

SKRIPSI

PENERAPAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI
TOLOK UKUR KINERJA ORGANISASI PADA
BADAN USAHA KOPERASI

(Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT SUCOFINDO CABANG SURABAYA)



Oleh :

YUSI APRILITA PUTRI
NBI : 1221600199

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2021**

SKRIPSI

PENERAPAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA ORGANISASI PADA BADAN USAHA KOPERASI

(Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT SUCOFINDO CABANG

SURABAYA)



Oleh :

YUSI APRILITA PUTRI

NBI: 1221600199

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA 2020

**PENERAPAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD
SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA ORGANISASI PADA
BADAN USAHA KOPERASI**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi dan Bisnis
Program Studi Akuntansi**

Oleh :

Yusi Aprilita Putri

NBI : 1221600199

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Lengkap : Yusi Aprilita Putri

NBI : 1221600199

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Akuntansi

Judul Skripsi :

**PENERAPAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK
UKUR KINERJA TERHADAP ORGANISASI PADA BADAN USAHA KOPERASI**

(Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT.SUCOFINDO CABANG SURABAYA)

01 Februari

Surabaya, , 2020

Mengetahui / Menyetujui

Pembimbing,



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

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Pengaji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada tanggal 21 Januari 2021.

TIM PENGUJI :

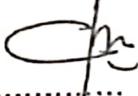
1. Prof.Dr.Hj Tri Ratnawati,.Ak,MS,CA,CPA..

- Ketua.....

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

- Anggota.....

3. M Taufiq Hidayat, S.E.,MM

- Anggota.....

Mengesahkan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Saya, yang bertandatangandibawah ini :

1. Nama Lengkap (KTP) : Yusi Aprilita Putri
2. NBI : 1221600199
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program Studi : Akuntansi
5. NIK (KTP) : 3578054904980003
6. AlamatRumah (KTP) : Wonorejo 4 no. 105, Surabaya

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul :

PENERAPAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA ORGANISASI PADA BANDAN USAHA KOPERASI

(Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT SUCOFINDO CABANG SURABAYA)

Adalah benar-benar hasil rancangan, tulisan, dan pemikiran saya sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiati atau menyalin atau menyadur 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 Plagiati maka saya bersedia menerima sangsi 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, 20 Januari 2021

Yang Membuat,



Yusi Aprilita Putri



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 aktivitas akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yusi Aprilita Putri
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Akuntansi
Jenis Karya : Skripsi

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

PENERAPAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD
SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA ORGANISASI PADA
BANDAN USAHA KOPERASI

(Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT SUCOFINDO CABANG SURABAYA)

Dengan **Hak Bebas Royalti Nonekslusif (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 Januari 2021



(Yusi Aprilita Putri)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat merampungkan skripsi dengan judul : “PENERAPAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA TERHADAP BADAN USAHA BERBENTUK KOPERASI (Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT.SUCOFINDO CABANG SURABAYA)” Ini untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi Program Sarjana (S1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Selama proses penyusunan skripsi ini penulis mendapat bimbingan, saran, bantuan, dukungan dan do'a dari beberapa pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis dengan ketulusan hati mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Bapak Drs. Sri Hadijono,MM,AK,CA,CAP. selaku pembimbing yang telah banyak memberikan pengarahan, bimbingan, dan tambahan ilmu serta wawasannya. Saya sangat berterima kasih atas waktu yang telah diberikan untuk membimbing, mengoreksi, serta memberikan saran dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan skripsi ini. Terima kasih juga saya ucapkan karena telah banyak bersedia membantu kelancaran proses perkuliahan saya.
2. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI. selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu dan menyelesaikan pendidikan Program Sarjana Ekonomi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

3. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., AK., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, atas kesempatan dan fasilitas serta bimbingan yang telah diberikan kepada saya selama menempuh proses perkuliahan pada pendidikan Program Sarjana Ekonomi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
4. Dra. Cholis Hidayati, MBA., AK CPAI Selaku Kepala Program Studi Akuntansi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk boleh melaksanakan penelitian . terimakasih juga saya ucapkan karena telah membantu melancarkan perkuliahan saya.
5. Kepada kedua orang tua saya yang memberikan dukungan moril dan material sehingga tugas akhir ini terselesaikan.
6. Kepada beberapa teman-teman jurusan Akuntansi angkatan 2016 yang selalu memberikan masukan disaat saya membutuhkan bantuan mereka .
7. Dan juga Kepada koperasi pegawai PT. SUCOFINDO yang telah membolehkan melakukan penelitian tugas akhir (SKRIPSI) hingga selesai dimasa pandemic ini , dimana kantor koperasi sangat jarang dibuka karena pandemic dan PSBB .
8. Kepada Lindu Handiarto Fakultas Teknik Mesin angkatan 2015 yang membantu tugas akhir saya sampai selesai , mohon maaf apabila saya banyak mengeluh dan terimakasih sudah menjadi pendengar yang baik . Dengan kekurangan dan segala kelebihan yang ada saya menyadari bahwa masih banyak cacat cela dalam skripsi ini dan saya terbuka menerima kritik dan saran untuk perbaikan. Motto saya adalah *jangan menunda - nunda suatu*

pekerjaan , lebih cepat lebih baik maka kau akan mendapatkan manfaatnya`

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi saya dan para pembaca Terimakasih .

Surabaya,11 Januari 2021

(Yusi Aprilita Putri)

ABSTRAK

PENERAPAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA TERHADAP ORGANISASI PADA BADAN USAHA KOPERASI

(Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT SUCOFINDO CABANG SURABAYA)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan pendekatan balance scorecard sebagai tolok ukur kinerja terhadap badan usaha berbentuk koperasi. Data penelitian ini diperoleh dari dokumen dan hasil wawancara langsung dengan anggota koperasi pegawai PT. Sucofindo Cabang Surabaya dengan menggunakan populasi seluruh staff koperasi , karyawan koperasi dan anggota koperasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *Non Probability Sampling*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data statistik deskriptif. Hasil uji penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Perspektif Keuangan Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis peningkatan pendapatan, peningkatan SHU, perubahan biaya, rasio likuiditas, rasio modal sendiri dengan total aktiva, dan rasio rentabilitas modal sudah cukup baik. (2) Perspektif Pelanggan Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis akuisisi pelanggan, retensi pelanggan dan rata-rata laba per pelanggan sudah cukup baik (3) Perspektif Bisnis Internal Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis proses inovasi, proses operasi dan proses pelayanan purna jual sudah cukup baik (4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis retensi karyawan, produktivitas karyawan dan kapabilitas karyawan sudah baik.

Kata Kunci : Kinerja Pegawai, Penerapan Balance Scorecard, Koperasi Pegawai.

ABSTRACT

BALANCE SCORECARD APPLICATION OF THE APPROACH AS A PERFORMANCE MEASUREMENT TOWARDS ORGANIZATIONS IN COOPERATIVE BUSINESS AGENCIES

(Case study at PT SUCOFINDO CABANG SURABAYA Employee Cooperative)

This study aims to analyze the application of the balanced scorecard approach as a performance measure against cooperative business entities. The research data was obtained from documents and results of direct interviews with members of the employee cooperative of PT. Sucofindo Surabaya Branch using a population of all cooperative staff, cooperative employees and cooperative members. The sampling technique uses the Non Probability Sampling method. The data analysis technique used in this research is descriptive statistical data analysis. The test results of this study indicate that (1) Financial Perspective of Employee Cooperative Performance of PT Sucofindo Surabaya Branch in terms of financial perspective with strategic objectives of increasing income, increasing SHU, changing costs, liquidity ratio, equity to total assets ratio, and capital profitability ratio is sufficient. good. (2) Customer Perspective The performance of the Employee Cooperative of PT Sucofindo Surabaya Branch is viewed from a customer perspective with strategic objectives of customer acquisition, customer retention and average profit per customer is quite good (3) Internal Business Perspective The performance of the Employee Cooperative of PT Sucofindo Surabaya Branch is viewed from the perspective internal business with strategic objectives of innovation process, operation process and after-sales service process is good enough (4) Learning and Performance Perspective of Employee Cooperative of PT Sucofindo Surabaya Branch in terms of learning and growth perspective with strategic targets of employee retention, employee productivity and employee capability good.

