

**SKRIPSI**

**ANALISIS KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA KOPERASI KARYAWAN “SUMO”  
(SEJAHTERA UNGGUL MANDIRI DAN OPTIMIS) PT.  
JASAMARGA SURABAYA MOJOKERTO**



**Oleh:**

**DEWI ANGGRAENI**

**NBI : 1221600123**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2020**

**ANALISIS KINERJA BERBASIS *BALANCED  
SCORECARD* PADA KOPERASI KARYAWAN “SUMO”  
(SEJAHTERA UNGGUL MANDIRI DAN OPTIMIS) PT.  
JASAMARGA SURABAYA MOJOKERTO**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi persyaratan guna  
mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

**Oleh:**

**DEWI ANGGRAENI**

**NBI : 1221600123**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2020**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**Nama Lengkap** : Dewi Anggraeni

**NBI** : 1221600123

**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

**Program Studi** : Akuntansi

**Judul Skripsi** :

ANALISIS KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA KOPERASI KARYAWAN “SUMO” (SEJAHTERA UNGGUL MANDIRI DAN OPTIMIS) PT. JASAMARGA SURABAYA MOJOKERTO

Surabaya, 3 Juli 2020

Mengetahui / Menyetujui

Pembimbing,



Drs. Sri Hadijono, MM., Ak., CA, CPA.

## LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada tanggal 9 Juli 2020.

### **TIM PENGUJI :**

1. Drs. Sri Hadijono, MM., Ak., CA, CPA.

- Ketua



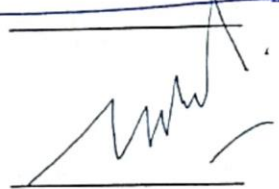
2. Dra. Hendy Widiastoeti, MM., CPA., CTA.

- Anggota



3. Dra. Dewi Sutjahyani, MM., Ak., CA

- Anggota



Mengesahkan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Dekan,



Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA.

## SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama Lengkap : Dewi Anggraeni (P)
2. NBI : 1221600123
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program Studi : Akuntansi
5. NIK : 3578246209970002
6. Alamat Rumah : Jl. Kutisasi 8/2

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul:

ANALISIS KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA KOPERASI KARYAWAN "SUMO" (SEJAHTERA UNGGUL MANDIRI DAN OPTIMIS) PT. JASAMARGA SURABAYA MOJOKERTO

Adalah benar-benar hasil rancangan, tulisan dan pemikiran sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiat atau menyalin atau menyadur dari karya tulis ilmiah orang lain baik berupa Artikel, Skripsi, Tesis maupun Disertasi.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika dikemudian hari ternyata terbukti bahwa Skripsi yang saya tulis adalah hasil Plagiat maka saya bersedia menerima sanksi apapun atas perbuatan saya dan bertanggung jawab secara mandiri tanpa ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Untag Surabaya.

Surabaya, 3 Juli 2020

Yang Memuat,



(Dewi Anggraeni)



Universitas  
17 AGUSTUS 1945  
SURABAYA

**BADAN PERPUSTAKAAN**  
Jl. Semolowaru 45 Surabaya  
Tlp. 031. 593 1800 (Ex.311)  
Email: perpus@untag-sby.ac .id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dewi Anggraeni  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Karya : Tugas Akhir Skripsi

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Nonexclusive Royalty-Free Right*)**, atas karya saya yang berjudul:

**ANALISIS KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA KOPERASI KARYAWAN “SUMO” (SEJAHTERA UNGGUL MANDIRI DAN OPTIMIS) PT. JASAMARGA SURABAYA MOJOKERTO**

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Nonexclusive Royalty-Free Right*)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum.

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Pada tanggal : 20 Juli 2020

Yang menyatakan,



(Dewi Anggraeni)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas rahmat, karunia dan hidayah-Nya lah sehingga penulis diberi kesempatan, kemudahan dan kelancaran untuk dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: ANALISIS KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA KOPERASI KARYAWAN “SUMO” (SEJAHTERA UNGGUL MANDIRI DAN OPTIMIS) PT. JASAMARGA SURABAYA MOJOKERTO. Tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Program Studi Akuntansi di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dukungan serta motivasi dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menimba ilmu di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya ini.
2. Bapak Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah mengesahkan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Cholis Hidayati, MBA,Ak.,CA selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang selalu sabar mengarahkan, mengingatkan, memberi semangat dan mendoakan seluruh mahasiswa/i program studi Akuntansi agar dapat menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu.
4. Bapak Drs. Sri Hadijono, MM., Ak., CA,CPA selaku Dosen Pembimbing dan Ketua Penguji dalam sidang skripsi, yang selalu sabar dan dapat meluangkan waktu dan fikirannya untuk memberi bimbingan, pengarahan, kritik, saran serta masukan sehingga dapat menambah wawasan penulis dan dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Ibu Dra. Hendy Widiastoeti, MM., CPA., CTA dan Ibu Dra. Dewi Sutjahyani, MM., Ak., CA selaku Penguji dalam sidang skripsi, yang telah memberikan waktu untuk memberikan pengarahan, kritik, saran serta masukan sehingga dapat menambah wawasan penulis dan dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan berbagai ilmu dan pengalaman kepada penulis.

