

**ANALISIS KINERJA KOPERASI DENGAN
MENGUNAKAN METODE *BALANCE SCORECARD*
DALAM UPAYA MENINGKATKAN MANFAAT EKONOMI
ANGGOTA**

(Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI)
KOMET Jalan Pasteur No.27 Bandung)

SKRIPSI

**Disusun Oleh :
Nurshiva Meilani
C1160165**



IKOPIN

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA (IKOPIN)**

2020

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Koperasi Dengan Menggunakan Metode
Balance Scorecard Dalam Upaya Meningkatkan Manfaat
Ekonomi Anggota
(Studi Kasus Pada KPRI KOMET)


Nama Mahasiswa : Nurshiva Meilani

Nomor Pokok : C1160165

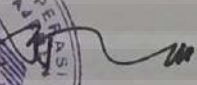
Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

Pembimbing


Deddy Supriyadi, SE., M.Sc

Mengetahui
Direktur Program Studi S1 Manajemen


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



RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Nurshiva Meilani
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 29 Mei 1997
Alamat : Kp. Margahayu Rt 02/09 Cicalengka Kab.
Bandung

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. 2003 – 2009 : SD Negeri 7 Cicalengka
2. 2009 – 2012 : SMP FK Bina Muda
3. 2012 – 2015 : SMK Negeri 1 Bandung
4. 2016 – 2020 : Institut Koperasi Indonesia

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Anggota Member Activity Center (MAC) 2016
2. Pengurus Badan Perwakilan Mahasiswa 2018
3. Pengurus Galeri Investasi BEI IKOPIN 2018 – 2019

IKOPIN

ABSTRACT

Nurshiva Meilani, Performance Analysis of Cooperative with the Balance Scorecard Approach to Increase Economic Benefit Members (Case Study Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) KOMET Bandung) under guidance of Deddy Supriadi, SE., M.Sc.

Facing increasingly competitive economic competition, KPRI KOMET is required to survive, even compete in the national economy. Performance assessment can be one of the Cooperative's efforts in carrying out its activities in order to know the extent to which the cooperative carries out its efforts to achieve the goals of meeting the needs of its members and providing benefits for its members. Performance assessment is also necessary to determine the next step in setting up the cooperative's business. The measurement of cooperative performance is not only seen from the financial side, but it also needs to be seen from the non-financial side as well as the customer perspective, internal business process perspective as well as learning and growth perspective.

Based on the identification of the first problem how KPRI KOMET's performance is viewed from a financial perspective can be seen from the liquidity ratio over the last five years which is 250.07% which is in the category of very healthy, judging by the solvency ratio of KPRI KOMET's performance over the last five years which is 40.154% which is on healthy criteria, in addition also seen from the ratio of asset rentability over the last five years which is 2,05% is in the category of very unhealthy.

Judging from the non-financial performance of KPRI KOMET on the customer perspective got a score of 972 that is on good criteria while in the perspective of internal business processes got a score of 318 that is on the criteria both and on the perspective of learning and growth is on the criteria both with a score of 321.

KPRI KOMET's efforts to increase the economic benefits of members from the financial side are expected to maximize the use of their own capital so that the revenue generated is more maximal, in addition cooperatives should be able to increase member transactions. As for the form of servants to members that need to be maintained by cooperatives where members feel the direct economic benefits of the transactions carried out in the operation. The perspective of the cooperative's internal business process needs to innovate in carrying out its activities and is expected to be able to follow up on customer complaints. The perspective of learning and growth to increase the quality of human resources needs to be training for pegurus, retainers and keyawan periodically.



IKOPIN

RINGKASAN

Nurshiva Meilani, Analisis Kinerja Koperasi Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Komet Bandung), di bawah bimbingan Deddy Supriadi, SE., M.Sc.

Menghadapi persaingan ekonomi yang semakin kompetitif, KPRI KOMET dituntut untuk dapat bertahan, bahkan bersaing dalam perekonomian nasional. Penilaian kinerja dapat menjadi salah satu upaya Koperasi dalam menjalankan kegiatannya dalam rangka mengetahui sejauhmana koperasi melaksanakan usahanya untuk mencapai tujuan memenuhi kebutuhan anggotanya dan memberikan manfaat bagi anggotanya. Penilaian kinerja juga diperlukan untuk menentukan langkah dalam menjalankan usaha koperasi selanjutnya. Pengukuran kinerja koperasi tidak hanya dilihat dari sisi keuangannya saja, namun perlu juga dilihat dari sisi non keuangannya juga seperti perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Berdasarkan identifikasi masalah pertama bagaimana kinerja KPRI KOMET dilihat dari perspektif keuangan dapat dilihat dari rasio likuiditas selama lima taun terakhir yaitu sebesar 250,07% yang berada pada kategori sangat baik, dilihat dari rasio solvabilitas kinerja KPRI KOMET selama lima tahun terakhir yaitu sebesar 40,154% yang berada pada kriteria baik, selain itu juga dilihat dari rasio return on asset selama lima tahun terakhir yaitu sebesar 2,05% berada pada kategori kurang baik.

