

ANALISIS KINERJA KOPERASI BERDASARKAN METODE BALANCED SCORECARD

Studi Kasus Pada KPRI JAYA, Dawarblandong, Mojokerto

Ahmadi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Akuntansi, Universitas 17 Agustus 1945
Surabaya

e-mail ahmadimadi2709@gmail.com

ABSTRAK

Pengukuran Kinerja diperlukan perusahaan agar dapat mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Salah satu metode pengukuran kinerja adalah metode *Balanced Scorecard* dengan menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia KPRI Jaya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja koperasi KPRI Jaya berdasarkan metode *Balanced Scorecard*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan menggunakan analisa rasio profitabilitas, perspektif pelanggan menggunakan retensi pelanggan dan kepuasan pelanggan, perspektif proses bisnis internal menggunakan tahapan proses bisnis internal meliputi proses inovasi, operasi dan pelayanan purna jual, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menggunakan produktivitas karyawan dan kepuasan karyawan.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kinerja KPRI Jaya, Dawarblandong, Mojokerto dilihat dari : 1) Perspektif Keuangan berdasarkan perhitungan ketiga rasio, yaitu NPM, ROA, dan ROE mengalami penurunan pada tahun 2016-2018. 2) perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang kurang baik diukur melalui retensi pelanggan namun tingkat kepuasan pelanggan adalah sangat puas. 3) Pada Perspektif Proses Bisnis Internal menunjukkan hasil yang kurang baik dikarenakan proses inovasi dan proses pelayanan purna jual belum memenuhi kriteria pada *Balanced Scorecard*. 4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan menunjukkan hasil yang baik dikarenakan tingkat produktivitas karyawan dalam tahun 2016-2018 mengalami kenaikan yang signifikan dan hasil kuesioner kepuasan karyawan adalah puas.

Kata Kunci : Kinerja, *Balanced Scorecard*

I. PENDAHULUAN

Koperasi merupakan salah satu lembaga keuangan non-bank yang berperan besar dalam mewujudkan keadilan dan kemakmuran masyarakat berdasarkan prinsip ekonomi kerakyatan. Oleh karena itu koperasi perlu dibina secara profesional baik dalam bidang organisasi maupun bidang mental dan usahanya. Koperasi dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya agar dapat beroperasi dengan

baik dan efisien, karena dunia usaha semakin kompetitif, maka dari itu, koperasi memerlukan pengukuran kinerja yang tepat sebagai dasar untuk menentukan efektifitas kegiatan usahanya terutama efektifitas operasional, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran kinerja yang menyeluruh memberikan manfaat sebagai acuan dalam penilaian kinerja keuangan yang lebih akurat, efektif dan efisien

(Munawir dalam Putrayasa, 2011). Salah satu metode pengukuran kinerja adalah metode *Balanced Scorecard*. *Balanced scorecard* adalah pengukuran kinerja dari aspek keuangan maupun non-keuangan.

Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) adalah koperasi yang didirikan oleh pegawai negeri serta dikelola untuk kepentingan pegawai negeri. Jadi anggota KPRI adalah orang-orang yang mempunyai wilayah kerja kecamatan atau berada dalam lembaga pemerintahan atau di sekolah-sekolah atau di kecamatan-kecamatan. Pendiri dan anggota KPRI adalah orang-orang yang mempunyai profesi sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada instansi pemerintahan. Oleh karena itu KPRI sebagai badan usaha yang beranggotakan para anggota PNS, maka keberhasilan usahanya sangat tergantung pada kemauan anggota untuk memanfaatkan jasa yang disediakan koperasi. Koperasi Pegawai Republik Indonesia KPRI JAYA didirikan pada tanggal 19 Juni 1972 yang beralamat di Jl. Bung Tomo II A Desa Pulorejo, Kec. Dawarblandong, Kab. Mojokerto.