7. Seluruh Staff dan Karyawan Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
8. Bapak Tri Jumadi dan Bapak Wirawan A. Goni selaku Ketua dan Bendahara Koperasi Karyawan “SUMO” PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk dapat melakukan penelitian, sekaligus membantu memberikan informasi sebagai narasumber wawancara dalam penulisan skripsi ini.
9. Mbak Nitya Mustika Putri selaku Staff dan Karyawan pada Koperasi Karyawan “SUMO” PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto, yang selalu sabar dan baik dalam memberikan berbagai informasi yang ditanyakan penulis, serta sangat membantu memberikan berbagai keperluan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
10. Orang tua dan keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan dan doa secara moril dan materiil kepada penulis, sehingga skripsi ini dapat selesai dengan tepat waktu.
11. Sahabat perkuliahan yaitu Winda Febrian dan Firdayanti yang selalu menemani, memberi bantuan, semangat serta sebagai teman seperjuangan dari awal sampai akhir selama penulis berkuliah di Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
12. Teman dan sahabat yang memberikan bantuan, dukungan, semangat, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, yang telah membantu penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Sehingga, penulis sangat terbuka menerima kritik dan saran yang bersifat membangun untuk dapat memperbaiki penulisan ini menjadi lebih baik.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan para pembaca. Penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Surabaya, 1 Juli 2020  
Penulis

Dewi Anggraeni



## **ABSTRACT**

*"SUMO" (Sejahtera Unggul Mandiri and Optimis) Employee Cooperative PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto is a cooperative that engages in the field of business cooperatives. "SUMO" Employee cooperative has a scope of business and customer environment that is not widespread, only covers around PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto. But since the employee cooperative "SUMO" was formed in 2010 until now, this cooperative still survives without any problems. The research aims to analyse, measure, assess and determine performance with Balanced Scorecard-based, as well as to provide results and conclusions from the results of the research on the "SUMO" employee cooperative. Performance assessment results based on Balanced Scorecard include 4 perspectives: Financial Perspective, Customer perspective, Internal Business process perspective and perspective of growth and learning.*

*This research includes descriptive research. The data collection methods used are observations, interviews, documentation and questionnaires. The type of data used is qualitative and quantitative data (mixed). Its population is all members, managers and employees of cooperatives with a total of 137 members, 3 managers and 43 employees. Sampling is carried out by means of purposive samplers, i.e. sampling techniques based on certain criteria.*

*In the results of the study, it was revealed that the average financial perspective of Current Ratio showed below 125% so rated poorly, on average ROA by 14.63% so rated well, average ROE amounted to 25.34% so rated good, and the average DAR of 43.22% so judged well. In the customer Acquisition average customers ' perspective of 15.32% so it was assessed poorly, the average Customer Retention amounted to 84.68% to be assessed well, and the member satisfaction was measured using the results of the questionnaire with an average yield of 74.67%, so it was judged well. In the perspective of internal business process innovation process is assessed enough because it is able to provide goods/services according to the needs of customers but not yet able to provide innovation, the operation process is good because it is able to do the job process from the receipt of orders until it has been given to the customer, and the after sales service process is good because it has been able to provide additional benefits In the learning and growth perspective of employee productivity with an average of Rp 158,558,913 so well-judged, the capabilities of information technology can be judged well because it has been able to utilize information technology, and employee satisfaction is measured using the results of questionnaires with an average of 86.15%, so it is good votes.*

*From the assessment results of each of these indicators, you can know that the performance measurement of "SUMO" employee cooperative using the Balanced Scorecard is "Good".*