Dilihat dari kinerja non keuangan KPRI KOMET pada perspektif pelanggan mendapat skor 972 yang ada pada kriteria baik sedangkan pada perspektif proses bisnis internal mendapat skor 318 yang ada pada kriteria baik

dan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ada pada kriteria baik dengan skor 321.

Upaya KPRI KOMET dalam meningkatkan manfaat ekonomi anggota dari sisi keuangan diharapkan koperasi mampu memaksimalkan penggunaan modal sendiri agar pendapatan yang dihasilkan lebih maksimal, selain itu juga koperasi harus mampu meningkatkan transaksi anggota. Adapun bentuk pelayanan kepada anggota yang perlu dipertahankan oleh koperasi dimana anggota merasakan manfaat ekonomi langsung atas transaksi yang dilakukan dikoperasi. Perspektif proses bisnis internal koperasi perlu melakukan inovasi-inovasi dalam menjalankan kegiatannya serta diharapkan mampu menindak lanjuti keluhan pelanggan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia perlu adanya pelatihan bagi pengurus, pegawai dan keyawan secara berkala.

Kata kunci : Penilaian Kinerja, *Balance Scorecard*, Manfaat Ekonomi Anggota

IKOPIN

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen di Program Studi Sarjana Manajemen Institut Koperasi Indonesia, dengan judul “Analisis Penilaian Kinerja Koperasi Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard Dalam Upaya Meningkatkan Manfaat Ekonomi Anggota”.

Selama penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak baik materil maupun non materil. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tuaku tercinta Bapak Yadi Syarifudin dan Ibu Nunung Dian Resmiati serta Kakak M Isnan Septiana dan Adik M Hasby Nurachman
2. Bapak Deddy Supriadi, SE.,M.Sc selaku Dosen Pembimbing.
3. Bapak Dr. H. Sugiyanto, SE., M.Sc selaku Dosen Penguji Konsentrasi.
4. Bapak Dr. H. Ery Supriyadi R, Ir., M.T Selaku Dosen Penguji Koperasi.
5. Bapak Eka Setiajatnika, SE., Msi selaku Dosen Wali.
6. DR. (HC) Ir. Burhanudin Abdullah, MA selaku Rektor Institut Koperasi Indonesia.
7. Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., MSc selaku Direktur Program Studi Strata Satu (S1) Manajemen.

8. Seluruh Civitas Akademik Institut Koperasi Indonesia.
9. Seluruh pengurus, pengawas, karyawan, dan anggota KPRI KOMET.
10. Terimakasih Kepada Bayu Jahida Fauzan yang selalu mendampingi, mendukung dan memberikan motivasi selama penulisan skripsi dan menyediakan waktu pikiran dan tenaga dalam penulisan skripsi.
11. Teman-teman kelas C 2016 dan teman-teman kelas A Manajemen Keuangan angkatan 2016.
12. Teman botol yakult Arin Fauziah, Anisa Yulistiana, Listita Enjelita bantuan semangat dan motivasi kepada penulis selama ini yang tidak akan terlupakan.
13. Teman-teman Pengurus Galery Investasi BEI IKOPIN yang senantiasa memberikan semangat serta kehangatan yang luar biasa.
14. Teman-teman Member Activity Center (MAC) 2016 yang senantiasa memberikan semangat dan rasa kekeluargaan yang besar.
15. Serta Bapak/Ibu/Saudara/teman-teman semua yang tidak dapat disebutkan satu persatu namanya.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jatinangor, September 2020