Selama ini Koperasi Pegawai Republik Indonesia KPRI JAYA dalam meningkatkan kinerjanya hanya melihat dari sisi keuangan saja dengan cara membandingkan laporan keuangan dari tahun ke tahun, maka dari itu untuk meningkatkan kinerja koperasi dengan baik, pengukuran kinerja dapat diukur menggunakan metode *balanced scorecard* yang menilai kinerja dari 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelaran.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. Akuntansi Manajemen

1. Pengertian Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi

organisasi (Anthony dan Govindarajan, 2009)

B. Perusahaan

Menurut Ebert dan Griffin perusahaan adalah satu organisasi yang menghasilkan barang dan jasa untuk mendapatkan laba. Berikut adalah bentuk-bentuk perusahaan: perusahaan perseorangan, persekutuan komanditer (CV), Firma, Persekutuan Terbatas (PT), BUMN, Yayasan, dan Koperasi

C. Koperasi

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 bab 1 pasal 1 Tentang Perkoperasian yang dimaksud koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.

D. Laporan keuangan

Munawir (2010:5), laporan keuangan pada umumnya terdiri dari neraca dan perhitungan laba rugi serta perusahaan ekuitas. Neraca menggambarkan jumlah asset, kewajiban dan ekuitas dari suatu perusahaan pada periode tertentu. Sedangkan laba rugi menunjukkan hasil-hasil dan beban perusahaan yang telah di capai.

E. Kinerja perusahaan

Menurut Mulyadi (2001: 353) definisi pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan personelya, berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

F. *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard adalah alat yang cocok untuk mengevaluasi serta merancang strategi operasional (Dodangh, 2010).

Balanced Scorecard dibagi menjadi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

III. METODE PENELITIAN

A. Desain penelitian

Penelitian ini tergolong dalam penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan pada Koperasi KPRI Jaya, yang beralamat di Jl. Bung Tomo II A Desa Pulorejo, Kec. Dawarblandong, Kab. Mojokerto.

B. Teknik Pengumpulan data

1. Observasi

Observasi merupakan cara pengumpulan data yang menggunakan pendekatan dan pengamatan langsung pada Koperasi KPRI JAYA. Teknik ini digunakan pada perspektif proses bisnis internal.

2. Wawancara

Wawancara merupakan cara pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung. Wawancara dilakukan kepada pengurus Koperasi KPRI JAYA untuk memperoleh informasi mengenai perspektif dalam proses bisnis internal.

3. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk

dijawabnya. Kuesioner dibagikan untuk mengetahui kepuasan anggota pada perspektif pelanggan dan kepuasan karyawan koperasi pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode dengan mengumpulkan data-data yang dibutuhkan. Dari data-data tersebut kemudian dianalisis untuk memperoleh hasil penelitian. Dalam teknik ini digunakan pada ketiga perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

C. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengukur kinerja perusahaan kedalam empat prespektif *balanced scorecard* meliputi :

a. Perspektif keuangan

$$1) \text{ Net Profit Margin} = \frac{SHU}{\text{Total Pendapatan}} \times 100\%$$

$$2) \text{ Return On Assets} = \frac{SHU}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

$$3) \text{ Return On Equity} = \frac{SHU}{\text{Total Modal}} \times 100\%$$

b. Perspektif pelanggan

$$1) \text{ Customer Retention atau Retensi Pelanggan CR} = \frac{\text{Jumlah anggota lama}}{\text{Total jumlah anggota}} \times 100\%$$

2) Kepuasan pelanggan diukur dari hasil jawaban responden dalam kuesioner kepuasan pelanggan. Pelanggan dari Koperasi KPRI Jaya adalah anggotanya sendiri. Dengan menggunakan 5 skala likert. Hasil jawaban kuesioner kepuasan pelanggan diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas dengan menggunakan alat bantu SPSS.

c. Perspektif proses bisnis internal

1) Mengevaluasi kinerja Koperasi KPRI Jaya dari tahapan dalam proses bisnis internal, yang meliputi : proses inovasi, proses operasi, dan proses pelayanan purna jual dengan keadaan yang sebenarnya pada Koperasi KPRI Jaya.

