

ANALISIS KINERJA KOPERASI SERBA USAHA (KSU) “TRI DWI EKA” MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD

Gede Widiadnyana Pasek, Komang Dyas Upayana Arta, Ni Luh Sri Kasih

Program Studi Akuntansi
STIE Satya Dharma Singaraja
Singaraja, Indonesia

e-mail: widiadnyanapasek@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis Kinerja KSU Tri Dwi Eka Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa penilaian kesehatan kinerja perusahaan menggunakan Metode Balanced Scorecard .berdasarkan teori dan ketentuan peraturan menteri KUKM no. 20/Per/M.KUKM/XI/2008 yaitu dari penilaian perspektif keuangan mulai dari rasio permodalan sendiri, efisiensi, likuiditas, rentabilitas aset, rentabilitas modal sendiri dapat dikategorikan sehat sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Penilaian dari perspektif pelanggan yang diukur dari akuisi nasabah dan rentensi nasabah dapat dikategorikan sehat karena semakin besar perspektif pelanggan maka semakin bagus pula tingkat kesehatan kinerja perusahaan tersebut. Penilaian dari perspektif proses bisnis internal yang diukur dengan SCE, waktu standar dibagi dengan waktu penyelesaian dapat dikategorikan sehat juga. Penilaian kinerja perusahaan dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang dinilai dari tingkat produktifitas karyawan dan retensi karyawan dapat dikategorikan sehat

Kata kunci: Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Abstract

The purpose of this research is to analyze the performance of Tri Dwi Eka KSU using the Balanced Scorecard Method. This research is a descriptive quantitative research. Based on the results of the analysis, it shows that the company's health uses the Balanced Scorecard Method. Based on the theory and provisions of the KUKM regulation no. 20 / Per / M.KUKM / XI / 2008, namely from a financial perspective starting from the ratio of own capital, efficiency, liquidity, asset profitability, capital profitability itself can be categorized as healthy in accordance with the stipulated provisions. Assessment from a customer perspective as measured by customer acquisition and customer rent can be categorized as healthy because the greater the customer perspective, the better the health level of the company's performance. Assessment from the internal business perspective process as measured by SCE, standard time divided by the time of completion can be categorized as healthy as well. Assessment of company performance is seen from the perspective of learning and growth, which from the level of employee productivity and employee retention can be categorized as healthy.

Keywords : Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Process Perspective, Learning and Growth Perspective

PENDAHULUAN

Memenangkan persaingan global dalam peningkatan kinerja perusahaan secara terus-menerus adalah salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk itu perusahaan harus dapat mengukur kinerja baik secara internal maupun eksternal agar dapat tumbuh berkembang dan dapat bersaing (Widyastuti et al, 2017). Perusahaan dapat bertahan dalam persaingan dengan meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan dalam tingkat persaingan global. Kemampuan perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif akan memperkuat posisi persaingan bisnis dalam jangka panjang. Pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan yang dilihat dari aspek profitabilitas mungkin berhasil memaksimalkan laba bersih dan membuat rasio keuangan yang baik dengan kemampuan bertahan dalam kurun waktu yang pendek, seperti ROA (*return on asset*), BOPO (biaya operasional pendapatan operasional), ROI (*return on invesment*), dan EPS (*earning per share*).

Sistem pengendalian manajemen pada suatu organisasi bisnis pada internal perusahaan, pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban yang dibandingkan dengan tolak ukur yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena pengukuran kinerja merupakan usaha memetakan strategi kedalam tindakan pencapaian target tertentu. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system* (Ulum, 2009). Pengukuran kinerja tidak hanya dapat

dinilai dari aspek keuangan saja, tetapi bisa dinilai dari aspek non keuangan perusahaan.