IKOPIN

Penulis

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN	1
1.2 IDENTIFIKASI MASALAH.....	11
1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN	12
1.3.1 Maksud Penelitian	12
1.3.2 Tujuan Penelitian	12
1.4 KEGUNAAN PENELITIAN	12
1.4.1 Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan.....	12
1.4.2 Aspek Guna Laksana	13
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN	14
2.1 PENDEKATAN MASALAH.....	14
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian.....	14
2.1.2 Pendekatan Manfaat Ekonomi Anggota	27
2.1.3 Pendekatan Penilaian Kinerja.....	30
2.1.4 Pendekatan Balance Scorecard.....	32
2.2 METODE PENELITIAN	48
2.2.1 Metode Penelitian yang Digunakan.....	48
2.2.2 Data yang Diperlukan (Operasionalisasi/Konsep Variabel).....	48
2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukan Sumber Data.....	54
2.2.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	55
2.2.5 Rancangan Analisis Data.....	56
2.2.6 Tempat Penelitian.....	69
2.2.7 Jadwal Penelitian.....	69
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN	70
3.1. KEADAAN UMUM ORGANISASI	70
3.1.1. Sejarah Terbentuknya KPRI KOMET	70
3.1.2. Struktur Organisasi Koperasi	71
3.1.3 Keadaan Wilayah KPRI KOMET.....	79
3.2. KEANGGOTAAN KPRI KOMET	79
3.2.1. Partisipasi Anggota.....	81
3.3. KEGIATAN USAHA KPRI KOMET	85
3.4. KEADAAN PERMODALAN DAN KEUANGAN KPRI KOMET.....	86
3.4.1. Keadaan Permodalan KPRI KOMET.....	86
3.4.2. Sisa Hasil Usaha.....	88
3.5. IMPLEMENTASI KONSEP KOPERASI PADA KPRI KOMET	89
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	93
4.1 PERSPEKTIF KEUANGAN	93
4.1.1 Rasio Likuiditas	93
4.1.2 Rasio Solvabilitas	95
4.1.3 Rasio Rentabilitas	96
4.2 PERSPEKTIF PELANGGAN	100
4.2.1 Atribut Produk	100
4.2.2 Hubungan Dengan Pelanggan.....	103
4.3 PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL	107
4.3.1 Inovasi.....	108
4.3.2 Operasi.....	109

4.3.3 <i>Layanan Purna Jual</i>	112
4.4 PERPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN	115
4.4.1 <i>Kapabilitas Karyawan/Pengurus/Pengawas</i>	116
4.4.2 <i>Kapabilitas Sistem Informasi</i>	119
4.4.3 <i>Motivasi, Pemberdayaan dan Keselarasan</i>	120
4.5 KINERJA KOMPREHENSIF KPRI KOMET DENGAN METODE BALANCE SCORECARD	123
4.6 UPAYA-UPAYA YANG HARUS DILAKUKAN UNTUK MENINGKATKAN MANFAAT EKONOMI ANGGOTA	124
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	126
5.1 KESIMPULAN	126
5.2 SARAN-SARAN	128
DAFTAR PUSTAKA	129
LAMPIRAN KUISIONER	131



IKOPIN

DAFTAR TABEL

tabel 1.1 Kinerja Keuangan KPRI Komet Tahun 2015-2019	5
Tabel 1.2 Standar Pengukuran Rasio Rentabilitas Return On Equity	6
Tabel 1.3 Perkembangan Anggota	7
Tabel 1.4 Perkembangan Simpanan Dan Pinjaman Anggota	8
Tabel 1.5 Pendapatan Jasa Primer Dan Sekunder 2015-2016	8
Tabel 1.6 Perbandingan Shu Rencana Kerja Dengan Realisasi	9
Tabel 2.1 Kategori Rasio Likuiditas	36
Tabel 2.2 Kategori Rasio Solvabilitas	37
Tabel 2.3 Kategori Return On Asset	38
Gambar 2.1 Alur Sebab-Akibat	45
Gambar 2.2 Alur Kerangka Berpikir	47
Tabel 2.4. Operasionalisasi Variabel	51
Tabel 2.5 Kategori Rasio Likuiditas	57
Tabel 2.6 Format Perhitungan Rasio Likuiditas	57
Tabel 2.7 Kategori Rasio Solvabilitas	58
Tabel 2.8 Format Perhitungan Rasio Solvabilitas	58
Tabel 2.9. Kategori Return On Aset	59
Tabel 2.10 Format Perhitungan Rasio Return On Asset	59
Tabel 2.11 Tanggapan Responden Terhadap Perspektif Pelanggan	60
Tabel 2.12 Skala Interval Untuk Kinerja Perspektif Pelanggan	61
Tabel 2.13 Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kriteria Perspektif Pelanggan	62
Tabel 2.14 Tanggapan Responden Terhadap Perspektif Proses Bisnis Internal	63
Tabel 2.15 Skala Interval Untuk Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	64
Tabel 2.16 Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kriteria Perspektif Proses Bisnis Internal	64
Tabel 2.17 Tanggapan Responden Terhadap Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran	65
Tabel 2.18 Skala Interval Untuk Kinerja Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran	66
Tabel 2.19 Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kriteria Pertumbuhan Dan Pembelajaran	67
Tabel 2.20 Hasil Kinerja Komprehensif Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard	68

