

PENERAPAN *BALANCE SCORECARD*
SEBAGAI SISTEM PEGUKURAN KINERJA
DI KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIAYAAN SYARIAH
(KSPPS) MUAMALAH BERKAH SEJAHTERA SURABAYA

Sutrisni Kusumah Ningtyas

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

email : thiyaskusumah@gmail.com

ABSTRACT

The Sharia Savings and Loans Cooperative (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera is a non-bank Islamic financial institution incorporated as a cooperative with Legal Entity Number : 109/BH/XVI.37/2008, dated June 12, 2008. This research was conducted because the Savings and Loan Cooperative and Sharia Financing (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera has problems related to the fact that the Balance Scorecard method has not been applied, which is one of the strategic planning tools that is able to unite existing perspectives to achieve the vision desired by the cooperative. This type of research is descriptive qualitative research. The sample in this study was taken from several respondents from cooperative members and employees of the Muamalah Berkah Sejahtera Savings and Loans and Sharia Financing Cooperative (KSPPS), namely the Chairperson of the Management, Manager, Head of Marketing. Data collection techniques were carried out by means of interviews, observation, questionnaires (questionnaires) and documentation. The results of this study indicate that the performance of cooperatives with the balanced scorecard method in the period 2019 to 2021 that overall cooperative performance is good. The use of the Balanced Scorecard method in measuring the company's performance produces a picture of the company's performance both financially and non-financially.

Keywords: *Balanced Scorecard, Performance Measurement, Performance.*

ABSTRAK

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera merupakan sebuah lembaga keuangan syariah non bank yang berbadan hukum koperasi dengan Nomor Badan Hukum : 109/BH/XVI.37/2008, tanggal 12 Juni 2008. Penelitian ini dilakukan karena Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera memiliki permasalahan terkait pada belum diterapkan metode *Balance Scorecard* yang merupakan salah satu alat perancang strategi yang mampu menyatukan perspektif yang ada untuk mencapai visi yang diinginkan koperasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sampel dalam penelitian ini diambil dari beberapa responden anggota koperasi dan karyawan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera yaitu Ketua Pengurus, Manager, Kabag Marketing, Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, Angket (kuisisioner) dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja koperasi dengan metode *balance scorecard* pada periode tahun 2019 s/d 2021 bahwa secara keseluruhan kinerja koperasi sudah baik. Penggunaan metode *Balance Scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan menghasilkan gambaran kinerja perusahaan secara keuangan maupun non keuangan.

Kata kunci : *Balance Scorecard, Pengukuran Kinerja, Kinerja.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Koperasi Simpan Pinjam serta Pembiayaan Syariah(KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera ialah lembaga keuangan syariah yang usaha pokoknya merupakan pengelolaan dana simpanan serta investasi anggota dan menyalurkan pembiayaan bersumber pada pola serta prinsip syariah islam. Dalam Visi Koperasi Simpan Pinjam serta Pembiayaan Syariah(KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera merupakan berniat jadi koperasi yang syar' i selaku fasilitas bermuamalah warga demi terwujudnya kehidupan yang penuh berkah serta sejahtera dalam ridho Allah. Konsep Balanced Scorecard menolong membagikan kerangka komprehensif buat menerjemahkan visi ke dalam sasaran- sasaran strategik. Bersumber pada pada sistem pengukuran kinerja Balanced Scorecard ini,(Kaplan) pula mengatakan berartinya memandang aspek- aspek di luar aspek keuangan dalam rangka menggapai penyeimbang dalam pengukuran kinerja. Usaha ini berkaitan dengan pihak- pihak di dalam serta di luar organisasi yang digunakan selaku tolak ukur guna mengimbangi scorecard yang berukuran profitabilitas, contohnya aspek kepuasan pelanggan, mutu produk ataupun jasa, loyalitas karyawan serta sebagainya.

Balanced Scorecard sudah diterapkan diberbagai industri baik yang bersifat profit oriented hingga industri yang bersifat nirlaba. Pengukuran kinerja dengan memakai Balanced Scorecard belum sempat digunakan serta diterapkan pada KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera. Oleh sebab itu dengan terdapatnya pengukuran kinerja dengan tata cara Balanced Scorecard ini diharapkan sanggup membagikan data pada KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera yang merata menimpa kinerja industri supaya dengan terdapatnya data tersebut, manajemen bisa melaksanakan aksi yang cocok dengan kebutuhan industri sehingga industri bisa berjalan dengan baik.