d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

1) Produktivitas Karyawan = $\frac{\text{Pendapatan}}{\text{jumlah pendapatan}} \times 100\%$

2) Kepuasan karyawan diukur dari hasil jawaban responden dalam kuesioner kepuasan karyawan yang menggunakan skala likert. Hasil jawaban kuesioner kepuasan karyawan diuji dengan uji validitas dan uji

reliabilitas menggunakan alat bantu SPSS.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan dari penelitian melalui keempat perspektif dalam *Balanced Scorecard* dalam koperasi KPRI Jaya, yaitu pada perspektif keuangan untuk NPM pada tahun 2016 sebesar 7,02% dan mengalami penurunan pada tahun 2017-2018 sebesar 6,49% dan 6,22%. Dan untuk ROA pada tahun 2016 sebesar 1,27% mengalami penurunan pada tahun 2017 sebesar 1,08% dan pada tahun 2018 mengalami kenaikan sebesar 1,21%. Sedangkan untuk ROE pada tahun 2016 sebesar 1,61% dan pada tahun 2017 dan 2018 mengalami penurunan yang sama yaitu sebesar 1,56%. Dalam perspektif pelanggan jika dilihat dari *customer retention* bahwa koperasi tidak dapat mempertahankan anggotanya dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan perhitungan *Customer retention* pada tahun 2016-2018 mengalami penurunan yaitu sebesar 101,80%; 103,73%; dan 99,69%. Namun pengukuran kepuasan pelanggan melalui penyebaran kuesioner, menunjukkan pelanggan sangat puas terhadap kinerja koperasi. Pada perspektif proses bisnis internal koperasi tidak mampu melakukan proses bisnis internal dengan baik, dikarenakan koperasi belum melakukan proses inovasi dan pelayanan purna jual dengan baik. Sedangkan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai dari tingkat

produktivitas karyawan bahwa produktivitas karyawan baik, hal tersebut bisa dibuktikan dengan produktivitas karyawan pada tahun 2016 sebesar 252.127.226,25% dan mengalami peningkatan pada tahun 2017 sebesar 283.330.279,75% dan pada tahun 2018 juga mengalami peningkatan sebesar 311.414.340,00%. Sedangkan pada pengukuran kepuasan karyawan menunjukkan karyawan sangat puas terhadap kinerja koperasi pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Berdasarkan analisis rasio *Net Profit Margin* (NPM), *Return On Assets* (ROA), *Return On Equity* (ROE) pada koperasi KPRI “Jaya” pada tahun 2016-2018 kinerja keuangan Koperasi KPRI “Jaya” adalah menurun.
2. Perspektif pelanggan, Berdasarkan analisis pada perspektif pelanggan dengan menggunakan indikator retensi pelanggan dan kepuasan pelanggan, dapat disimpulkan bahwasanya koperasi tidak dapat mempertahankan anggotanya, namun dalam hal kepuasan pelanggan, anggota merasa sangat puas terhadap kinerja koperasi KPRI “Jaya”.

3. Perspektif proses bisnis internal koperasi KPRI Jaya dalam kondisi buruk karena proses inovasi dan pelayanan purna jual koperasi tidak dapat melakukannya.
4. Berdasarkan analisis dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada koperasi KPRI “Jaya” dengan indikator tingkat produktivitas karyawan dan tingkat kepuasan karyawan, bahwa kondisi koperasi tergolong baik, dan hasil kuesioner kepuasan bagi karyawan menyatakan sangat puas dalam pembelajaran dan pertumbuhan koperasi.

B. Saran

Berdasarkan dari kesimpulan yang telah diuraikan di atas, maka saran yang dapat disampaikan penulis sebagai berikut :

1. Koperasi diharapkan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja koperasi, sehingga kinerja koperasi tidak hanya diukur dari segi financial saja, tetapi bisa mengukur kinerja non finansialnya.
2. Koperasi diharapkan dapat meningkatkan proses bisnis internal, karena hal tersebut sangat penting dalam berlangsungnya proses bisniss internal koperasi.

