

PENGUKURAN KINERJA KOPERASI KARYAWAN UNTAG SURABAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCED SCORECARD TAHUN 2021

Mochammad Singgih¹, Joko Priyono²

^{1,2}Fakultas Teknik, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Email : muhammad1singh@gmail.com

ABSTRAK

Koperasi adalah penggerak ekonomi rakyat, yang dipandang sebagai soko guru perekonomian diharapkan tetap mampu bertahan ditengah perkembangan jaman yang erat akan persaingan bisnis. Koperasi dituntut dapat tetap menjalankan usahanya dengan terus meningkatkan kinerja dalam pengorganisasiannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Kaplan dan Norton dalam bukunya balanced scorecard menjelaskan Organisasi perlu memperhatikan perpektif lain yang tidak kalah penting selain keuangan yakni pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan/pembelajaran. Rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini yakni: Bagaimana Kinerja KopKar Untag Surabaya apabila diukur dengan menggunakan konsep balanced scorecard.

Komponen-komponen Balanced scorecard diuraikan lebih lanjut dalam analisis deskriptif. Temuan dari penelitian dapat diuraikan sebagai berikut: a. Perspektif finansial yang diukur dengan ROI menunjukkan bahwa nilai ROI mengalami penurunan terus menerus sehingga kinerja KopKar dinilai kurang baik, dari pengukuran realisasi dan rencana kerja (rencana anggaran) menunjukkan bahwa kinerja KopKar Untag Sby dalam keadaan kurang baik karena nilai pengurus kurang dapat meningkatkan kinerja dan juga kurang dapat menekan biaya seminimal mungkin sehingga nilai SHU yang diperoleh lebih kecil dari rencana kerja, sedangkan dari pengukuran Sisa Hasil Usaha (SHU) KopKar mengalami penurunan terus sehingga kinerja KopKar dapat dikatakan kurang baik. Dengan demikian secara umum dari perspektif finansial kinerja KopKar Untag Sby kurang baik. b. Pengukuran kinerja dengan perspektif keanggotaan menunjukkan bahwa jumlah anggota koperasi dari tahun 2017 – 2020 mengalami peurunan. Peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 2,7 %, sedangkan jumlah anggota yang keluar selama tahun 2017 – 2020 semakin meningkat, sehingga kinerja koperasi dapat dikatakan kurang baik. Dengan demikian dari perspektif keanggotaan kinerja KopKar Untag Sby dapat dikatakan kurang baik. c. Perspektif kemitraan yang ditunjukkan dengan hubungan bisnis dengan mitra usaha KopKar selama tahun 2017 – 2020 semua berjalan baik dan jenis usaha yang dimiliki KopKar selama tahun 2017 – 2020 masih mampu berjalan lancar. Hal ini dapat dilihat dari berjalannya program kerja yang dicanangkan. d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diukur dengan adanya program Pendidikan / pelatihan perkoperasian dan produktivitas karyawan juga menunjukkan kinerja yang cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan terlaksananya program penyesihan dana pendidikan untuk anggota dan lebih dari 75% program kerja telah terlaksana dengan baik.

Jadi secara keseluruhan kinerja KopKar Untag Sby ditinjau dari 4 perspektif Balanced Scorecard secara umum kinerja KopKar Untag Sby masih dalam kategori baik.

Kata kunci : Balanced Scorecard, Koperasi, Penggerak Ekonomi Rakyat, Pengukuran kinerja

ABSTRACT

*Cooperatives are the driving force of the people's economy, which is seen as the pillar of the economy, which is expected to be able to survive in the midst of an era of intense business competition. Cooperatives are required to continue to run their business by continuously improving their organizational performance in order to achieve the expected goals. Kaplan and Norton in their book *Balanced Scorecard* explain that organizations need to pay attention to other perspectives that are no less important than finance, namely customers, internal business processes, and growth/learning. The formulation of the problem raised in this study is: How is the performance of KopKar Untag Surabaya when measured using the balanced scorecard concept.*