Bersumber pada latar balik diatas hingga penulis tertarik dengan pengukuran kinerja Balanced Scorecard. Oleh sebab itu penulis mengambil judul“ Pelaksanaan Balance Scorecard Selaku Sistem Pengukuran Kinerja di Koperasi Simpan Pinjam serta Pembiayaan Syariah(KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya”

Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk mengetahui Penerapan *Balance Scorecard* di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dan kinerjanya yang diukur berdasarkan metode *Balance Scorecard*.

KAJIAN PUSTAKA

Definisi Akuntansi Manajemen

Definisi akuntansi manajemen dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen merupakan kegiatan mengidentifikasi, mengukur, menganalisa untuk menghasilkan suatu informasi manajemen yang dapat digunakan oleh pihak internal untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Balance Scorecard dan Keunggulannya

Balance Scorecard merupakan alat pengukur kinerja eksekutif yang memerlukan ukuran komprehensif dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Mempunyai 4 keunggulan yaitu : 1) Komprehensif, 2) Koheran, 3) Seimbang, dan 4) Terukur dimana keunggulan diatas dapat mengukur kinerja pada suatu perusahaan maupun koperasi.

Empat Perspektif Penilaian Kinerja dengan metode *Balance Scorecard*.

1. Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Pada perspektif ini, tujuan dan ukuran keuangan harus dapat berperan ganda sehingga pada akhirnya dapat menentukan strategi, sasaran akhir dari sebuah tujuan yang telah disusun. Sebagai alat bantu untuk melakukan analisis rasio keuangan yang menjadi jantung dari manajer organisasi untuk memahami kekuatan dan kelemahan organisasi dalam perspektif keuangan.

Ada beberapa rasio yang digunakan dalam kinerja perspektif keuangan yaitu :

- *Return of invesment* (ROI)

Merupakan rasio profitabilitas yang menunjukkan keuntungan bersih terhadap total aset dinyatakan dalam persen:

$$\text{ROI} = \frac{\text{SHU}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100$$

ROI merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan dalam operasi perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.

- Peningkatan SHU

Rasio ini dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Peningkatan SHU} = \frac{\text{SHU tahun berjalan} - \text{SHU tahun lalu}}{\text{SHU tahun lalu}} \times 100$$

- Perubahan biaya

Rasio ini dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Perubahan biaya} = \frac{\text{Biaya tahun berjalan} - \text{biaya tahun lalu}}{\text{biaya tahun lalu}} \times 100$$

- Peningkatan pendapatan

Rasio ini diumuskan sebagai berikut:

$$\text{Peningkatan Pendapatan} = \frac{\text{Pend. tahun berjalan} - \text{pend. tahun lalu}}{\text{Pend. tahun lalu}} \times 100$$

2. Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Perspektif pelanggan, organisasi mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar dimana organisasi akan bersaing dan berbagai ukuran kinerja bisnis didalam segmen sasaran. Pengukuran kinerja perspektif pelanggan terdiri dari dua kelompok yaitu ukuran utama dan proporsi nilai pelanggan. Yaitu 1) Ukuran

utama (*Customer Core Measurement*) : Pangsa pasar (*Market Share*), Retensi pelanggan (*Customer Retention*), Akuisisi pelanggan (*Customer Acquisition*), Kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*), Profitabilitas pelanggan (*Customer Profitability*). 2) Proporsi nilai pelanggan (*Customer Value Proposition*) : Atribut produk atau jasa (*Product/service Attributes*), Hubungan pelanggan (*Customer Relationship*), Citra dan reputasi (*Image and Reputation*).

3. Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Business Process Perspective*)

Pada pendekatan *Balanced Scorecard* secara keseluruhan bagaimana perusahaan dapat membuat barang dan jasa baru yang memenuhi kebutuhan customer yang akan muncul baik pada saat sekarang maupun pada masa yang akan datang. Mulyadi (2007). Perspektif proses bisnis internal mengidentifikasi berbagai proses internal penting bagi organisasi untuk melayani pelanggan dan pemilik organisasi. Komponen utama dalam proses bisnis internal yaitu: 1) Proses inovasi, 2) Proses operasi. 3) Proses layanan purna jual.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (*Learning and Growth Perspective*)