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

## RINGKASAN

Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto adalah koperasi yang bergerak di bidang koperasi serba usaha. Koperasi Karyawan “SUMO” memiliki cakupan lingkungan bisnis dan pelanggan yang tidak meluas, hanya mencakup di sekitaran PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto. Namun sejak Koperasi Karyawan “SUMO” dibentuk pada tahun 2010 sampai sekarang, koperasi ini masih bertahan tanpa ada masalah apapun. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis, mengukur, menilai dan mengetahui kinerja dengan berbasis *Balanced Scorecard*, serta memberikan hasil dan kesimpulan dari hasil penelitian pada Koperasi Karyawan “SUMO”. Hasil penilaian kinerja berdasarkan *Balanced Scorecard* meliputi 4 perspektif, yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif (campuran). Populasinya adalah seluruh anggota, pengurus dan karyawan koperasi dengan jumlah masing-masing adalah 137 anggota, 3 pengurus dan 43 karyawan koperasi. Pengambilan sampelnya dilakukan dengan cara *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu.

Pada hasil penelitian, diketahui bahwa perspektif keuangan rata-rata *Current Ratio* menunjukkan di bawah 125% sehingga dinilai buruk, rata-rata ROA sebesar 14,63% sehingga dinilai baik, rata-rata ROE sebesar 25,34% sehingga dinilai baik, dan rata-rata DAR sebesar 43,22% sehingga dinilai baik. Pada perspektif pelanggan rata-rata *Customer Acquisition* sebesar 15,32% sehingga dinilai buruk, rata-rata *Customer Retention* sebesar 84,68% sehingga dinilai baik, dan Kepuasan Anggota diukur menggunakan hasil kuesioner dengan hasil rata-rata 74,67%, sehingga dinilai baik. Pada perspektif proses bisnis internal Proses Inovasi dinilai cukup karena mampu memberikan barang/jasa sesuai kebutuhan pelanggan namun belum dapat memberikan inovasi, Proses Operasi dinilai baik karena mampu melakukan proses pekerjaan dari diterimanya pesanan hingga telah diberikan kepada pelanggan, dan Proses Layanan Purna Jual dinilai baik karena telah mampu memberikan manfaat tambahan kepada pelanggan setelah barang/jasa telah diberikan. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Produktivitas Karyawan dengan rata-rata Rp 158.558.913 sehingga dinilai baik, Kemampuan Teknologi Informasi dapat dinilai baik karena telah mampu memanfaatkan teknologi

informasi, dan Kepuasan Karyawan yang diukur menggunakan hasil kuesioner dengan rata-rata 86,15%, sehingga dinilai baik.

Dari hasil penilaian masing-masing indikator tersebut, dapat diketahui bahwa pengukuran kinerja Koperasi Karyawan “SUMO” dengan menggunakan *Balanced Scorecard* adalah “Baik”

**Kata Kunci : Balanced Scorecard, Pengukuran Kinerja, Penilaian Kinerja.**

## DAFTAR ISI

COVER LUAR .....	i
COVER DALAM.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI .....	iv
SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT .....	v
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRACT.....	ix
RINGKASAN .....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	3
BAB II. KAJIAN PUSTAKA .....	5
2.1. Landasan Teori .....	5
2.1.1. Akuntansi Manajemen .....	5
2.1.2. <i>Balanced Scorecard</i> .....	5
2.1.2.1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	5
2.1.2.2. Karakteristik <i>Balanced Scorecard</i> .....	6
2.1.2.3. Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i> .....	7
2.1.3. Kinerja dan Pengukuran Kinerja.....	10
2.1.3.1. Pengertian Kinerja .....	10
2.1.3.2. Pengertian Pengukuran Kinerja.....	11
2.1.3.3. Tujuan Pengukuran Kinerja.....	11
2.1.3.4. Manfaat Pengukuran Kinerja.....	12
2.1.4. Koperasi .....	13
2.1.4.1. Definisi Koperasi.....	13
2.1.4.2. Jenis-jenis Koperasi di Indonesia .....	13
2.2. Penelitian Terdahulu.....	16