Sistem pengukuran kinerja yang mampu mengukur aspek keuangan dan non keuangan dikenal dengan *Balanced scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan sebuah alat bisnis yang digunakan untuk menghubungkan strategi dan tindakan perusahaan untuk mengevaluasi serta merancang strategi operasional menggunakan sistem pengukuran dan peningkatan kinerja organisasi yang mengusulkan empat perspektif strategi. *Balanced Scorecard* adalah suatu konsep pengukuran kinerja yang sebenarnya memberikan kerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategik. *Balanced Scorecard* menilai kinerja perusahaan/organisasi dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan (*financial perspective*), perspektif pelanggan (*customer perspective*), perspektif proses bisnis internal (*internal business process perspective*) serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth infrastucture perspective*). *Balanced Scorecard* dapat diterapkan pada perusahaan manufaktur, *finance*, industri perdagangan, sektor jasa dan organisasi sektor publik. Manajemen dapat memperoleh informasi baik dari aspek keuangan maupun aspek non keuangan dalam pencapaian strategi perusahaan dalam jangka panjang dengan melalui empat perspektif *balanced scorecard*.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa adalah koperasi. Selain perusahaan, badan usaha seperti koperasi juga wajib melakukan pengukuran kinerja untuk mengevaluasi kinerja dalam melakukan pencapaian target yang tidak hanya dinilai dari aspek keuangan saja, tetapi juga dinilai dari aspek non keuangan, salah satunya

adalah Koperasi Serba Usaha (KSU) “Tri Dwi Eka” yang didirikan tanggal 10 November 2004. Dari data laporan keuangan yang diperoleh selama 3 tahun terakhir ini, KSU “Tri Dwi Eka” memperoleh laba atau keuntungan setiap tahunnya, akan tetapi persentase peningkatan laba yang diperoleh KSU setiap tahunnya masih sangat kecil. Pada tahun 2017-2018 KSU memperoleh peningkatan SHU sebesar 3,28%. Kemudian pada tahun 2018-2019 KSU mengalami penurunan SHU sebesar (16,62)%.

Maka dari itu, diperlukan analisis untuk mengukur kinerja KSU “Tri Dwi Eka” dilihat bukan hanya dari perspektif keuangan saja tetapi juga perspektif non-keuangan. Metode yang cocok untuk menganalisis hal ini adalah metode *Balanced Scorecard* yang dimana metode ini tidak hanya mengukur kinerja suatu perusahaan dari perspektif keuangan saja tetapi metode ini juga mengukur kinerja dari aspek non-keuangan yang dibagi menjadi 3 yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Alimudin, 2017).

METODE

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif peneliti berupa sejarah berdirinya KSU “Tri Dwi Eka”, serta dokumentasi yang dilakukan peneliti sebagai bukti dalam penelitian ini. Sedangkan Data kuantitatif peneliti berupa laporan keuangan KSU dan laporan pendapatan SHU KSU “Tri Dwi Eka” selama 3 tahun terakhir. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

a) Data Primer yaitu data yang diperoleh dari sumber dan bersifat mentah atau

belum diolah. Data primer dalam penelitian ini berupa laporan keuangan dan laporan pendapatan SHU KSU “Tri Dwi Eka” selama 3 tahun terakhir.

b) Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber yang menerbitkan dan bersifat siap pakai. Data sekunder dalam penelitian ini berupa data-data yang didapat dari buku dan jurnal hasil penelitian yang merupakan hasil karya peneliti terdahulu.

Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah penilaian kinerja yang ditinjau dari perspektif *balanced scorecard* pada KSU “Tri Dwi Eka” Singaraja tahun 2017-2019 dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini mengumpulkan data dengan menggunakan teknik analisis dokumen dan melakukan wawancara dengan seluruh karyawan dan anggota.

1. Analisis Dokumen

Analisis dokumen merupakan pengumpulan data yang bersumber dari dokumen atau catatan-catatan yang berhubungan dengan pokok bahasan yang diteliti yang dimiliki oleh perusahaan seperti *profile* perusahaan, dan laporan keuangan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab antara pewawancara dengan responden dengan menggunakan panduan wawancara. Wawancara yang dilakukan peneliti secara langsung kepada Ketua KSU dan staf atau karyawan KSU, dengan tujuan mencari informasi yang lengkap, akurat dan sesuai dengan keadaan

sebenarnya mengenai penilaian kinerja KSU “Tri Dwi Eka”.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kuantitatif. Dalam analisis kuantitatif digunakan rumus-rumus dalam menilai kinerja KSU “Tri Dwi Eka” dilihat dari perspektif keuangan dan perspektif pelanggan.