The components of the Balanced scorecard are described further in the descriptive analysis. The findings of the study can be described as follows: a. The financial perspective as measured by ROI shows that the ROI value has decreased continuously so that KopKar's performance is considered less good. less able to reduce costs to a minimum so that the value of SHU obtained is smaller than the work plan, while from the measurement of the remaining operating results (SHU) KopKar continues to decline so that the performance of KopKar can be said to be less good. Thus, in general, from a financial perspective, KopKar Untag Sby's performance was not good. b. Performance measurement with a membership perspective shows that the number of cooperative members from 2017 - 2020 has decreased. The highest increase occurred in 2018 which was 2.7%, while the number of members leaving during 2017 - 2020 was increasing, so the performance of the cooperative could be said to be less good. Thus, from the perspective of membership, the performance of KopKar Untag Sby can be said to be less good. c. The partnership perspective shown by the business relationship with KopKar's business partners during 2017 - 2020 all went well and the type of business owned by KopKar during 2017 - 2020 was still able to run smoothly. This can be seen from the running of the work program that was launched. d. The perspective of growth and learning as measured by the existence of cooperative education/training programs and employee productivity also shows a fairly good performance. This is indicated by the implementation of the education fund provision program for members and more than 75% of the work program has been implemented properly.

So overall the performance of KopKar Untag Sby in terms of the 4 perspectives of the Balanced Scorecard in general, the performance of KopKar Untag Sby is still in the good category.

Keywords : Balanced Score Card, Cooperative, People's Economic Drive, Performance measurement

PENDAHULUAN

Konsep Balanced Scorecard dikembangkan sebagai konsep pengukuran kinerja organisasi lebih dari dua decade oleh Kaplan & Norton (Kaplan & Norton, 1992). Penerapan konsep Balanced Scorecard telah diadopsi oleh banyak perusahaan bahkan organisasi pemerintah sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Butler, Letza dan Neale (Butler, Letza dan Neale, 1997) dimana beberapa organisasi besar yang ada di Amerika Serikat seperti United States Government, Intel, Apple, Miliken. Seiring dengan perkembangan jaman metode Balanced Scorecard tidak hanya digunakan sebagai alat

pengukuran kinerja bagi lingkup bisnis (Nirlaba) namun juga berfungsi sebagai alat untuk mengukur kinerja organisasi pemerintah dan organisasi non nirlaba lainnya.

Tiga pilar ekonomi nasional yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Swasta dan koperasi berupaya melakukan usaha diberbagai sector, diantaranya seperti sektor jasa keuangan maupun pembiayaan. Badan usaha tersebut memberikan berbagai jasa keuangan maupun pembiayaan untuk membantu serta memfasilitasi masyarakat dan sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

Koperasi merupakan suatu badan usaha berasaskan kekeluargaan yang bertujuan untuk menyejahterakan anggotanya seperti yang tercantum dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Koperasi yang dipandang sebagai soko guru perekonomian diharapkan tetap mampu bertahan ditengah perkembangan jaman yang erat akan persaingan bisnis. Koperasi dituntut untuk dapat tetap menjalankan usahanya dengan terus meningkatkan kinerja dalam pengorganisasiannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk mengukur hasil kinerja dibutuhkan suatu pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja penting dilakukan untuk menilai kinerja yang telah dilakukan organisasi tersebut serta dapat mengevaluasi aktivitas yang telah dilakukan.

Kinerja suatu organisasi tidak lagi diukur hanya dari segi keuangan, namun juga memperhatikan aspek lain dari segi non keuangan pula sehingga antara aspek keuangan dan non keuangan terdapat keseimbangan. Metode yang digunakan untuk mengukur kinerja baik dari aspek keuangan maupun non keuangan adalah dengan menggunakan metode Balanced Scorecard.

Oleh sebab itu, pengukuran kinerja dari segi non keuangan perlu dilakukan agar perusahaan / koperasi tidak hanya berfokus pada peningkatan dan perbaikan di aspek keuangan saja, tetapi juga memperhatikan aspek non keuangan.

Dari uraian diatas maka dilakukan penelitian : ” Pengukuran Kinerja Koperasi Karyawan (Kopkar) Untag Surabaya Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Tahun 2021 “. Dengan tujuan untuk : Menganalisis kinerja KopKar Untag Sby pada tahun 2017 / 2020 dengan pendekatan Balanced Scorecard, dan Merekomendasikan langkah-langkah strategis bagi KopKar Untag Sby dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja di masa datang.

