopti Kota Bandung yaitu faktor keuangan dan non keuangan, dimana satu sama lainnya saling berkaitan. Selanjutnya, anggota dapat merasakan manfaat dari berkoperasi, terbukti dengan adanya berbagai kemudahan yang diterima anggota dan manfaat ekonomi langsung dari selisih harga pada unit usaha perdagangan non kedelai, serta anggota menerima Sisa Hasil Usaha sebagai bentuk dari manfaat ekonomi tidak langsung.

Adanya pengukuran kinerja yang menyeluruh diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan pihak koperasi di dalam mengambil keputusan dan menentukan kebijakan dimasa yang akan datang.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dipanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan berkat Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penyusunan skripsi yang berjudul **“Analisis Kinerja Koperasi dan Hubungannya dengan Manfaat Ekonomi Anggota (Studi Kasus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) Kota Bandung)”** dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata Satu (S1) untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Konsentrasi Manajemen Keuangan, Program Studi Manajemen, Institut Koperasi Indonesia.

Pada kesempatan kali ini, peneliti menyampaikan rasa hormat dan terima kasih serta penghargaan yang tulus kepada Bapak Hidayat dan Ibu Enok Amanah yang telah memberi kasih sayang, pengorbanan baik moril maupun materil, beserta doa tulus dan ikhlas yang selalu dipanjatkan, adik-adik tercinta Siti Fatimah dan Hidayanti Putri Nurhasanah, serta seluruh keluarga besar yang ada di Kabupaten Sumedang yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Tidak lupa pula dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat yang setinggi-tingginya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. (HC) Ir. Burhanuddin Abdullah, MA selaku Rektor Institut Koperasi Indonesia;
2. Bapak Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc selaku Direktur Program Studi S-1 Manajemen;

3. Bapak Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak. selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan arahan, bimbingan, serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini;
4. Ibu Dra. Hj. Endang Wahyuningsih, M.Ti selaku Dosen Penelaah Koperasi yang telah memberikan saran dan arahan yang bermanfaat dalam penulisan skripsi ini;
5. Bapak DR. H Sugiyanto, SE., M.Sc selaku Dosen Penelaah Konsentrasi Keuangan yang telah memberikan saran dan arahan yang bermanfaat dalam penulisan skripsi ini;
6. Bapak/Ibu seluruh Civitas Akademika Institut Koperasi Indonesia yang telah memberikan pelajaran, motivasi, binaan, serta kenyamanan selama berada di bangku perkuliahan;
7. Pengurus dan Anggota Koperasi Produsen Tempe Tahun Indonesia (Kopti) Kota Bandung yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan informasi yang dibutuhkan demi terselesaikannya penulisan skripsi ini;
8. Sahabat-sahabat yang selalu menemani di bangku kuliah dari awal semester sampai akhir semester: Marissa, Ira, Eva, Isti dan Teh Risa;
9. Sahabat-sahabat *until jannah* yang selalu mendukung dan mendoakan: Ecin, Teh Lela, Neng Winda, Esti, Sania, Ida, Amih, Nani, Umi, Icha, Silvi, Aby serta kawan-kawan lainnya (Garda & Gardanita);
10. Teman-teman seperjuangan yang telah membantu dan selalu mengingatkan serta memberi semangat untuk bimbingan: Kristi, Pewe, Iyas, Ridwan, Icha, Charly, Indah H, Maul, Rani, Firmus;

11. Teman-teman ODEL (Kelas B angkatan 2014) dan teman-teman Keuangan A 2014, terima kasih atas semua pembelajaran dan suasana menyenangkan selama duduk di bangku kuliah;
12. Para Asisten Laboratorium Statistika Ikopin beserta jajaran alumninya : Noval, Indah, Rea, Yeni, Isti, Kristi, Marissa, Bani, Aep, Mali, Sukma, Zian, Mirda, Maya, Widi, Evi, Kamal, Andi, Fajar, Koswara, Widya, Indah S (Emak), Indah R, Gista, Diana, Amel, Winda, Iip, Nadya, Windi, Kak Haris, Mba Cori, Teh Wiji, Teh Mila, Teh Arika, Teh Tiwi, Teh Uzuy, Kak Zeri, Kak Irvan, dan Anggota keluarga besar Lab. Statistika lainnya;
13. Teman-teman seorganisasi yang telah memberikan pengalaman untuk proses pendewasaan diri dan proses belajar manajemen waktu: BPM, ECI, serta KPM;
14. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan, yang pada kesempatan ini telah memberikan bantuan baik moril maupun materil sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna yang disebabkan karena keterbatasan pengetahuan, kemampuan, pengalaman dan referensi yang dimiliki. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan dimasa mendatang.