Perspektif keuangan

1) Rasio Permodalan Sendiri

$$\text{rasio modal sendiri} = \frac{\text{modal sendiri}}{\text{total aset}} \times 100\%$$

2) Rasio Efisiensi

$$= \frac{\text{Biaya Operasional}}{\text{partisipasi bruto}} \times 100\%$$

3) Rasio Likuiditas

$$\text{likuiditas} = \frac{\text{Aktivitas lancar}}{\text{kewajiban lancar}} \times 100\%$$

4) Rasio Rentabilitas Aset

$$= \frac{\text{SHU sebelum pajak}}{\text{total aset}} \times 100\%$$

5) Rentabilitas Modal Sendiri

$$= \frac{\text{SHU sebelum nizbah, zakat dan pajak}}{\text{total modal sendiri}} \times 100\%$$

Perspektif Pelanggan

1) Akuisisi Nasabah

$$\text{Akuisisi nasabah} = \frac{\text{jml.nasabah baru}}{\text{total nasabah}} \times 100\%$$

2) Retensi Nasabah

$$\text{Retensi nasabah} = \frac{\text{jml.nasabah lama}}{\text{total nasabah}} \times 100\%$$

Penilaian kinerja perspektif proses bisnis internal

Teknik analisis yang digunakan dalam penilaian kinerja perspektif proses bisnis internal pada KSU “Tri Dwi Eka” yaitu

dengan menggunakan ukuran *Service Cycle Effectiveness (SCE)*

$$SCE = \frac{\text{waktu standar}}{\text{waktu penyelesaian}}$$

Proses penyampaian jasa yang menghasilkan SCE sebesar 1, berarti bahwa aktivitas yang tidak bernilai tambah telah dapat dihilangkan dalam proses penyampaian jasa, sehingga kinerja dari perspektif proses bisnis internal dikatakan sudah efektif, dan sebaliknya apabila SCE kurang dari 1, maka proses penyampaian jasa masih mengandung aktivitas yang tidak bernilai tambah, sehingga kinerja perspektif proses bisnis internal dikatakan belum efektif.

Penilaian kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Teknik analisis yang digunakan untuk menilai kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah tingkat produktivitas karyawan dan retensi karyawan, yang pengukurannya sebagai berikut:

- 1) Tingkat produktivitas karyawan tolok ukur yang dipakai adalah rasio produktivitas karyawan, yaitu perbandingan antara jumlah pendapatan dengan jumlah karyawan pada periode tahun bersangkutan. Adapun formulasinya sebagai berikut:

Tingkat produktivitas karyawan =

$$\frac{\text{Jumlah pendapatan}}{\text{Jumlah karyawan}}$$

- 2) Retensi karyawan, yaitu mengukur kemampuan perusahaan dalam mempertahankan selama mungkin para karyawan yang diminati perusahaan. Retensi karyawan dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{\text{Karyawan periode sekarang} - \text{karyawan periode lalu}}{\text{Karyawan periode lalu}} \times$$

100

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan tujuan penelitian yang sudah di depan, yaitu untuk mengetahui kinerja Koperasi Serba Usaha “Tri Dwi Eka” Singaraja yang di tinjau dari empat perspektif diantaranya, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berikut dapat dipaparkan hasil penelitian yang sudah dilakukan. Data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data dari laporan keuangan yang terdiri dari neraca dan laopran laba rugi tahun 2016 sampai dengan 2019. Untuk menjawab empat perspektif, penulis melakukan analisis data dengan menggunakan metode atau rumus yang telah ditentukan baik bersifat keuangan maupun non keuangan.