Dalam perspektif ini terdapat tiga dimensi penting yang harus diperhatikan untuk melakukan pengukuran, yaitu:

- Kemampuan karyawan (*Employee Capability*)
Perencanaan dan upaya implementasi reskilling pegawai yang menjamin kecerdasan dan kreatifitasnya dapat dimobilisasi untuk mencapai tujuan organisasi.
- Kemampuan sistem informasi (*Information System Capabilities*)
Motivasi dan keahlian pegawai telah mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi, masih diperlukan informasi yang terbaik. Dengan kemampuan sistem informasi yang memadai, kebutuhan seluruh tingkatan manajemen dan pegawai atas informasi yang akurat dan tepat waktu dapat dipenuhi dengan sebaik-baiknya.
- Motivasi, pemberdayaan dan keselarasan (*Motivation, Empowerment and Alignment*)
Perspektif ini penting untuk menjamin adanya proses yang berkesinambungan terhadap upaya pemberian motivasi dan insentif sebesar-besarnya bagi pegawai. Paradigma manajemen modern menjelaskan bahwa proses pembelajaran sangat penting bagi pegawai untuk melakukan trial and error sehingga turbulensi lingkungan sama-sama dicoba kenali tidak saja oleh jenjang manajemen strategis juga segenap pegawai didalam organisasi sesuai kompetensinya masing-masing.

Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan, standar atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian Pengukuran Kinerja dan Tujuannya

Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik dalam bentuk tindakan yang efektif dan efisien dan akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Menurut Mardiasmo (2002: 122), tujuan sistem pengukuran kinerja adalah:

- 1) Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik (top down dan bottom up).

- 2) Untuk mengukur kinerja financial dan non financial secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi.
- 3) Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai goal congruence.
- 4) Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut mulyadi (2007:360) manfaat pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimal.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan personel dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan personel.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi personel mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan dasar bagi distribusi penghargaan.

Karakteristik dalam Pengukuran Kinerja

Dengan munculnya berbagai paradigma baru dimana bisnis harus digerakkan oleh konsumen- focused, suatu pengukuran kinerja yang efektif yang paling tidak harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut (Yuwono dkk, 2002):

- 1) Didasarkan pada masing-masing aktivitas dan karakteristik organisasi itu sendiri sesuai perspektif pelanggan.
- 2) Evaluasi atas berbagai aktivitas, menggunakan ukuran-ukuran kinerja konsumen-validated.
- 3) Sesuai dengan seluruh aspek kinerja aktivitas yang mempengaruhi pelanggan, sehingga menghasilkan penelitian yang komprehensif.
- 4) Memberikan umpan balik untuk membantu seluruh anggota organisasi mengenali masalah-masalah yang mempunyai kemungkinan untuk diperbaiki.

Kelemahan Pengukuran Kinerja

Robert S. Kaplan dan David P. Norton (2000: 75) menyatakan bahwa kelemahankelemahan pengukuran kinerja yang menitik beratkan pada kinerja keuangan yaitu:

- 1) Ketidakmampuan mengukur kinerja harta-harta tidak tampak (intangible assets) dan harta-harta intelektual (sumber daya manusia) perusahaan.
- 2) Kinerja keuangan hanya mampu bercerita mengenai sedikit masa lalu perusahaan dan tidak mampu sepenuhnya menuntun perusahaan kearah yang lebih baik.

Akad dan Produk Koperasi Syariah

Kegiatan Bisnis (*Tamwil*) koperasi syariah meliputi tiga produk yaitu Simpanan, Pinjaman, dan Pembiayaan. Sedangkan Kegiatan Sosial (*Maal*) meliputi kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infak/sedekah, dan wakaf.

Penelitian Terdahulu

1. Munji Asshiddiqi (2018). dalam penelitian ini yang berjudul “ Penerapan Balance Scorecard Sebagai alat ukur pada UINSA Fresh Surabaya”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja keuangan UINSA Fresh Surabaya tahun 2015-2016 dan untuk menganalisa kinerja UINSA Fresh Surabaya dengan menggunakan alat ukur balance scorecard.
2. Fiki Henandra (2020), dalam penelitian ini yang berjudul “ Penerapan Balance Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Akar Karangploso Malang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja unit koperasi simpan pinjam (KSP) AKAR Karangploso apabila diukur dengan menggunakan metode balanced scorecard melalui empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Jl. Cipta Menanggal III A No. 54-F, Menanggal, Kec. Gayungan, Kota Surabaya. Penelitian dilakukan pada bulan Mei 2022 s/d Juni 2022.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kualitatif berupa keterangan-keterangan tertulis seperti metode penerapan Balance Scorecard. Sedangkan data kuantitatif berupa data yang berbentuk laporan keuangan, data pelanggan dan data karyawan.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Data Primer