Jatinangor, Juli 2018

Nunung Rohaeni

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
ABSTRACT.....	iii
RINGKASAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
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
2.1.2 Kinerja dan Pengukuran Kinerja.....	24
2.1.3 Manfaat Ekonomi Anggota	38
2.1.4 Implementasi Jatidiri Koperasi	40
2.1.5 Kerangka Berfikir.....	44
2.2 Metode Penelitian	46
2.2.1 Metode Penelitian yang Digunakan	46
2.2.2 Data yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel).....	47
2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukannya.....	50
2.2.4 Teknik Pengumpulan Data.....	51
2.2.5 Cara Pengambilan Sampel	52

2.2.6 Rancangan Analisis Data	53
2.2.7 Tempat Penelitian.....	65
2.2.8 Jadwal dan Waktu Penelitian	65
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN	66
3.1 Keadaan Umum Koperasi	66
3.1.1 Sejarah Singkat Kopti Kota Bandung	66
3.1.2 Struktur Organisasi.....	69
3.1.3 Keadaan Usaha Kopti Kota Bandung	76
3.2 Keadaan Permodalan dan Keuangan Kopti Kota Bandung	79
3.2.1 Keadaan Permodalan.....	79
3.2.2 Keadaan Keuangan.....	81
3.3 Organisasi dan Instansi Terkait.....	85
3.4 Keadaan Wilayah Kerja Kopti Kota Bandung	86
3.4.1 Keadaan Fisik dan Geografi.....	86
3.4.2 Keadaan Sosial dan Ekonomi.....	87
3.5 Implementasi Jatidiri Koperasi	87
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	96
4.1 Perspektif Keuangan.....	96
4.2 Perspektif Pelanggan.....	98
4.2.1 Atribut Produk/Jasa	98
4.2.2 Citra dan Reputasi.....	104
4.2.3 Hubungan dengan Pelanggan	106
4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal.....	113
4.3.1 Proses Inovasi.....	113
4.3.2 Proses Operasi.....	115
4.3.3 Proses Pelayanan Purna Jual	117
4.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	120
4.4.1 Kapabilitas Pegawai	120
4.4.2 Kapabilitas Sistem Informasi	124
4.4.3 Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan.....	125
4.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Koperasi.....	131
4.6 Manfaat Ekonomi Bagi Anggota	136

4.6.1 Manfaat Ekonomi Langsung (MEL).....	136
4.6.2 Manfaat Ekonomi Tidak Langsung (METL)	140
4.7 Hubungan Kinerja Koperasi dengan Manfaat Ekonomi Anggota	142
4.7.1 Hubungan Perspektif Pelanggan dengan Manfaat Ekonomi Anggota	142
4.7.2 Hubungan Perspektif Keuangan dengan Manfaat Ekonomi Anggota	143
4.7.3 Hubungan Perspektif Proses Bisnis Internal dengan Manfaat Ekonomi Anggota	144
4.7.4 Hubungan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dengan Manfaat Ekonomi Anggota	145
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	146
5.1 Kesimpulan	146
5.2 Saran.....	147
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