Rasio modal sendiri terhadap aset yaitu untuk mengukur kemampuan koprasi dalam menghimpun modal sendiri dibandingkan total aset yang dimiliki. Rasio permodalan sendiri dari tahun 2017, 2018, dan 2019 berturut-turut adalah 23,36%, 30,53%, dan 25,21%. Hal ini berarti bahwa setiap Rp. 1,00 total aset akan menambah modal sendiri dari anggota koperasi sebesar Rp. 0,233, Rp. 0,305, dan Rp. 0,252. Dari tabel perhitungan diatas dapat diketahui bahwa selama tahun 2017 sampai tahun 2019 Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka mengalami fluktuatif. Pada tahun 2017 sampai tahun 2018 mengalami kenaikan sebesar 7,17%, sedangkan pada tahun 2019 rasio permodalan sendiri terhadap total aset mengalami penurunan sebesar 5,32%. Berdasarkan dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh peraturan menteri KUKM no.20/Per/M.KUKM/XI/2008, rasio permodalan sendiri pada Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka dikategorikan sangat sehat berdasarkan kreteria yang telah ditetapkan, yang berarti Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka telah mampu

mengelola modal sendiri dengan sangat baik sehingga aset-aset yang dimiliki dapat dikelola dengan maksimal. Semakin tinggi modal sendiri terhadap total aset yang dimiliki, maka semakin bagus kinerja koperasi dalam mengelola keuangan koperasinya.

Rasio efesiensi menunjukkan kemampuan koprasi dalam memberikan pelayanan yang efesien kepada anggotanya dari pengguna asset yang dimiliki. Rasio efesiensi merupakan perbandingan antara biaya operasional terhadap pendapatan operasional. Rasio efesiensi dari tahun 2017, 2018, dan 2019 berturut-turut adalah 88,68%, 88,36%, dan 88,51%. Hal ini berarti bahwa setiap Rp. 1,00 biaya operasional pelayanan akan mengurangi partisipasi bruto dari anggota koperasi sebesar Rp. 0,886, Rp. 0,883, dan Rp. 0,885. Dari tabel perhitungan diatas dapat diketahui bahwa selama tahun 2017 sampai tahun 2019 Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka mengalami penurunan. Pada tahun 2017 sampai tahun 2018 mengalami penurunan sebesar 0,52. Berdasarkan dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh peraturan menteri KUKM no.20/Per/M.KUKM/XI/2008, rasio efesiensi pada Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka dikategorikan kurang efiesien, yang berarti bahwa Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka masih belum bisa menekan beban biaya oparsional usahanya, pendapatan operasional pada koperasi masih ada beberapa yang dikategorikan macet dalam penagihan pinaman yang diberikan kepada anggota koperasi. Sehingga menekan biaya operasinal yang akan digunakan untuk menggajih karyawan, melakukan pembayaran biaya-biaya pada koperasi KSU Tri Dwi Eka. Untuk itu, sebelum memberikan pinjaman kepada anggota koperasi, terlebih dahulu mensurvei anggota koperasi dengan menggunakan prinsi 5 C dan 7P, agar

menekan kemungkinan kredit macet pada anggota koperasi di KSU Tri Dwi Eka.

Rasio Likuiditas merupakan perbandingan aktiva lancar kopras (kas+bank) dan passiva lancar (kewajiban jangka pendek). Rasio likuiditas dari tahun 2017, 2018, dan 2019 berturut-turut adalah 127,36%, 137,17%, dan 144,62%. Hal ini menunjukkan setiap Rp. 1,00 hutang lancar dijamin atau ditanggung oleh Rp. 0,127, Rp. 0,137, dan Rp. 0,144 dari aktiva lancar. Dari tabel perhitungan diatas dapat diketahui bahwa selama tahun 2017 sampai tahun 2019 Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka mengalami peningkatan. Pada tahun 2017 sampai tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 9,81% sedangkan untuk tahun 2019 terjadi peningkatan juga sebesar 7,45% . Berdasarkan dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh peraturan menteri KUKM no.20/Per/M.KUKM/XI/2008, penilaian kinerja keuangan diukur dari rasio likuiditas pada Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka dikategorikan likuid. Tidak ada standar khusus berapa rasio likuiditas yang paling baik. Semakin tinggi rasio berarti semakin terjamin hutang-hutang koperasi kepada kreditur. Bagi kreditur semakin tinggi rasio lancar semakin bagus, akan tetapi untuk perusahaan tertentu dapat berarti lain karena dapat dinilai dari beberapa aspek yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Apabila rasio ini tinggi dapat diartikan bahwa koperasi kelebihan aktiva lancarnya atau ada yang tidak optimal.