Dalam Penelitian ini, peneliti menggunakan data primer melalui pengamatan langsung dan wawancara.

b) Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian atau informasi yang didapatkan secara tidak langsung. Data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu berupa:

- Data mengenai gambaran umum KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera.
- Data yang mengenai jumlah anggota yang dapat mendukung penelitian ini.
- Laporan keuangan KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dan pelanggan/anggota KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera. Sampel dalam penelitian ini adalah Ketua Pengurus, Manager, Kabag Marketing, Administrasi Pembukuan, dan jumlah responden sebanyak 20 orang dari pelanggan/anggota KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam memperoleh data yang relevan, maka dilakukan pengumpulan data dengan metode Wawancara, Observasi, Angket (Kuisisioner), Dokumentasi.

Proses Pengolahan Data

Data penelitian yang sudah terkumpul selanjutnya akan diolah. Proses pengolahan terdiri dari tiga langkah yaitu input, proses (pengolahan) dan output. Adapun tahap-tahap pengolahan data dalam penelitian ini yaitu : Pencatatan (*Recording*), Pemeriksaan (*Verifying*), Penyajian data, Verifikasi.

Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam riset ini merupakan metode pendekatan kualitatif ialah analisis deskriptif. Metode deskriptif ialah sesuatu tata cara ulasan kasus yang sifatnya menguraikan, menggambarkan serta menerangkan sesuatu kondisi yang bertujuan buat memperoleh cerminan yang jelas serta terperinci menimpa penanda yang hendak digunakan dalam pengukuran kinerja Informasi yang digunakan dalam riset ini terdiri dari informasi keuangan serta non keuangan. Informasi Non keuangan ialah 1) Perspektif proses bisnis internal, 2) Perspektif pendidikan serta perkembangan, memakai metode pendekatan kualitatif ialah analisis deskriptif. Metode deskriptif ialah sesuatu tata cara ulasan kasus yang sifatnya menguraikan, menggambarkan serta menerangkan sesuatu kondisi yang bertujuan buat memperoleh cerminan yang jelas serta terperinci menimpa penanda yang hendak digunakan dalam pengukuran kinerja. Serta yang terakhir informasi non keuangan 3) perspektif pelanggan, berbentuk jawaban responden dari statment yang diberikan ialah sesuatu perihal yang berarti dalam riset ini, sebab informasi dikumpulkan lewat kuisisioner.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Kinerja koperasi berdasarkas Perspektif Keuangan

Tabel 1

Data Financial KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya

Tahun 2019-2021

	2019	2020	2021
Pendapatan	495.120.745	545.386.003	545.820.041
SHU	171.090.267	197.149.306	211.257.022
Biaya	320.030.478	347.297.697	334.563.019
Modal sendiri	1.065.957.989	1.125.730.874	1.179.877.776

Sumber: KSPPS Muamalah Sejahtera (data diolah)

Dalam mengukur perspektif keuangan pada penelitian ini, tolak ukur yang digunakan yaitu sebagai berikut:

a. Return Of Investment (ROI)

Tabel 2
Return Of Investment (ROI)

Tahun	2019	2020	2021
SHU	171.090.267	197.149.306	211.257.022
Modal sendiri	1.065.957.989	1.125.730.874	1.179.877.776
<i>Return Of Investment (ROI)</i>	16,05%	17,51%	18%

Sumber : KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya

Dari perhitungan tabel diatas, dapat dilihat bahwa Return Of Investment (ROI) pada koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya mengalami kenaikan yang signifikan. Yaitu pada tahun 2019 sebesar 16,05% , Pada tahun 2020 sebesar 17,51% dan pada tahun 2021 sebesar 18% sehingga secara keseluruhan dapat dikatakan Return Of Investment (ROI) pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “baik”.

b.Peningkatan SHU

Tabel 3
Rasio Peningkatan SHU

Tahun	2019	2020	2021
SHU	171.795.267	197.149.306	211.257.022
Rasio Peningkatan SHU	-	15,23%	7,15%

Sumber : KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera

Dari perhitungan tabel diatas, rasio peningkatan SHU Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya mengalami penurunan rasio dalam peningkatan SHU.