IKOPIN

DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul	Hal
Tabel 1.1	Standar Penilaian <i>Net Profit Margin</i>	4
Tabel 1.2	Perkembangan <i>Net Profit Margin</i> Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	4
Tabel 2.1	Fungsi-fungsi Kegiatan Ekonomi Koperasi Produsen dan Dampak Ekonomisnya terhadap Anggota.....	22
Tabel 2.2	Standar Penilaian ROA.....	33
Tabel 2.3	Operasionalisasi Variabel.....	49
Tabel 2.4	Format Perhitungan Rasio Profitabilitas (<i>Return On Asset/ROA</i>)....	54
Tabel 2.5	Skala Interval Setiap Indikator Perspektif Pelanggan pada Setiap Unit Usaha.....	55
Tabel 2.6	Tanggapan Responden Setiap Indikator Perspektif Pelanggan pada Setiap Unit Usaha Kopti Kota Bandung.....	55
Tabel 2.7	Skala Interval untuk Kinerja Perspektif Pelanggan.....	56
Tabel 2.8	Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan Setiap Unit Usaha.....	56
Tabel 2.9	Skala Interval untuk Setiap Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal.....	57
Tabel 2.10	Tanggapan Responden Setiap Indikator Perspektif Proses Bisnis Internal di Kopti Kota Bandung.....	58
Tabel 2.11	Skala Interval untuk Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal.....	58
Tabel 2.12	Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal.....	59
Tabel 2.13	Skala Interval untuk Setiap Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	60
Tabel 2.14	Tanggapan Responden Setiap Indikator Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan di Kopti Kota Bandung.....	60
Tabel 2.15	Skala Interval untuk Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	61

Tabel 2.16	Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	61
Tabel 2.17	Hasil Kinerja Komprehensif dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	62
Tabel 2.18	Manfaat Ekonomi Langsung dari Harga Jual Kedelai.....	63
Tabel 2.19	Manfaat Ekonomi Langsung dari Harga Jual Ragi.....	64
Tabel 2.20	Manfaat Ekonomi Langsung dari Bunga Pinjaman.....	64
Tabel 2.21	Manfaat Ekonomi Tidak Langsung dari Sisa Hasil Usaha	65
Tabel 3.1	Perkembangan Anggota Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	75
Tabel 3.2	Perkembangan Pelayanan Unit Usaha Perdagangan Kedelai Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	76
Tabel 3.3	Perkembangan Pelayanan Unit Usaha Perdagangan Non Kedelai Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	77
Tabel 3.4	Perkembangan Pelayanan Unit Usaha Simpan Pinjam Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	78
Tabel 3.5	Perkembangan Modal Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	80
Tabel 3.6	Standar Penilaian Rasio Likuiditas.....	82
Tabel 3.7	Likuiditas Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	82
Tabel 3.8	Standar Penilaian Rasio Solvabilitas (Hutang terhadap Asset).....	83
Tabel 3.9	Solvabilitas Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	83
Tabel 3.10	Standar Penilaian Perputaran Piutang.....	84
Tabel 3.11	Perputaran Piutang Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	85
Tabel 3.12	Penerapan Definisi Koperasi di Kopti Kota Bandung.....	88
Tabel 3.13	Penerapan Prinsip Koperasi di Kopti Kota Bandung.....	89
Tabel 3.14	Penerapan Nilai Koperasi di Kopti Kota Bandung	90
Tabel 3.15	Kinerja Koperasi Berdasarkan Indikator Jatidiri Koperasi.....	92
Tabel 3.16	Kinerja Koperasi Berdasarkan Indikator Daya Saing Koperasi.....	93
Tabel 4.1	<i>Return On Assets</i> Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017.....	96
Tabel 4.2	Hasil Tanggapan Responden mengenai Kesesuaian Produk/Jasa dengan Kebutuhan.....	99
Tabel 4.3	Hasil Tanggapan Responden mengenai Kualitas Produk/Jasa.....	100
Tabel 4.4	Hasil Tanggapan Responden mengenai Harga Produk dan Tingkat Bunga di Koperasi.....	101