Rasio rentabilitas aset merupakan bagaimana perusahaan menghasilkan laba atas asetnya. Rasio rentabilitas aset dari tahun 2017, 2018, dan 2019 berturut-turut adalah 2,41%, 2,49%, dan 2,41%. Hal ini menunjukkan setiap Rp. 1,00 sisa hasil usaha atau penghasilan bersih yang diperoleh Rp. 0,127, Rp. 0,137, dan Rp. 0,144 dari total aset. Semakin tinggi rasio ini, semakin baik keadaan koperasi. Dari

tabel perhitungan diatas dapat diketahui bahwa selama tahun 2017 sampai tahun 2019 Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka mengalami peningkatan. Pada tahun 2017 sampai tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 0,08% . Berdasarkan dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh peraturan menteri KUKM no.20/Per/M.KUKM/XI/2008, penilaian kinerja keuangan diukur dari rasio rentabilitas aset pada Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka dikategorikan tinggi. Rasio ini menunjukkan seberapa baik koperasi tersebut dalam mengelola aset lancarnya sehingga menghasilkan laba perusahaan yang baik pula. koperasi Tri Dwi Eka harus tetap mempertahankan kinerja dalam pengelolaan aset dengan selalu mempertimbangkan kemungkinan-kemungkinan risiko yang akan terjadi dimasa mendatang dan selalu teliti dalam menilai nasabah yang melakukan pinjaman pada koperasi tersebut.

Rasio rentabilitas modal sendiri menunjukkan kemampuan kopras dalam menghasilkan laba terhadap total modal sendiri yang dimiliki. Rasio rentabilitas modal sendiri dari tahun 2017, 2018, dan 2019 berturut-turut adalah 10,3%, 8,15%, dan 6,82%. Hal ini menunjukkan setiap Rp. 1,00 sisa hasil usaha atau penghasilan bersih yang diperoleh Rp. 0,127, Rp. 0,137, dan Rp. 0,144 dari total modal sendiri yang investasikan. Rasio ini menunjukkan bahwa tingkat return (penghasilan) yang diperoleh pemilik koperasi atas modal yang diinvestasikan adalah Rp. 0,127, Rp. 0,137, dan Rp. 0,144. Semakin tinggi return atau penghasilan yang diperoleh semakin baik kedudukan/posisi pemilik koperasi. Dari tabel perhitungan diatas dapat diketahui bahwa selama tahun 2017 sampai tahun 2019 Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka mengalami penurunan. Pada tahun 2017 sampai tahun 2018 mengalami penurunan sebesar 2,15%, sedangkan pada tahun

2019 juga mengalami penurunan sebesar 1.32%. Berdasarkan dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh peraturan menteri KUKM no.20/Per/M.KUKM/XI/2008, penilaian kinerja keuangan diukur dari rasio rentabilitas modal sendiri pada Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka dikategorikan cukup. Rasio ini menunjukkan seberapa baik koperasi tersebut dalam mengelola return atau penghasilan pada saat menginvestasikan dana yang dimiliki sehingga menghasilkan laba berupa sisa hasil usaha. Koperasi Tri Dwi Eka harus berhati-hati dan teliti dalam menginvestasikan dana atau uang yang dimiliki sehingga menekan kemungkinan teradanya risiko yang merugikan di masa mendatang. Koperasi Tri Dwi Eka harus eli dalam menilai dan berkerja sama dengan pihak lain, sehingga bisa menghasilkan keuntungan dalam menginvestasikan uang yang dimiliki.