3. Koperasi diharapkan dapat lebih memperhatikan pada perspektif keuangan, agar *Net Profit Margin*, *Return On Assets*, dan *Return On Equity* setiap tahun dapat meningkat.
4. Berdasarkan hasil penelitian pada Koperasi KPRI “Jaya” diharapkan koperasi memperhatikan dalam perspektif pelanggan, terutama dalam mempertahankan anggotanya

DAFTAR PUSTAKA

- Dharmayasa, Putu Arya*, 2017. “Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Karyawan Eka Sedana Berdasarkan Konsep *Balanced Scorecard*”. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*
- Djo, Noviana Hermans dan Dharmadiaksa, Ida Bagus*, 2019. “Penerapan *Balanced Scorecard* Pada Pengukuran Kinerja PT. *Blue Bird Tbk*”. E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana. ISSN : 2302-8556
- Funna, Hanif Syah Reza dan Suazhari*, 2019. “Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah Berdasarkan *Balanced Scorecard* – Studi Kasus Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh”. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*. ISSN : 2581-1002
- Govindarajan dan Anthony*, 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Pertama. Penerbit Salemba Empat. Jakarta
- Haris, Abdul, Handayani, Lilik dan Paturingsih, Endar*, 2017. “Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Indikator Dalam Pengukuran Kinerja Koperasi (Studi Kasus Pada KPRI Karya Dharma Selong)”.
- Herawati, Novy Rachma, Isnandi, Alvian viko dan Sari, Yuli Eka*, 2018. “Pengukuran Kinerja Koperasi Berbasis *Balanced Scorecard*”. *Jurnal Ekonomi Universitas Kediri*
- Igadania, Tarra*, 2015. “Analisis Kinerja Koperasi Berdasarkan Metode *Balanced Scorecard*”. Fakultas ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
- I Gede H. S dan Suryanawa, I Ketut*, 2015. “Pengukuran Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada Koperasi Pegawai PT. Telkom (KOPEGTEL) Insan Denpasar”
- I Gst. Ngr. Agung. L. I dan Suryanawa, I Ketut*, 2013. “Pengukuran Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada Koperasi Serba Usaha Kuta Mimba”
- Luh Putu L. S. P*, 2014. “Analisis Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* Pada Koperasi XYZ”
- Ningrum, Fitriah, Masyhad, dan Rahman Arief*, 2015. “Analisis Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi – Studi Kasus Pada Koperasi Setia Bhakti Wanita Jawa Timur”. *Jurnal Akuntansi UBHARA*. ISSN : 2460-7752
- Putri, Chauliah Fatma dan Nisa, Chiquitita Tiara*, 2018. “Pengukuran

Kinerja Terhadap Koperasi
Serba Usaha (KSU) UM
Malang Dengan Metode
Balanced Scorecard".
Universitas Widyagama
Malang. ISSN : 2622-1284

Qurota Aini, Putri, 2018. "Analisis Metode
Balanced Scorecard
Terhadap Pengukuran Kinerja
Perusahaan PT. Golden
Teknik Sidoarjo Tahun 2013-
2015". FEB Universitas 17
Agustus 1945 Surabaya

Sitio, Arifin dan Tamba, Halomoan, 2001.
Koperasi Teori dan Praktik.
Jakarta : Penerbit Erlangga

Sugiyono, 2016. Metodologi Penelitian
Kuantitatif, Kualitatif, dan
R&D. Cetakan ke 23.
Bandung : Penerbit Alfabeta

Sujanik, Endang, 2017. "Penerapan
Balanced Scorecard Sebagai
Pengukuran Kinerja Pada
Koperasi Agribisnis Dana
Mulya Di Desa Pacet". FEB
Universitas 17 Agustus 1945
Surabaya

V. Wiratna Sujarweni, 2015. Akuntansi
Manajemen Teori Dan Aplikasi. Cetakan
2015. Yogyakarta : Penerbit Pustaka Baru
Press