MATERI DAN METODE

1. Materi

Pengukuran Kinerja Pada Koperasi

Menurut Partomo (Partomo dan Soedjono 2009) bahwa koperasi juga memiliki kekhususan yang berbeda dengan non koperasi untuk menjadi karakteristik yang membedakan. Kekhususan dari koperasi adalah bahwa setiap fungsi manajemen harus selalu memperhatikan manfaat bagi anggota koperasi selaku pemilik dan sekaligus pelanggan yang berbeda dari non koperasi yang tidak mempengaruhi identitas ganda dari pemiliknya.

Kekhususan yang dimiliki koperasi menyebabkan ada perhatian dalam pengembangan guna mencapai tujuan yang diharapkan yaitu meningkatkan kesejahteraan

anggota. Pengelola koperasi hendaknya berupaya dengan seksama untuk mengembangkan koperasi, sehingga pada akhirnya tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Perbaikan terhadap kelemahan hendaknya dilakukan secara berkelanjutan agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Perbaikan akan dapat dilakukan pengelola koperasi bila mampu melakukan pengukuran kinerja dengan baik.

Pengukuran kinerja akan mendatangkan manfaat bagi pengelola koperasi untuk mengetahui posisi kemampuan yang dimiliki dalam berusaha, sehingga dengan demikian akan menjadi informasi yang sangat berarti dalam rangka melakukan perbaikan sebagai proses penyempurnaan yang pada akhirnya mampu menghantarkan koperasi mencapai tujuan meningkatkan kesejahteraan anggota.

Pengukuran kinerja pada koperasi sama seperti badan usaha yang lain hendaknya ditinjau dari sisi keuangan dan non keuangan. Adanya pengukuran kinerja non keuangan mendatangkan kemampuan melakukan operasional koperasi yang efisien dan efektif dengan berdasar informasi kinerja non keuangan.

Kemampuan menciptakan operasional koperasi yang efisien dan efektif akan mendatangkan kemampuan menciptakan kinerja keuangan yang baik untuk menjadi modal dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.

Keunggulan Balanced Scorecard

Menurut Halim (Abdul Halim 2009) keunggulan Balanced scorecard adalah:

- 1) Merupakan konsep pengukuran yang komprehensif yang menekankan pengukuran kinerja manajemen tidak hanya pada aspek kuantitatif saja tetapi juga aspek kualitatif.
- 2) Merupakan konsep yang adaptif dan responsive terhadap lingkungan bisnis.
- 3) Memberikan fokus terhadap tujuan menyeluruh perusahaan.

Balanced Scorecard untuk Pengukuran Kinerja Koperasi

Dari pernyataan Vincent Gaspers (Gaspers, 2003) bahwa balanced scorecard merupakan suatu konsep manajemen yang membantu menerjemahkan strategi ke dalam tindakan. Balanced scorecard lebih dari sekedar sistem pengukuran operasional atau teknis. Penggunaan balanced scorecard yang inovatif berperan penting sebagai suatu sistem manajemen strategis yang mengelola strategi sepanjang waktu. Selain bermanfaat sebagai pengukur kinerja yang komprehensif dan koheren, balanced score card dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk menterjemahkan dan mengimplementasikan strategi kedalam strategic management system secara komprehensif dan koheren yang dapat dipantau dinamikanya secara berkelanjutan (mulyadi dan setyawan,1999,307)

Kemampuan meningkatkan kinerja yang dimiliki akan mendorong koperasi untuk lebih maju, menarik anggota yang lebih banyak, serta akhirnya mampu mencapai tujuan yang lebih umum yaitu membantu meningkatkan perekonomian nasional disamping meningkatkan kesejahteraan anggota.