Akuisisi nasabah (tingkat perolehan nasabah), pengukuran ini dapat dilakukan melalui persentase jumlah penambahan pelanggan baru yang perbandingan total penjualan dengan jumlah pelanggan yang ada. Sedangkan Retensi nasabah adalah pengukuran dapat dilakukan dengan mengetahui besarnya persentase pertumbuhan bisnis dengan jumlah pelanggan yang saat ini dimiliki oleh perusahaan/koperasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan akuisi nasabah atau anggota mengalami penurunan dari tahun 2017 sampai dengan 2019 sehingga dapat dikategorikan rendah yang artinya masih sedikit anggota baru yang mau bergabung di koperasi tersebut. Untuk meminimalis akuisi nasabah diperlukan kegigihan yang lebih tinggi bagi para karyawan untuk mencari anggota baru agar mau bergabung di Koperasi Serba Usaha “Tri Dwi Eka”. Sedangkan hasil dari retensi nasabah pada penelitian ini mengalami peningkatan setiap tahunnya dari tahun

2017 sampai dengan 2019. Semakin tinggi retensi nasabah atau anggota pada koperasi tersebut, maka semakin baik kinerja koperasi serba usaha tersebut yang dinilai dari aspek non keuangan. Untuk itu koperasi tersebut harus mempertahankan kinerja usahanya bahkan meningkatkan lagi kinerja dari karyawan agar lebih meningkat juga anggota baru yang ingin bergabung di KSU “Tri Dwi Eka” Singaraja.

Hasil pada penelitian yang telah dilakukan menghasilkan nilai 1 artinya bahwa perspektif proses bisnis internal yang diukur dengan *Service Cycle Effectiveness (SCE)* dikategorikan baik, karena proses penyampaian jasa yang menghasilkan SCE sebesar 1, berarti bahwa aktivitas yang tidak bernilai tambah telah dapat dihilangkan dalam proses penyampaian jasa, sehingga kinerja dari perspektif proses bisnis internal dikatakan sudah efektif, dan sebaliknya apabila SCE kurang dari 1, maka proses penyampaian jasa masih mengandung aktivitas yang tidak bernilai tambah, sehinggannya kinerja perspektif proses bisnis internal dikatakan belum efektif. Untuk itu koperasi tersebut harus tetap mempertahankan kinerja usaha dan selalu menargetkan atas keputusan-keputusan yang diambil.

Hasil dalam penelitian ini yaitu pada tingkat produktivitas karyawan mengalami fluktuatif dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 sehingga dapat dikategorikan produktif, karena tingkat produktivitas karyawan pada koperasi tersebut sudah baik setiap tahunnya yang dapat dilihat dari SHU yang dihasilkan oleh koperasi tersebut. Tingkat produktivitas karyawan tolok ukur yang dipakai adalah rasio produktivitas karyawan, yaitu perbandingan antara jumlah pendapatan dengan jumlah karyawan pada periode tahun bersangkutan. Untuk itu supaya karyawan lebih produktif lagi dalam bekerja,

diperlukan peningkatan pelatihan-pelatihan bagi setiap karyawan, agar mereka lebih memahami bagaimana kiat-kiat yang harus dicapai dan diraih demi keberlangsungan hidup koperasi di masa mendatang. Sedangkan untuk hasil dari retensi karyawan mengalami penurunan. Retensi karyawan, yaitu mengukur kemampuan perusahaan dalam mempertahankan selama mungkin para karyawan yang diminati perusahaan. Retensi karyawan terjadi penurunan disebabkan dari beberapa faktor salah satunya yaitu dari karyawan itu sendiri yang dengan inisiatif sendiri ingin mengundurkan diri atau dari pihak koperasi yang memberhentikan dengan hormat. Retensi karyawan dinilai dari bagaimana karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai karyawan yang profesional dalam bekerja. Yang dinilai dari beberapa aspek mulai dari tingkat kedisiplinan, kegigihan, konsistensi, kejujuran, bahkan tingkat semangat karyawan dalam bekerja pada koperasi demi kemajuan bersama dan khususnya kemajuan KSU “Tri Dwi Eka”.