Pada tahun 2020 sebesar 15,23% dan pada tahun 2021 sebesar 7,15%. Penurunan ini faktor dampak adanya pandemi covid-19. Meski jumlah nominal SHU bertambah, akan tetapi rasio kenaikan SHU nya menurun sampai setengahnya dari tahun sebelumnya . Sehingga secara keseluruhan peningkatan SHU Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “cukup”.

c. Perubahan Biaya

Tabel 4
Rasio Perubahan Biaya

Tahun	2019	2020	2021
Biaya	320.030.478	347.297.697	334.563.019
Rasio Perubahan Biaya	-	8,52%	-3,66%

Sumber : KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera

Dari perhitungan tabel diatas, dapat dilihat bahwa rasio perubahan biaya pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya mengalami penurunan dari periode sebelumnya yaitu pada tahun 2020 sebesar 8,52% dan pada tahun 2021 sebesar -3,66%. Jika dilihat dari jumlah nominal biaya dari tahun sebelumnya pemakaian biaya lebih rendah. Hal ini merupakan bahwa Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya telah melakukan penghematan biaya dari tahun sebelumnya. Akan tetapi dengan rasio negatif , artinya tidak terlalu besar untuk penghematannya. Maka rasio perubahan biaya Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera dinilai “Kurang”.

d.Peningkatan Pendapatan

Tabel 5
Rasio Peningkatan Pendapatan

Tahun	2019	2020	2021
Pendapatan	495.120.745	545.386.003	545.821.041
Rasio Peningkatan Pendapatan	-	10,15%	0,0008%

Sumber : KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya belum mampu meningkatkan pendapatannya dengan baik. Tahun 2020, rasio peningkatan pendapatan sebesar 10,15% dan pada tahun 2021 rasio menurun

sebesar 0,0008%. Secara keseluruhan peningkatan pendapatan pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Sejahtera Surabaya dinilai “kurang”.

Kinerja Koperasi berdasarkan Perspektif Pelanggan

Pada hari Rabu wawancara dengan Mas Syaifudin selaku bagian Kabag Marketing pada tanggal 25 Mei 2022, menunjukkan hasil sebagai berikut:

“Saya disini sebagai koordinator teman-teman untuk meng-acc pengajuan pembiayaan kepada anggota koperasi, tentu awal pintu masuk pertama adalah izin dari pak sunardi selaku ketua pengurus dulu kemudian baru kesaya, setelah saya melakukan pendataan dan survey barulah teman-teman bisa kontribusi didalamnya, untuk data anggota sendiri ada yang keluar tapi untuk yang bertahan lebih banyak dan tidak terpengaruh yang lain. Dan inovasi penambahan anggota adalah memberikan penegasan jangka waktu maksimal 3 bulan kepada calon anggota untuk menjadi anggota koperasi agar turut serta mempunyai simpanan pokok dan simpanan wajib . Untuk mempertahankan anggota sendiri selalu memberikan pelayanan yang baik dan kekeluargaan”.

Berikut jumlah anggota KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera untuk periode 2019 s/d 2021 :

Tabel 6

Data Anggota KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya Tahun 2019-2021

Jumlah Anggota KSPPS MBS	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Anggota	626	693	751
Calon Anggota	26	64	89
Anggota Pengunduran Diri	8	4	30

Sumber : KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya

Tolak ukur yang digunakan untuk mengukur perspektif pelanggan pada penelitian ini yaitu :

a. Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan koperasi dalam mempertahankan hubungan dengan anggotanya. Apabila dari periode ke periode selanjutnya jumlah anggota tetap atau mengalami kenaikan, maka koperasi telah mampu mempertahankan anggotanya.

Berdasarkan tabel 6 Data Anggota Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya tahun 2019 -2021 anggota tetap dan mengalami kenaikan. Maka retensi pelanggan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “baik”

b. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan merupakan kemampuan koperasi dalam memperoleh anggota baru. Akuisisi tersebut diukur dengan membandingkan jumlah anggota tahun berjalan dengan tahun sebelumnya. Apabila koperasi mengalami peningkatan jumlah anggota dari tahun sebelumnya, berarti koperasi dapat dinilai telah mampu untuk meningkatkan jumlah anggota baru.