Penerapan balanced scorecard akan berhasil bila seluruh bagian di perusahaan memiliki komitmen melakukan dengan baik sesuai dengan perspektif yang dibutuhkan. Hal ini disebabkan balanced scorecard melakukan tinjauan kinerja dari perspektif keuangan dan non keuangan yang terdiri dari pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced scorecard* membantu perusahaan dalam menyelaraskan tujuan dengan satu strategi yang diterapkan (ciptani, 2000:3)

Perspektif Balanced Scorecard dalam Pengukuran Kinerja Koperasi

Perspektif *Balanced Scorecard*, menurut Sujarweni (Sujarweni.V.W, 2015) :

1. Perspektif Keuangan

BSC memakai tolak ukur untuk melakukan penilaian terhadap kinerja keuangan menggunakan rasio-rasio keuangan seperti laba bersih dan ROI. Rasio tersebut sering digunakan perusahaan untuk menilai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan adalah perspektif yang mengevaluasi dan mengukur kinerja yang berorientasi pada pelanggan sampai dimana tingkat kepuasan yang mereka peroleh. Ada 3 hal yang digunakan sebagai bahan penilaian pelanggan yaitu tingkat kepuasan konsumen, penguasaan pangsa pasar perusahaan, dan profitabilitas konsumen. Ini digunakan untuk mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil dicapai oleh perusahaan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal adalah perspektif yang mengevaluasi relevansi perancangan sistem penilaian kinerja perusahaan yang mampu mengimplementasikan strategi perusahaan dan membentuk suatu mekanisme proses bisnis internal yang baik. Tahapan dalam proses bisnis internal meliputi: proses inovasi, proses operasi, dan proses penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah perspektif yang menilai ukuran kinerja yang dapat mengarahkan perusahaan untuk melakukan perubahan agar dapat tetap berkembang dan menciptakan masa depan. Adapun faktor-faktor yang harus diperhatikan yaitu Kemampuan karyawan, Kemampuan sistem informasi, dan Motivasi, Pemberian dan Pembatasan Wewenang.

Metode Penelitian.

Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di KopKar Untag Sby yang terletak di dalam Kampus Untag Sby, Jalan Semolowaru 45 Surabaya.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan Januari 2021 – Nopember 2021.

Subyek dan Objek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang - orang atau pihak - pihak yang akan dijadikan sasaran

penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan. Dalam penelitian ini, subjek penelitian

terdiri dari:

- a. Anggota Koperasi
- b. Karyawan Koperasi

- c. Pengurus Koperasi
 - d. Pengawas Koperasi
2. Obyek Penelitian
- a. Laporan Keuangan KopKar Untag Sby periode 2017-2020.
 - b. Hasil wawancara dengan pengurus dan karyawan yang akan digunakan sebagai data dalam perspektif pertumbuhan dan pembelajaran serta gambaran umum KopKar Untag Sby.
 - c. Hasil kuesioner anggota, pengurus, dan karyawan serta pengawas koperasi yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan anggota pada perspektif pelanggan dan kepuasan pengurus, pengawas serta karyawan pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Teknik Analisis Data

Langkah Langkah Analisa data adalah sbb :

- a), Pengumpulan data meliputi : Laporan Keuangan dan jumlah anggota KopKar Untag Sby tahun 2017-2020; hasil kuesioner anggota, karyawan, pengurus dan pengawas;
Dan hasil wawancara dengan pengurus.
- b). Mengukur kinerja koperasi berdasarkan perspektif pada Balanced Scorecard

1. Perspektif Finansial

a. Return On Investment (ROI)

Return on investment bertujuan untuk mengetahui kemampuan dari modal sendiri yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan laba bersih. Hasil perhitungan return on investment secara ringkas disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Perhitungan Rate of Return on Investment

| Tahun | Total Aktiva | EAT | ROI |
|-------|---------------|-------------|-------|
| 2017 | 3.359.499.775 | 325.458.093 | 9,6 % |
| 2018 | 3.998.545.089 | 344.071.566 | 8,6 % |
| 2019 | 5.032.621.014 | 354.349.415 | 7,0 % |
| 2020 | 5.823.851.189 | 361.169.510 | 6,2 % |