SIMPULAN DAN SARAN

Berkaitan dengan tujuan penelitian yang telah dijelaskan yaitu untuk mengetahui Kinerja Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dengan menggunakan penilaian empat perspektif diantaranya perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diukur dengan beberapa kriteria penilaian kinerja koperasi yang telah ditentukan oleh para ahli maupaun peraturan menteri KUKM No.20/Per/M.KUKM/XI/2008. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Serba Usaha (KSU) “Tri Dwi Eka” yang beralamat di Jalan Setia Budi No. 155 Singaraja – Bali. Jenis

dan sumber data pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan sumber datanya adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan rasio dan rumus-rumus menurut para ahli maupaun peraturan menteri KUKM No.20/Per/M.KUKM/XI/2008.

Koperasi Serba Usaha (KSU) “Tri Dwi Eka” telah berdiri sejak tahun 2004 tepatnya tanggal 10 Nopember 2004 dengan status telah berbadan hukum nomor 20/BH/DISKOp/XI/2004. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Serba Usaha (KSU) “Tri Dwi Eka” yang beralamat di Jalan Setia Budi No. 155 Singaraja – Bali. Karaywan Koperasi Serba Usaha “Tri Dwi Eka” pada tahun 2019 berjumlah 10 orang, sedangkan jumlah anggota KSU “Tri Dwi Eka” yaitu sebanyak 630 orang yang meliputi anggota inti, anggota biasa, dan anggota luar biasa. KSU “Tri Dwi Eka” bergerak dalam bidang usaha simpan pinjam yang meliputi: (1) Penerimaan tabungan dan deposito baik dari anggota maupun masyarakat, dan disalurkan kembali kepada anggota maupun masyarakat yang mengajukan permohonan melalui pinjaman harian, bulanan dan musiman. (2) Usaha pelayanan pembayaran listrik dan air online yang bekerjasama dengan PUSKUD, AJN Solusindo dan Kantor Pos. Susunan kepengurusan melalui rapat anggota terdiri dari pengurus yang terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara. Pengawas yang terdiri dari ketua dan 2 anggota pengawas. Bagian lainnya yaitu manajer USP, bagian kasir, juru buku, bagian kredit, penagihan, tunggakan, admin tabungan, bagian penagihan dan kolektor. Koperasi Serba Usaha Tri Dwi Eka terletak di Singaraja (kota), Bali. Perusahaan ini bekerja di industri berikut: perhimpunan kredit, perusahaan pinjaman. Sektor layanan keuangan layanan kredit, industri perhimpunan

kerdit, perusahaan pinjaman dengan kode ISIC 6419.

Hasil penelitian ini yaitu untuk perspektif keuangan dikategorikan baik karena berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan sudah sesuai dengan standar kriteria yang telah ditetapkan oleh peraturan menteri KUKM No.20/Per/M.KUKM/XI/2008 kecuali rasio efisiensi saja yang mengalami penurunan. Untuk itu harus meningkatkan lagi kinerja keuangan koperasi tersebut dengan meningkatkan lagi performa setiap karyawan dalam mencari nasabah atau anggota baru. Dapat juga dengan melakukan pelatihan bagi karyawan agar mereka lebih mengerti dan semangat dalam melakukan tugas dan kewajibannya.

Perspektif pelanggan, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan akuisi nasabah atau anggota mengalami penurunan dari tahun 2017 sampai dengan 2019 sehingga dapat dikategorikan rendah yang artinya masih sedikit anggota baru yang mau bergabung di koperasi tersebut. Untuk meminimalis akuisi nasabah diperlukan kegigihan yang lebih tinggi bagi para karyawan untuk mencari anggota baru agar mau bergabung di Koperasi Serba Usaha "Tri Dwi Eka". Sedangkan hasil dari retensi nasabah pada penelitian ini mengalami peningkatan setiap tahunnya dari tahun 2017 sampai dengan 2019. Semakin tinggi retensi nasabah atau anggota pada koperasi tersebut, maka semakin baik kinerja koperasi serba usaha tersebut yang dinilai dari aspek non keuangan. Untuk itu koperasi tersebut harus mempertahankan kinerja usahanya bahkan meningkatkan lagi kinerja dari karyawan agar lebih meningkat juga anggota baru yang ingin bergabung di KSU "Tri Dwi Eka" Singaraja.