Tabel 7
Data Akuisisi Pelanggan

Tahun	2019	2020	2021
Jumlah Anggota	626	693	751
Presentase Akuisisi	-	9,66%	7,72%

Sumber : KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya

Dari perhitungan tabel diatas, dapat dilihat bahwa akuisisi pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya pada tahun 2020 sebesar 9,66 % dan pada tahun 2021 mengalami penurunan yaitu sebesar 7,72%. Dapat dikatakan bahwa kemampuan memperoleh anggota baru menurun pada tahun 2021. Sehingga secara keseluruhan tingkat akuisisi pelanggan pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “cukup”.

c. Kepuasan Pelanggan

Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner kepada 20 responden anggota Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya, mencapai 42,65% untuk kepuasan pelanggan. Dalam hal ini kepuasan pelanggan dinilai “baik”

Kinerja Koperasi Berdasarkan Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal mencakup identifikasi proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategi koperasi. Kinerja pelayanan yang baik kepada anggota merupakan hasil dari proses keputusan dan aksi yang muncul dalam koperasi sehingga manajer harus fokus pada operasi internal untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Berikut hasil wawancara pada tanggal 25 Mei 2022 yang meliputi proses bisnis internal yang ditujukan oleh Bu Ariyanti Yudha Saputri selaku Manajer Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya :

“ Sebenarnya banyak koperasi syariah bukan hanya KSPPS MBS , kita kan jualan produk , akan tetapi produk kita belum tentu sama koperasi syariah yang lain. Upaya kami jaga kualitasnya sama pelayanannya yang penting. Tapi dari segi angsuran kurang lebih sama seperti yang jelas itu kita yang gampang cair yang cepat cairnya dan memprioritaskan orang terdekat (masyarakat sekitar

KSPPS MBS). Dan rata-rata warga sekitar sudah menjadi anggota KSPPS MBS. Kita juga memudahkan pembayaran selain anggota datang sendiri ke kantor yaitu dengan langsung datang kerumah anggota, kemudian kami menyediakan media transfer menjaga kualitas yang modern dan masih merakyat. Saya selalu menekankan untuk mempertahankan ke syariahnya. Dalam syariah untuk penagihan jika ada yang macet ini diselesaikan dengan kekeluargaan , untuk inovasi-inovasi terlebih dari pemasaran atau sosialisasi kita menggunakan platform media sosial seperti youtube, instagram, web. Kami juga ada program hari Jum'at berkah kami berbagi kepada jamaah dimasjid berupa makanan dan sekaligus membagikan brosur mengenai MBS. Dalam MBS juga kami menyediakan pembayaran payment point seperti pembayaran listrik. Ini bentuk inovasi kami selain melayani simpanan pokok dan simpanan wajib”

Pada perspektif proses bisnis internal, Perspektif ini meliputi dua proses yaitu proses inovasi, dan proses pelayanan. Kriteria Penilaian Sebagai berikut :

Tabel 8

Kriteria Penilaian

No	Penilaian	Skor
1	Sangat Baik	4
2	Baik	3
3	Cukup	2
4	Kurang	1

1. Proses Inovasi

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera telah melakukan inovasi baik produk maupun jasa. Inovasi produk tersebut membuka pelayanan pembayaran tagihan listrik bagi masyarakat sekitar dalam upaya meningkatkan untuk meningkatkan pelayanan kepada anggota serta meningkatkan pendapatan dari penjualan produk atau jasa yang ditawarkan. Inovasi selanjutnya yaitu pengembangan jasa berupa pelayanan yang efisien yang memungkinkan dapat menjangkau pasar dan anggota baru.

Berdasarkan uraian diatas,maka unit Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera telah melakukan inovasi baik produk maupun jasa sehingga secara keseluruhan proses inovasi mempunyai skor 3 dapat dinilai “baik”.

2. Proses Pelayanan

Proses pelayanan yang telah dilakukan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya berupa service yang responsif, ramah, dan terpercaya. Hal ini meliputi aktivitas koperasi dimulai dengan diterimanya pesanan anggota dan diakhiri dengan penyampaian produk atau jasa kepada anggota. Proses ini memfokuskan pada penyampaian produk dan jasa kepada anggota secara efisien, konsisten, dan tepat waktu serta mengatasi keluhan-keluhan anggota dengan azaz kekeluargaan.