Tabel 4.5	Hasil Tanggapan Responden mengenai Waktu Pengadaan Produk di Koperasi.....	102
Tabel 4.6	Hasil Tanggapan Responden mengenai Waktu Pencairan Pinjaman di Koperasi.....	103
Tabel 4.7	Hasil Tanggapan Responden mengenai Iklan di Koperasi.....	104
Tabel 4.8	Hasil Tanggapan Responden mengenai Nama Baik di Koperasi.....	105
Tabel 4.9	Hasil Tanggapan Responden mengenai Tanggungjawab Koperasi...	107
Tabel 4.10	Hasil Tanggapan Responden mengenai Daya Tanggap Koperasi.....	108
Tabel 4.11	Hasil Tanggapan Responden mengenai Keramahtamahan di Koperasi.....	110
Tabel 4.12	Hasil Tanggapan Responden mengenai Sopan Santun di Koperasi...	111
Tabel 4.13	Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan Pada Setiap Unit Usaha Kopti Kota Bandung.....	112
Tabel 4.14	Hasil Tanggapan Responden mengenai Penelitian Kebutuhan Anggota.....	114
Tabel 4.15	Hasil Tanggapan Responden mengenai Penciptaan Produk Baru.....	115
Tabel 4.16	Hasil Tanggapan Responden mengenai Waktu Penyediaan Produk/Jasa.....	116
Tabel 4.17	Hasil Tanggapan Responden mengenai Kualitas Produk/Jasa.....	116
Tabel 4.18	Hasil Tanggapan Responden mengenai Biaya Operasi.....	117
Tabel 4.19	Hasil Tanggapan Responden mengenai Penggantian terhadap Produk yang Rusak.....	118
Tabel 4.20	Hasil Tanggapan Responden mengenai Proses Pembayaran Secara Kredit.....	118
Tabel 4.21	Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Proses Bisnis Intetnal Kopti Kota Bandung.....	119
Tabel 4.22	Hasil Tanggapan Responden mengenai Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan.....	121
Tabel 4.23	Hasil Tanggapan Responden mengenai Penghargaan yang Diberikan.....	121
Tabel 4.24	Hasil Tanggapan Responden mengenai Dorongan Bekerja Kreatif...	122

Tabel 4.25	Hasil Tanggapan Responden mengenai Pendidikan dan Pelatihan....	123
Tabel 4.26	Hasil Tanggapan Responden mengenai Pendapatan Per Pekerja.....	123
Tabel 4.27	Hasil Tanggapan Responden mengenai Ketersediaan Informasi.....	124
Tabel 4.28	Hasil Tanggapan Responden mengenai Proses Penyampaian Informasi.....	125
Tabel 4.29	Hasil Tanggapan Responden mengenai Saran yang Diberikan Pekerja.....	126
Tabel 4.30	Hasil Tanggapan Responden mengenai Saran yang Dilaksanakan....	127
Tabel 4.31	Hasil Tanggapan Responden mengenai Penyerahan Produk yang Terlambat.....	127
Tabel 4.32	Hasil Tanggapan Responden mengenai Keselarasan Perorangan dengan Koperasi.....	128
Tabel 4.33	Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Kopti Kota Bandung.....	129
Tabel 4.34	Hasil Kinerja Komprehensif dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	130
Tabel 4.35	Manfaat Ekonomi Langsung dari Harga Jual Kedelai.....	136
Tabel 4.36	Manfaat Ekonomi Langsung dari Harga Jual Ragi.....	139
Tabel 4.37	Manfaat Ekonomi Langsung dari Bunga Pinjaman.....	140
Tabel 4.38	Manfaat Ekonomi Tidak Langsung dari Sisa Hasil Usaha.....	141