Sumber : KopKar Untag Sby

Berdasarkan tabel 1. dapat diketahui bahwa kemampuan dari keseluruhan aktiva untuk menghasilkan laba bersih pada tahun 2017 sebesar 9,6 %, dan untuk selanjutnya cenderung mengalami penurunan hingga mencapai 6,2 % pada tahun 2020. Dengan demikian dapat diketahui bahwa kinerja KopKar Untag Sby dilihat dari segi ROI dapat nilai kurang baik. Hal ini dikarenakan kemampuan KopKar untuk mengembalikan simpanan pada anggotanya mengalami penurunan.

b. Realisasi Rencana Kerja / Rencana Anggaran Belanja

Rencana kerja merupakan sebuah rencana kerja yang harus dilakukan oleh masing- masing bidang dalam kepengurusan koperasi. Rencana kerja ini meliputi penyusunan program-program kerja yang akan dilaksanakan pada kepengurusan berikutnya beserta rencana

anggaran biaya yang akan dikeluarkan. Adapun perbandingan rencana kerja dan realisasi belanja pada KopKar Untag Sby dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Perbandingan Anggaran Belanja dan Realisasi KerjaKopKar Untag Sby tahun 2017 – 2020

Simpan-Pinjam (Rupiah)

| Tahun | RAB | Realisasi | Selisih | Persen |
|-------|-------------|-------------|------------|--------|
| 2017 | 255.000.000 | 293.785.113 | 38.785.113 | 13,20% |
| 2018 | 285.000.000 | 309.395.225 | 24.395.225 | 7,88% |
| 2019 | 322.500.000 | 358.418.075 | 35.918.075 | 10,02% |
| 2020 | 405.000.000 | 449.400.598 | 44.400.598 | 9,88% |

Sumber : KopKar Untag Sby.

RAB dan realisasi adalah pendapatan atas jasa simpan-pinjam (bunga) dan pendapatan biaya administrasi serta bunga bank (dana simpan-pinjam yang ada pada Tabungan Simpeda Bank Jatim) yang diperoleh pada setiap tahun buku.

Bursa (Rupiah)

| Tahun | RAB | Realisasi | Selisih | Persen |
|-------|---------------|-------------|--------------|---------|
| 2017 | 600.000.000 | 715.675.500 | 115.675.500 | 19,20% |
| 2018 | 700.000.000 | 780.567.250 | 80.567.250 | 11,12% |
| 2019 | 850.000.000 | 916.045.664 | 66.045.664 | 7,88% |
| 2020 | 1.000.000.000 | 487.031.865 | -512.968.135 | -51,28% |

Sumber : KopKar Untag Sby

RAB dan realisasi adalah pendapatan atas penjualan dan jasa (bunga) bank (dana bursa yang ada pada Tabungan Simpeda Bank Jatim) yang diperoleh pada setiap tahun buku. Pada tahun 2020 antara RAB dan realisasi terdapat selisih negatif, realisasi lebih kecil dari RAB, karena dampak pandemic covid 19.

Berdasarkan tabel 2. diatas dapat diketahui bahwa realisasi mulai 2017 ke 2019 secara umum mempunyai nilai yang lebih besar dari pada rencana kerja yang dicanangkan sehingga nilai sisa hasil usaha yang diperoleh melebihi rencana kerja awal. Hanya pada 2020 yang realisasi jauh dibawah rencana, hal ini bisa dimaklumi karena pandemic Covid 19. Dengan demikian dapat diketahui bahwa kinerja KopKar Untag Sby secara umum dalam keadaan Baik, sehingga nilai SHU yang diperoleh lebih besar dari rencana kerja.

c. Pertumbuhan Sisa Hasil Usaha (SHU)

Sisa hasil usaha merupakan gabungan dari hasil partisipasi neto dan laba atau rugi kotor dengan partisipasi non anggota, ditambah atau dikurangi dengan pendapatan dan beban lain serta beban perkoperasian dan pajak penghasilan badan koperasi. Adapun pertumbuhan nilai SHU KopKar Untag Sby dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Pertumbuhan SHU KopKar Untag Sby
Tahun 2017 – 2020

| Tahun | SHU | Peningkatan | Keterangan |
|-------|-------------|-------------|------------|
| 2017 | 325.458.093 | - | |
| 2018 | 344.071.566 | 18.613.473 | 5,7 % |
| 2019 | 354.349.415 | 10.277.849 | 3 % |
| 2020 | 361.169.510 | 6.820.095 | 2 % |

Sumber KopKar Untag Sby

Tabel 3 menunjukkan bahwa sisa hasil usaha KopKar Untag sby selama tahun 2017 – 2020 cenderung mengalami peningkatan walaupun peningkatan tersebut masih tergolong sedikit dan semakin menurun.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja KopKar Untag Sby dilihat dari segi Pertumbuhan SHU dapat dikatakan baik.