Perspektif proses bisnis internal, asil pada penelitian yang telah dilakukan

menghasilkan nilai 1 artinya bahwa perspektif proses bisnis internal yang diukur dengan *Service Cycle Effectiveness (SCE)* dikategorikan baik, karena proses penyampaian jasa yang menghasilkan SCE sebesar 1, berarti bahwa aktivitas yang tidak bernilai tambah telah dapat dihilangkan dalam proses penyampaian jasa, sehingga kinerja dari perspektif proses bisnis internal dikatakan sudah efektif. Untuk itu koperasi tersebut harus tetap mempertahankan kinerja usaha dan selalu menargetkan atas keputusan-keputusan yang diambil.

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, pada tingkat produktivitas karyawan mengalami fluktuatif dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 sehingga dapat dikategorikan produktif, karena tingkat produktivitas karyawan pada koperasi tersebut sudah baik setiap tahunnya yang dapat dilihat dari SHU yang dihasilkan oleh koperasi tersebut. Tingkat produktivitas karyawan tolok ukur yang dipakai adalah rasio produktivitas karyawan, yaitu perbandingan antara jumlah pendapatan dengan jumlah karyawan pada periode tahun bersangkutan. Untuk itu supaya karyawan lebih produktif lagi dalam bekerja, diperlukan peningkatan pelatihan-pelatihan bagi setiap karyawan, agar mereka lebih memahami bagaimana kiat-kiat yang harus dicapai dan diraih demi keberlangsungan hidup koperasi di masa mendatang. Sedangkan untuk hasil dari retensi karyawan mengalami penurunan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin. 2007. Analisis Pencapaian Strategi Pendidikan Menggunakan Balance Scorecard Hal 194-205. Jakarta: Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis Universitas Narotama, Indonesia.

- Ardiyanti, E. R., 2010. Pengukuran Kinerja Dengan Balance Scorecard Studi Kasus Pada Pabrik Gula Madukismo. Yogyakarta: Program Studi Akuntansi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Darma.
- Dodangh, Javad, Mojahed, M., & Nasehifar. 2010. Ranking Of Strategic Plans In Balance Scorecard By Using Electric Method. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 1(3), 269-274.
- Jovanovic, J. (2009). Balance Scorecard Model Evaluation: The Case of AD Barska Plovidba. Montenegro. *Faculty of Mechanical Engineering*.
- Kaplan, Robert, S., & Norton. 2000. Balance Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. Jakarta: Erlangga.
- Mahsun, M. 2009. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: BPFU UGM.
- Malmi. 2001. Balance Scorecard In Finnish Companies: A Research Note. *Management Accounting Research, Vol, 12, No. 2*
- Mulyadi. 2007. Balance Scorecard. Jakarta: Selemba Empat.
- 2005. Akuntansi Biaya, Edisi Kelima. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Pateman, A. 2008. Lingking Strategy to Operation: Six Stage To Execution. *Business Performance Management Magazine*.
- Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah No. 20/per/M.KUKM/XI/2008
- Prawirosentono, S. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFU.
- Srimindarti, Ceacilia. 2004. Balance Scorecard sebagai Alternatif Untuk Mengukur Kinerja. Jakarta: Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis.
- Strohhecker. 2007. Does A Balanced Scorecard Management Cockpit Increase Strategy Implementation Performance? System Dynamics Society Conference.
- Sugiyono, 2013. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan ke-15. Alfabet. Bandung.
- Ulum, I. M. 2006. Audit Sektor Publik Suatu Pengantar. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo, I., 2011. Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Perusahaan Mebel PT. Jansen Indonesia). Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Widyastuti, I. T., Indriana, Umar, A., & Bawono, A. 2017. Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balance Scorecard (Studi Kasus Pada PT. XYZ Bergerak di Bidang Telekomunikasi). Jakarta: *Jurnal Administrasi dan Kesekretarisan*, 3(1), 124-137.
- Yuwono, S. 2002. Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.