IKOPIN

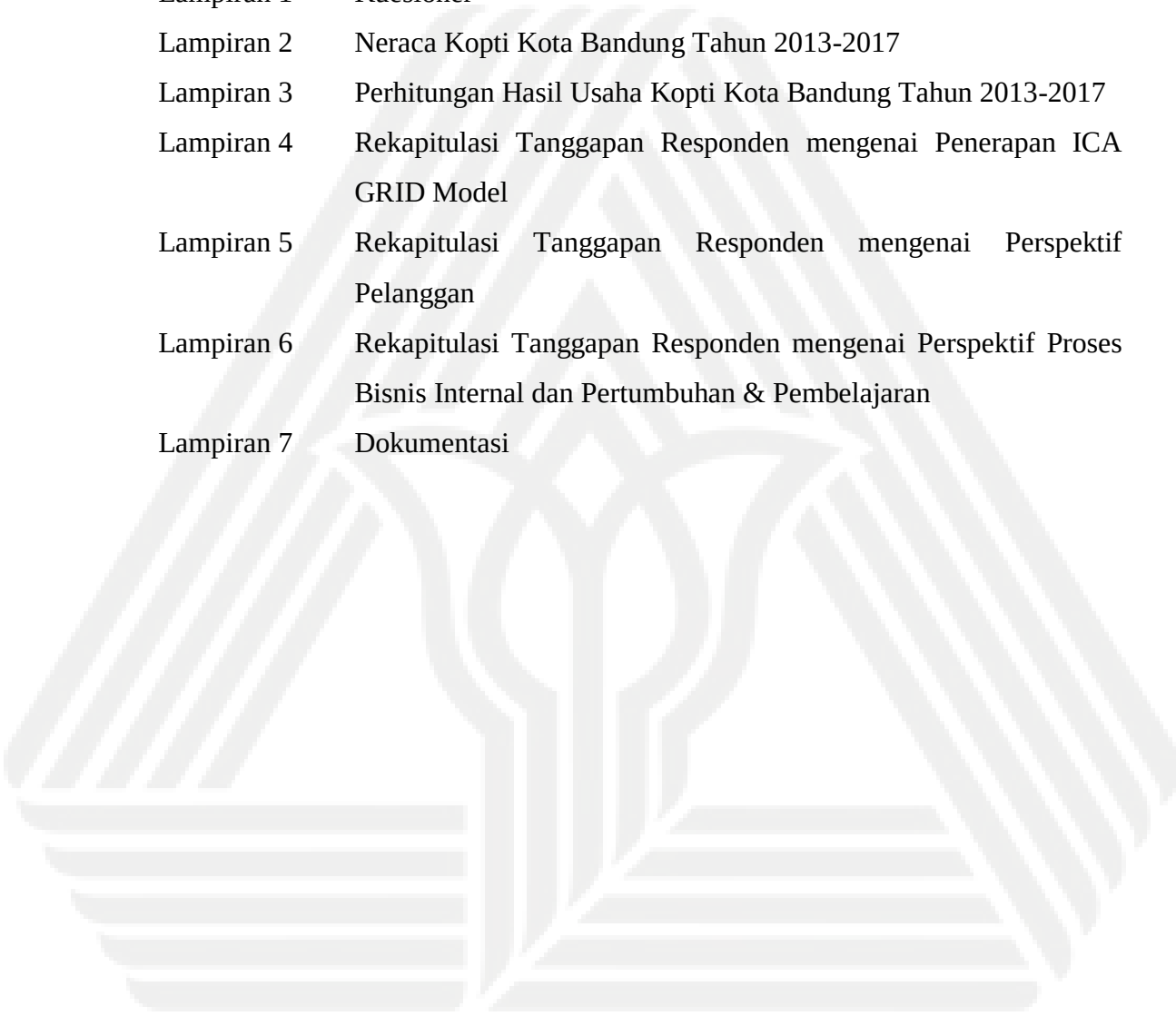
DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul	Hal
Gambar 2.1	Contoh Hubungan Sebab-Akibat dalam Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	30
Gambar 2.2	Proposisi Nilai Pelanggan.....	35
Gambar 2.3	Model Rantai Nilai Generik.....	37
Gambar 2.4	Grid Model.....	41
Gambar 2.5	Kerangka Berfikir.....	44
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Kopti Kota Bandung.....	70
Gambar 3.2	ICA Grid Model Kopti Kota Bandung.....	93
Gambar 4.1	Analisis <i>Du Pont System</i>	132
Gambar 4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kopti Kota Bandung.....	133

IKOPIN

DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Judul
Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Neraca Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017
Lampiran 3	Perhitungan Hasil Usaha Kopti Kota Bandung Tahun 2013-2017
Lampiran 4	Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Penerapan ICA GRID Model
Lampiran 5	Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Perspektif Pelanggan
Lampiran 6	Rekapitulasi Tanggapan Responden mengenai Perspektif Proses Bisnis Internal dan Pertumbuhan & Pembelajaran
Lampiran 7	Dokumentasi



IKOPIN