2. Perspektif Keanggotaan

a. Tingkat Perolehan Anggota Baru

Perkembangan keanggotaan KopKar Untag Sby dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Perkembangan jumlah anggota KopKar Untag Sby
Tahun 2017 – 2020

| Tahun | Jumlah | Selisih | Keterangan |
|-------|--------|---------|------------|
| 2017 | 690 | - | - |
| 2018 | 709 | 19 | 2,7 % |
| 2019 | 703 | -6 | -1 % |
| 2020 | 673 | -30 | -4,45 % |

Sumber : Data Untag Sby

Tabel 4. menunjukkan bahwa jumlah anggota koperasi dari tahun 2017 – 2020 mengalami peningkatan dan penurunan. Penurunan tertinggi terjadi pada tahun 2020 yaitu sebesar 4,45 %. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja KopKar Untag Sby mempunyai kinerja kurang baik sehingga tidak dapat menarik anggota lebih banyak selama tahun 2017 – 2020, meskipun ini bukan kesalahan penuh KopKar karena keluar masuknya anggota bergantung keluar masuknya karyawan UntagSby.

b. Kemampuan mempertahankan anggota lama

Kemampuan mempertahankan anggota merupakan kemampuan koperasi dalam menjaga keutuhan anggota agar tetap menjadi anggota selamanya. Kemampuan koperasi dalam mempertahankan anggota dapat dilihat dari jumlah anggota lama yang keluar selama tahun 2017 - 2020. Adapun jumlah anggota lama yang keluar dapat disajikan pada tabel 5.

Tabel 5. Jumlah anggota lama KopKar Untag Sby yang keluar
Selama tahun 2017 - 2020

| Tahun | Jumlah Anggota |
|-----------|----------------|
| 2017 | 12 |
| 2018 | 17 |
| 2019 | 27 |
| 2020 | 39 |
| Rata Rata | 23,75 |

Sumber : KopKar Untag Sby

Berdasarkan Tabel 5. dapat dilihat bahwa jumlah anggota yang keluar tertinggi terjadi pada tahun 2020 sebanyak 39 orang, sedangkan angka keluar terendah terjadi pada tahun 2017 sebanyak 12 orang, dengan rata-rata anggota yang keluar selama tahun 2017 – 2020 sebanyak 23,75 (24 orang). Dari data tersebut dapat diketahui bahwa jumlah anggota yang keluar selama tahun 2017 – 2020 adalah cukup banyak sehingga dapat dikatakan kinerja KopKar kurang baik.

3. Perspektif Kemitraan

a. Jumlah Mitra dan Usaha Menjaga Hubungan

Mitra Usaha KopKar Untag Sby adalah instansi - instansi pemerintah, Distributor, Bank dll. Hubungan semua mitra usaha KopKar selama tahun 2017 – 2020 berjalan baik, tidak mengalami hambatan. Kenyataan ini dapat dilihat dari berjalannya operasional KopKar yang tetap lancar tanpa kendala. Dengan demikian dari segi mitra usaha kinerja KopKar dapat dikatakan baik.

b. Jumlah Bidang Usaha

Jenis usaha yang dilaksanakan oleh KopKar Untag Sby adalah usaha usaha simpan pinjam dan usaha pertokoan yang menjual kebutuhan para anggota. Kedua usaha tersebut selama tahun 2017 – 2020 berjalan lancar dan semakin berkembang. Hal ini dapat dilihat dari berjalannya hampir semua program kerja yang dicanangkan. Dengan demikian kinerja KopKar Untag Sby dari segi bidang usaha dapat dikatakan cukup baik.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a. Pendidikan / Pelatihan Perkoperasian