Tabel 3.1. Perkembangan Jumlah Simpanan Pokok Dan Simpanan Wajib KPRI Komet Tahun 2015-2019	81
Tabel 3.2. Perkembangan Simpanan Sukarela Anggota KPRI Komet Tahun 2015-2019	83
Tabel 3.3. Perkembangan Pinjaman Anggota KPRI Komet Tahun 2015-2019	83
Tabel 3.4 Pendapatan Jasa Primer Dan Sekunder 2015-2016	84
Tabel 3.4. Perkembangan Permodalan KPRI Komet 2015-2019	88
Tabel 3.5. Perkembangan Shu Anggota KPRI Komet	88
Tabel 3.6. Konsep KPRI Komet Berdasarkan Pendekatan Nominalis	90
Tabel 4.1 Perkembangan Rasio Likuiditas KPRI Komet Tahun 2015 – 2019	94
Tabel 4.2. Perkembangan Rasio Solvabilitas KPRI Komet Tahun 2015 – 2019	95
Tabel 4.3. Perkembangan Return On Asset (Roa) KPRI Komet Tahun 2015 – 2019	96
Tabel 4.4. Tingkat Rasio Perputaran Aktiva (Aset)	97
Tabel 4.5. Perkembangan Perputaran Aset KPRI Komet Tahun 2015-2019	98
Tabel 4.6. Perkembangan Manfaat Ekonomi Tidak Langsung (Metl) KPRI Komet	99
Tabel 4.7. Tanggapan Responden Terhadap Bunga Simpanan KPRI Komet	101
Tabel 4.8. Tanggapan Respon Terhadap Bunga Pinjaman KPRI Komet	102
Tabel 4.9. Tanggapan Responden Terhadap Persyaratan Pengajuan Pinjaman Pada KPRI Komet	103
Tabel 4.10. Tanggapan Responden Terhadap Kecepatan Pelayanan KPRI Komet	104
Tabel 4.11. Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Pelanggan KPRI Komet	105
Tabel 4.12. Tanggapan Responden Terhadap Keterampilan Dan Keramahan Karyawan KPRI Komet	106
Tabel 4.13. Rekapitulasi Responden Terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan	106
Tabel 4.14. Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Produk/Jasa Baru	108
Tabel 4.15. Tanggapan Responden Terhadap Pemanfaatan Teknologi	109
Tabel 4.16. Tanggapan Responden Terhadap Kesesuaian Produk Dengan Kebutuhan Anggota	110
Tabel 4.17. Tanggapan Responden Terhadap Ketercapaian Produk	111
Tabel 4.18. Tanggapan Responden Terhadap Efisiensi Biaya Operasional KPRI Komet	112
Tabel 4.19. Tanggapan Responden Terhadap Kecepatan Koperasi Dalam Menangani Keluhan Anggotanya	113
Tabel 4.20. Tanggapan Responden Terhadap Tindak Lanjut Koperasi Dalam Menangani Keluhan Anggotanya	114
Tabel 4.21. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal Pada KPRI Komet	114

Tabel 4.22. Tanggapan Responden Terhadap Pelatihan Dan Pendidikan Bagi Karyawan/Pengurus/Pengawas	116
Tabel 4.23. Tanggapan Responden Terhadap Keterlibatan Anggota Dalam Mengambil Keputusan Pada KPRI Komet	117
Tabel 4.24 . Tanggapan Responden Terhadap Kualitas Karyawan/Pengurus/Pengawas	118
Tabel 4.25. Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Informasi Dengan Kegiatan Usaha Pada KPRI Komet	119
Tabel 4.26. Tanggapan Responden Terhadap Sosialisasi Yang Berkaitan Dengan Kegiatan Usaha	120
Tabel 4.27. Tanggapan Responden Terhadap Kesesuaian Tujuan Organisasi Dengan Karyawannya Pada KPRI Komet	121
Tabel 4.28. Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Karyawan	121
Tabel 4.29. Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan	122
tabel 4.30 Kinerja Komprehensif KPRI Komet	123



IKOPIN