Aspek lain dari proses pelayanan yaitu proses penagihan. Dalam melakukan proses penagihan, pihak marketing koperasi memberikan kemudahan kepada anggota yang ingin melakukan

angsuran tetapi tidak memiliki waktu untuk datang langsung ke koperasi yaitu dengan mendatangi langsung ke rumah anggota atau juga melalui rekening.

Dari uraian proses pelayanan diatas, secara keseluruhan proses pelayanan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera mempunyai skor 3 dapat dinilai “baik”.

Kinerja Koperasi Berdasarkan Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran

- **Produktivitas karyawan**

Tabel 9
Produktivitas Karyawan

Tahun	2019	2020	2021
Pendapatan	495.120.745	545.386.003	545.821.041
Jumlah Karyawan			
Produktivitas Karyawan	11	11	11
	32	67	58
Presentase Produktivitas	-	1,09%	-0,13%

Sumber : KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya

Dari perhitungan tabel diatas, rasio produktivitas menunjukkan adanya penurunan dalam produktivitas karyawan yaitu pada tahun 2020 sebesar 1,09% dan mengalami penurunan sebesar -0,13% pada tahun 2021. Secara keseluruhan tingkat produktivitas karyawan unit Koperasi simpan pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera dinilai “cukup”.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan pengukuran kinerja dengan metode balanced scorecard pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya , dapat di simpulkan bahwa :

1. Hasil pengukuran kinerja pada perspektif keuangan
 - Return Of Investment (ROI) pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “baik” .

- Peningkatan SHU Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “cukup”.
 - Rasio perubahan biaya Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera dinilai “Kurang”.
 - peningkatan pendapatan pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Sejahtera Surabaya dinilai “kurang”.
2. Hasil pengukuran dari perspektif pelanggan retensi pelanggan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “baik”. Keseluruhan tingkat akuisisi pelanggan pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya dinilai “cukup”. Kepuasan pelanggan terhadap Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera dinilai “baik”.
 3. Hasil pengukuran kinerja pada perspektif proses bisnis internal secara umum dinilai baik. Hal ini dikarenakan adanya peningkatan proses inovasi, maupun proses pelayanan tiap tahunnya.
 4. Hasil pengukuran kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. keseluruhan tingkat produktivitas karyawan unit Koperasi simpan pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera dinilai “kurang”.

Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian diatas, maka peneliti memberikan saran bagi manajemen Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) Muamalah Berkah Sejahtera Surabaya, yaitu sebagai berikut:

1. Pada lingkungan bisnis yang semakin kompetitif koperasi perlu menerapkan balance scorecard dalam perencanaan strategis dan pengukuran kinerja koperasi agar mampu mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan melakukan perencanaan yang matang.
2. Dalam Penyusunan rencana strategis perusahaan perlu melakukan perencanaan jangka panjang yang lebih mendetail dan lebih mengarah ke ukuran yang telah dicapai dan agar melakukan perbaikan ditahun yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

Fiki Henandra, 2020. **Penerapan Balance Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Akar Karangploso Malang**. Skripsi. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim.

Gustani.ID, 2020. **Literasi Akad dan Produk Koperasi Syariah**. Diakses pada 01/06/2022. Dari <https://www.gustani.id/2020/03/literasi-akad-dan-produk-koperasi.html>.

KSPPS Muamalah Berkah Sejahtera, Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus dan Pengawas Surabaya 2021. Hal 7.

*Kaplan. Robert S dan David Norton, 2000. **Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi***

*Mardani, **Aspek Hukum Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia**, Jakarta : Pramedia Group, h.315.*

*Mardiasmo, 2002. **Akuntansi Sektor Publik**, Yogyakarta : ANDI*

*Mulyadi. 2007. **Balanced Scorecard, Alat Manajemen Kotemporer Untuk Pelipat Ganda Kinerja Keuangan Perusahaan**, Jakarta : Salemba empat.*

*Munji Asshiddiqi, 2018. **Penerapan Balance Scorecard sebagai alat ukur kinerja pada UINSA.***

Pengertian Kinerja. Wikipedia. Ensiklopedia Gratis. 06 April 2022. Diakses pada 20/06/2022.
<https://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>.

*Yuwono, S. 2002. **Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard :Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi**, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.*