Pendidikan / Pelatihan perkoperasian merupakan sebuah program yang digalakkan oleh koperasi dalam rangka meningkatkan pengetahuan anggota tentang perkoperasian. Pendidikan perkoperasian merupakan salah satu program yang selalu dicanangkan dalam setiap program kerja KopKar Untag Sby dan program tersebut selama tahun 2017 – 2020 dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan terlaksananya program pendidikan dan pelatihan melalui penyisihan dana pendidikan untuk anggota yang dapat dilihat pada rincian pembagian SHU. Dengan demikian kinerja KopKar Untag Sby dapat dikatakan baik.

b. Produktivitas pengurus dan anggota

Produktivitas KopKar Untag Sby dapat dilihat dari pelaksanaan program kerja pada masing- masing bidang dan pembagian SHU pada anggota. Adapun pelaksanaan program kerja tersebut dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Pelaksanaan Program Kerja KopKar Untag Sby
Tahun 2017 - 2019

| Bidang | Program Kerja | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------|---------------|------|-------|--------|------|
| Organisasi | Rencana | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | Terlaksana | 70% | 70% | 70% | 75% |
| Pengembangan Usaha | Rencana | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | Terlaksana | 60% | 60% | 65% | 65% |
| Permodalan | Rencana | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | Terlaksana | 90% | 95% | 100% | 100% |
| Sosial (Masyarakat) | Rencana | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | Terlaksana | 80% | 85% | 90% | 80% |
| Total Program Kerja | Rencana | 400% | 400% | 400% | 400% |
| | Terlaksana | % | % | % | % |
| % Pelaksanaan Program Kerja | | 75% | 77,5% | 81,25% | 80% |
| SHU | | 6,5% | 5,7% | 3% | 2% |

Sumber : Laporan Tutup Buku Tahunan KopKar Untag Sby.

Tabel 6. menunjukkan bahwa sebagian besar rencana kerja yang dicanangkan pada program kerja KopKar terlaksana dengan baik, hanya beberapa bagian yang tidak terlaksana dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas pengurus dan karyawan dalam kondisi yang cukup baik sehingga dapat dikatakan kinerjanya baik, terbukti dengan lebih dari 75 % program kerja telah terlaksana dengan sempurna.

HASIL DAN PEMBAHASAN.

Dari Analisa diatas menunjukkan bahwa : Perspektif finansial yang diukur dengan ROI menunjukkan bahwa nilai ROI mengalami penurunan terus menerus sehingga kinerja KopKar dinilai kurang baik, dari pengukuran realisasi dan rencana kerja (rencana anggaran) menunjukkan bahwa kinerja KopKar Untag Sby dalam keadaan kurang baik karena nilai pengurus kurang dapat meningkatkan kinerja dan juga kurang dapat menekan biaya seminimal mungkin sehingga nilai SHU yang diperoleh lebih kecil dari rencana kerja, sedangkan dari pengukuran Sisa Hasil Usaha (SHU) KopKar mengalami penurunan terus sehingga kinerja KopKar dapat dikatakan kurang baik. Dengan demikian secara umum dari perspektif finansial kinerja KopKar Untag Sby kurang baik.

Pengukuran kinerja dengan perspektif keanggotaan menunjukkan bahwa jumlah anggota koperasi dari tahun 2017 – 2020 mengalami penurunan. Peningkatan tertinggi

terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 2,7 %, sedangkan jumlah anggota yang keluar selama tahun 2017 – 2020 semakin meningkat, sehingga kinerja koperasi dapat dikatakan kurang baik. Dengan demikian dari perspektif keanggotaan kinerja KopKar Untag Sby dapat dikatakan kurang baik.

Selanjutnya untuk perspektif kemitraan yang ditunjukkan dengan hubungan bisnis dengan mitra usaha KopKar selama tahun 2017 – 2020 semua berjalan baik dan jenis usaha yang dimiliki KopKar selama tahun 2017 – 2020 masih mampu berjalan lancar. Hal ini dapat dilihat dari berjalannya program kerja yang dicanangkan.