Keywords : Employee Performance, Implementation of Balance Scorecard, EmployeeCooperative

RINGKASAN

PENERAPAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI TOLOK UKUR KINERJA TERHADAP ORGANISASI PADA BADAN USAHA KOPERASI

(Studi kasus pada Koperasi Pegawai PT SUCOFINDO CABANG SURABAYA)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan pendekatan balance scorecard sebagai tolok ukur kinerja terhadap organisasi pada badan usaha koperasi. Penelitian ini menggunakan koperasi sebagai obyek yang akan diteliti hal ini dikarenakan koperasi memiliki keistimewaan dibandingkan dengan perusahaan, karena koperasi dimiliki oleh anggota dan bukan milik perorangan secara pribadi.

Data penelitian ini diperoleh dari dokumen dan hasil wawancara langsung dengan anggota koperasi pegawai PT. Sucofindo Cabang Surabaya dengan menggunakan populasi seluruh staff koperasi , karyawan koperasi dan anggota koperasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *Non Probability Sampling*.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan analisis data statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2008) analisis data statistik deskritif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk

Hasil uji penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Prespektif Keuangan Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis peningkatan pendapatan, peningkatan SHU, perubahan biaya, rasio likuiditas, rasio modal sendiri dengan total aktiva, dan rasio rentabilitas modal sudah cukup baik. (2) Perspektif Pelanggan Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis akuisisi pelanggan, retensi pelanggan dan rata-rata laba per pelanggan sudah cukup baik (3) Prespektif Bisnis Internal Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis proses inovasi, proses operasi dan proses

pelayanan purna jual sudah cukup baik (4) Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Kinerja Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya dengan sasaran strategis retensi karyawan, produktivitas karyawan dan kapabilitas karyawan sudah baik.

SUMMARY

BALANCE SCORECARD APPLICATION OF THE APPROACH AS A PERFORMANCE MEASUREMENT TOWARDS ORGANIZATIONS IN COOPERATIVE BUSINESS AGENCIES

(Case study at PT SUCOFINDO CABANG SURABAYA Employee Cooperative)

This study aims to analyze the application of the balanced scorecard approach as a measure of performance against organizations in cooperative business entities. This study uses a cooperative as an object to be studied. This is because cooperatives have more privileges than companies, because cooperatives are owned by members and not individually owned by individuals.

The research data were obtained from documents and results of direct interviews with members of the cooperative employees of PT. Sucofindo Surabaya Branch using a population of all cooperative staff, cooperative employees and cooperative members. The sampling technique uses the Non Probability Sampling method.

The data analysis method used in this research is descriptive statistical data analysis. According to Sugiyono (2008) descriptive statistical data analysis is statistics used to analyze data by describing or describing the data that has been collected as it is without intending to make conclusions that apply to

The test results of this study indicate that (1) Financial Perspective of Employee Cooperative Performance of PT Sucofindo Surabaya Branch with strategic objectives of increasing income, increasing SHU, changing costs, liquidity ratio, equity ratio to total assets, and capital profitability ratio is good enough. (2) Customer Perspective Performance of Employee Cooperative of PT Sucofindo Surabaya Branch with strategic objectives of customer acquisition, customer retention and average profit per customer is good enough (3) Internal Business Perspective Performance of Employee Cooperative of PT Sucofindo Surabaya Branch with strategic objectives of innovation process, process operation and after-sales service processes are quite good (4) Learning and Performance Perspective of Employee Cooperative of PT Sucofindo Surabaya Branch with strategic targets of

employee retention, employee productivity and employee capabilities are good.