2.3.	Hubungan Antar Variabel.....	19
2.4.	Kerangka Konseptual.....	20
BAB III. METODE PENELITIAN.....		21
3.1.	Desain Penelitian .....	21
3.2.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	21
3.2.1.	Tempat Penelitian .....	21
3.2.2.	Waktu Penelitian.....	21
3.3.	Jenis dan Sumber Data.....	22
3.3.1.	Jenis Data.....	22
3.3.2.	Sumber Data .....	22
3.4.	Populasi dan Sample.....	23
3.5.	Teknik Pengumpulan Data.....	24
3.6.	Definisi Variabel dan Definisi Operasional.....	24
3.6.1.	Kinerja .....	24
3.6.2.	<i>Balanced Scorecard</i> .....	25
3.6.2.1.	Perspektif Keuangan.....	25
3.6.2.2.	Perspektif Pelanggan .....	26
3.6.2.3.	Perspektif Proses Bisnis Internal .....	27
3.6.2.4.	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	27
3.7.	Proses Pengolahan Data.....	28
3.8.	Metode Analisis Data.....	29
3.9.	Teknik Analisis Data .....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		35
4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	35
4.1.1.	Sejarah Berdirinya Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	35
4.1.2.	Visi dan Misi.....	36
4.1.3.	Struktur Organisasi .....	36
4.1.4.	Informasi Tentang Pengawas dan Pengurus .....	37
4.1.4.1.	Pengawas .....	37
4.1.4.2.	Pengurus .....	37
4.1.5.	Informasi Tentang Unit Usaha.....	37
4.1.5.1.	Unit Simpan Pinjam .....	37
4.1.5.2.	Unit Usaha Profesional Cell .....	39
4.1.5.3.	Unit Barang dan Jasa .....	39
4.2.	Deskripsi Hasil Penelitian.....	41
4.2.1.	Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan .....	41

4.2.2.	Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan .....	48
4.2.3.	Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal .....	54
4.2.4.	Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	59
4.3.	Uji Instrumen – Validitas dan Reliabilitas.....	66
4.3.1.	Uji Validitas.....	66
4.3.2.	Uji Reliabilitas .....	69
4.4.	Pembahasan Hasil Temuan Penelitian.....	70
4.5.	Implikasi Penelitian .....	71
4.6.	Keterbatasan Penelitian.....	72
BAB V PENUTUP.....		73
5.1.	Simpulan.....	73
5.2.	Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA .....		77
LAMPIRAN.....		80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Hubungan Antar Variabel.....	19
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual .....	20
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	36
Gambar 4.2. Skala Pengukuran Kinerja .....	71



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Persamaan dan Perbedaan dari Penelitian Terdahulu.....	18
Tabel 3.1.	<i>Rating Scale</i> .....	29
Tabel 3.2.	Kriteria Keseimbangan Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	31
Tabel 4.1.	Standar Pengukuran Kinerja Keuangan Koperasi .....	41
Tabel 4.2.	<i>Current Ratio</i> Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto .....	43
Tabel 4.3.	ROA Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	44
Tabel 4.4.	ROE Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	45
Tabel 4.5.	Penilaian Rasio Debt to Asset Ratio Koperasi .....	46
Tabel 4.6.	DAR Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	47
Tabel 4.7.	Jumlah Anggota Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto .....	49
Tabel 4.8.	CA Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	50
Tabel 4.9.	CR Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	51
Tabel 4.10.	Indikator Penilaian .....	52
Tabel 4.11.	Hasil Perhitungan Kuesioner Kepuasan Pelanggan (Anggota) Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto .....	53
Tabel 4.12.	Produktivitas Karyawan Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto.....	60
Tabel 4.13.	Indikator Penilaian .....	62
Tabel 4.14.	Hasil Perhitungan Kuesioner Kepuasan Karyawan Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto .....	63
Tabel 4.15.	Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan (Anggota) .....	66
Tabel 4.16.	Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Karyawan.....	67

Tabel 4.17. Uji Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Pelanggan dan Karyawan.....	69
Tabel 4.18. <i>Staple Scale</i> .....	70
Tabel 4.19. Rekapitulasi Hasil Pengukuran Kinerja Koperasi Karyawan “SUMO” (Sejahtera Unggul Mandiri dan Optimis) PT. Jasamarga Surabaya Mojokerto Berbasis <i>Balanced</i> <i>Scorecard</i> .....	70

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1. Surat Permohonan Izin Mengadakan Penelitian.....	80
LAMPIRAN 2. Surat Persetujuan Melakukan Penelitian .....	81
LAMPIRAN 3. Laporan Neraca Tahun 2013-2014.....	82
LAMPIRAN 4. Laporan Perhitungan Sisa Hasil Usaha Tahun 2013-2014.....	83
LAMPIRAN 5. Laporan Neraca Tahun 2015-2016.....	84
LAMPIRAN 6. Laporan Perhitungan Sisa Hasil Usaha Tahun 2015-2016.....	85
LAMPIRAN 7. Laporan Neraca Tahun 2017-2018.....	86
LAMPIRAN 8. Laporan Perhitungan Sisa Hasil Usaha Tahun 2017-2018.....	87
LAMPIRAN 9. Kuesioner Kepuasan Anggota .....	88
LAMPIRAN 10. Kuesioner Kepuasan Karyawan .....	90