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diukur dengan adanya program Pendidikan / pelatihan perkoperasian dan produktivitas karyawan juga menunjukkan kinerja yang cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan terlaksananya program penyalangan dana pendidikan untuk anggota dan lebih dari 75% program kerja telah terlaksana dengan baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja dengan balanced scorecard untuk mengukur kinerja KopKar Untag Surabaya pada tahun 2021 menunjukkan bahwa kinerja KopKar secara umum masih relative baik !

KESIMPULAN

Dari analisis data dan pembahasan diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Perspektif finansial yang diukur dengan ROI menunjukkan bahwa nilai ROI mengalami penurunan terus menerus sehingga kinerja KopKar dinilai kurang baik, dari pengukuran realisasi dan rencana kerja (rencana anggaran) menunjukkan bahwa kinerja KopKar Untag Sby dalam keadaan kurang baik karena nilai pengurus kurang dapat meningkatkan kinerja dan juga kurang dapat menekan biaya seminimal mungkin sehingga nilai SHU yang diperoleh lebih kecil dari rencana kerja, sedangkan dari pengukuran Sisa Hasil Usaha (SHU) KopKar mengalami penurunan terus sehingga kinerja KopKar dapat dikatakan kurang baik. Dengan demikian secara umum dari perspektif finansial kinerja KopKar Untag Sby kurang baik.
- b. Pengukuran kinerja dengan perspektif keanggotaan menunjukkan bahwa jumlah anggota koperasi dari tahun 2017 – 2020 mengalami penurunan. Peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 2,7 %, sedangkan jumlah anggota yang keluar selama tahun 2017 – 2020 semakin meningkat, sehingga kinerja koperasi dapat dikatakan kurang baik. Dengan demikian dari perspektif keanggotaan kinerja KopKar Untag Sby dapat dikatakan kurang baik.
- c. Perspektif kemitraan yang ditunjukkan dengan hubungan bisnis dengan mitra usaha KopKar selama tahun 2017 – 2020 semua berjalan baik dan jenis usaha yang dimiliki KopKar selama tahun 2017 – 2020 masih mampu berjalan lancar. Hal ini dapat dilihat dari berjalannya program kerja yang dicanangkan.
- d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diukur dengan adanya program Pendidikan / pelatihan perkoperasian dan produktivitas karyawan juga menunjukkan kinerja yang cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan terlaksananya program penyalangan dana pendidikan untuk anggota dan lebih dari 75% program kerja telah terlaksana dengan baik.

Keunggulan Balanced Scorecard terbukti disini bahwa Pengukuran kinerja dengan balanced scorecard dapat menilai kinerja koperasi dari berbagai macam perspektif sehingga informasi dan hasilnya dapat lebih detail dan lengkap. Sedangkan penilaian kinerja yang biasa dilakukan di KopKar sendiri hanya membandingkan nilai realisasi dan anggaran kerja sehingga hasil penilaiannya hanya terbatas pada bidang tertentu.

Saran / Rekomendasi untuk kemajuan KopKar kedepan adalah : bahwa beberapa kinerja seperti Inovasi dll perlu menjadi perhatian serius agar KopKar bisa menjadi maju dan besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, dkk (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Revisi. Cetakan ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Ciptani, Monika Kussetya. *Balanced Scorecard sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar*. <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/>.
- Gaspers, V., (2003). *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi, Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. PT, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kaplan, Robert S, Norton. D.P. (1992). *The Balance Scorecard – Measures That Drive Performance* / Robert S. Kaplan, David P. Norton. *Harvard Business Review* TA -, 70(1), 71. <https://doi.org/00178012>.
- Kaplan, Robert S, Norton. D. P (2000). *Balance Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Penerbit Eriangga. Jakarta.
- Mulyadi. (2000). *Balanced Scorecard “Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat ganda Kinerja Keuangan Perusahaan”*. PT. Salemba Emban Patria.
- Partomo. T.S, 2009, *Ekonomi Koperasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Sugiyanto, Eko dan Kasyful Anwar, *Balanced Scorecard sebagai Sistem Manajemen Strategi, Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol.2, No.1: 15-24, 2003.
- Sujarweni. V. W, 2015, *Akuntansi Manajemen : Teori dan Aplikasi*, Pustaka Baru Press, Yogyakarta.