DAFTAR ISI

COVER LUAR	ii
COVER DALAM	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI	v
SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT	vi
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vii
KATA PENGANTAR	ix
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
RINGKASAN	xiv
SUMMARY	xvi
DAFTAR ISI	xviii
DAFTAR GAMBAR	xxi
DAFTAR TABEL.....	xxii
DAFTAR LAMPIRAN	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Masalah	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Akuntansi Manajemen.....	7
2.1.1.1 Pengertian Akuntansi Manajemen	7

2.1.1.2 Pengertian Kinerja	7
2.1.1.3 Pengukuran Kinerja	8
2.1.1.4 Tujuan Pengukuran Kinerja.....	9
2.1.1.5 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	9
2.1.2 Balance Scorecard.....	10
2.1.2.1 Pengertian Balance Scorecard	10
2.1.2.2 Konsep Balanced Scorecard	12
2.1.2.3 Empat Perspektif Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	14
2.1.2.4 Keunggulan Balanced Scorecard.....	22
2.1.2.5 Manfaat Balance Scorecard.....	24
2.2 Penelitian Terdahulu.....	25
2.3 Hubungan Antar Variabel	30
2.4 Kerangka Konseptual.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Desain Penelitian	33
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	34
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	34
3.4 Populasi dan Sample	35
3.5 Teknik dan Pengumpulan Data	35
3.6 Definisi Variabel dan Operasional.....	36
3.7 Proses Pengolahan Data	42
3.8 Metode Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	49
4.1 Gambaran Umum Koperasi Pegawai PT. Sucofindo Cabang Surabaya	49

4.2 Hasil dan Pembahasan	50
4.2.1 Kinerja Perspektif Keuangan	50
4.2.2 Kinerja Perspektif Pelanggan.....	56
4.2.3 Pengukuran Kinerja pada Perspektif Proses Bisnis Internal...	59
4.2.4 Pengukuran Kinerja pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	61
4.2.5 Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i>	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	65
5.1 Kesimpulan.....	65
5.2 Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN	69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan Keempat Perspektif dengan <i>Balanced Scorecard</i>	15
Gambar 2.2 Perspektif Pelanggan.....	19
Gambar 2.3 Perspektif Bisnis Internal	20
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual Penelitian <i>Balanced Scorecard</i>	32

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 SHU (Sisa Hasil Usaha) Koperasi Pegawai PT. Sucofindo Cabang Surabaya Tahun 2018 – 2019	3
Tabel 1.2 Jumlah Pelanggan Koperasi Pegawai PT. Sucofindo Cabang Surabaya Tahun 2018 – 2019	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3.1 Definisi Operasional	41
Tabel 4.1 Peningkatan Pendapatan Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	51
Tabel 4.2 Peningkatan SHU Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	52
Tabel 4.3 Perubahan Biaya Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	53
Tabel 4.4 Rasio Likuiditas Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	54
Tabel 4.5 Rasio Modal Sendiri Dengan Total Aktiva Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	55
Tabel 4.6 Rasio Rentabilitas Modal Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	56
Tabel 4.7 Akuisisi Pelanggan Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	57
Tabel 4.8 Retensi Pelanggan Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	58
Tabel 4.9 Rata-Rata Laba Per Pelanggan Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	59
Tabel 4.10 Tingkat Retensi Karyawan Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	61
Tabel 4.11 Tingkat Produktivitas Karyawan Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	62
Tabel 4.12 Tingkat Kapabilitas Karyawan Koperasi Pegawai PT Sucofindo Cabang Surabaya	63
Tabel 4.13 <i>Rating Score</i>	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kartu Bimbingan.....	69
Lampiran 2. Surat Balasan dari Koperasi Pegawai PT. Sucofindo	70
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian dari Kampus	71
Lampiran 4. Laporan Keuangan	72