

**ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM RANGKA
PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM PAMUJI
KANTOR CABANG PRAMBANAN**

SKRIPSI

Ditulis dan Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi

Peminatan :

Akuntansi Manajemen



Diajukan Oleh :

ARDA ERLITAWATI

NIM : 1222100686

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS WIDYA DHARMA KLATEN

MARET 2016

HALAMAN PERSETUJUAN

**ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM RANGKA
PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM PAMUJI
KANTOR CABANG PRAMBANAN**

Diajukan Oleh:

Arda Erlitawati

NIM. 1222100686

Telah disetujui pembimbing untuk dipertahankan di hadapan
Dewan Penguji Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi

Universitas Widya Dharma Klaten

Pada tanggal

Pembimbing I



Dandang Setyawanti, S.E., M.Si., Ak., CA
NIK. 690 994 142

Pembimbing II



Agung N Jati, S.E., M.Si., M.Pd., Ak., CA
NIK. 690 402 264

Ketua Jurusan,



Agung Nugroho Jati, S.E., M.Si., M.Pd., Ak., CA
NIK. 690 402 264

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM RANGKA
PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM PAMUJI
KANTOR CABANG PRAMBANAN**

Diajukan Oleh:

Arda Erlitawati

NIM. 1222100686

Telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji Skripsi
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma
dan diterima untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi
Dewan Penguji Skripsi

Ketua



H. Arif Julianto, S.N.S.E., M.Si
NIK. 690 996 142

Sekretaris



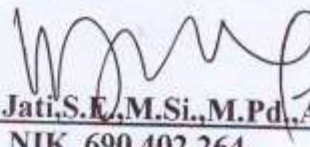
Oki Kuntaryanto, S.E., M.Si., Ak., CA.
NIP. 19791018 200501 1 001

Penguji I



Dandang Setvawanti, S.E., M.Si., Ak., CA
NIK. 690 994 142

Penguji II



Agung N Jati, S.E., M.Si., M.Pd., Ak., CA
NIK. 690 402 264



Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Widya Dharma

H. Arif Julianto, S.N.S.E., M.Si
NIK. 690 996 142

MOTTO

Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita adalah untuk mencoba, karena di dalam mencoba itulah kita menemukan dan belajar membangun kesempatan untuk berhasil

(Mario Teguh)

Berhentilah mengkhawatirkan masa depan, syukurilah hari ini, dan hidupilah dengan sebaik-baiknya

(Mario Teguh)

Belajar tentang pikiran dan ilmu pengetahuan, tanpa belajar untuk memperkaya hati sama dengan tak belajar apa-apa

(Thomas Alva Edison)

Entah akan berkarir atau menjadi Ibu rumah tangga, seorang wanita wajib berpendidikan tinggi karena Ia akan menjadi Ibu. Ibu-ibu yang cerdas akan menghasilkan anak-anak cerdas.

(Dian Sastrowardoyo)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan rasa syukur kehadiran Allah SWT, kupersembahkan skripsi ini untuk :

1. Ayah dan Ibu tercinta yang sudah mendidik dan membesarkanku dengan sepenuh hati dan selalu mendoakanku disetiap langkah kakiku.
2. Kakakku dan sahabatku yang selalu memberikan dukungan yang luar biasa kepadaku.
3. Almamater

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul “ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM RANGKA PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM PAMUJI KANTOR CABANG PRAMBANAN”.

Skripsi ini ditulis dan diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin selesai tanpa bantuan berbagai pihak. Karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Widya Dharma Klaten.
2. Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten.
3. Ibu Dandang Setyawanti, S.E., M.Si., Ak., CA sebagai pembimbing I yang dengan sabar, ikhlas, dan bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, memberikan arahan, kritik dan masukan demi kesempurnaan skripsi ini.
4. Bapak Agung N Jati, S.E., M.Si., M.Pd., Ak., CA sebagai pembimbing 2 yang dengan sabar dan kesediaan waktunya untuk memberikan bimbingan,

masukan, kritik, dan ide-ide yang bersifat membangun sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

5. Bapak Ibu Dosen Penganpu matakuliah Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma Klaten yang telah memberikan ilmu yang sangat berharga.
6. Direksi dan Staf Direksi Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian dan yang telah memberikan data dan informasi.
7. Bapak dan Ibuku, yang telah memberikan dukungan moril dan materil kepadaku, dan selalu mendoakan dan memberikan perhatian yang luar biasa kepadaku.
8. Kakakku Mita Erlita yang selalu memberikan motivasi dan dukungan yang luar biasa.
9. Terima kasih Depi Aditama, Monica dan Annisa FJ, mereka adalah sosok yang luar biasa dalam hidupku, yang selalu memberikan dukungan, motivasi, semangat, dan kasih sayang yang begitu besar.
10. Teman-teman satu angkatanku jurusan akuntansi terimakasih kalian telah menjadi bagian dari perjalanan hidup ini.
11. Semua pihak yang telah memberikan bantuan baik material maupun spiritual sehingga penulisan semakin cepat dalam penulisan skripsi ini.

Skripsi ini jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang penulis miliki. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi

ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi semua pihak yang terkait dan bagi pembaca pada umumnya.

Klaten, 21 Januari 2016
Penulis

Arda ErLitawati

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Alasan Pemilihan Judul	4
C. Pembatasan Masalah	5
D. Perumusan Masalah	5
E. Tujuan Penelitian	5
F. Manfaat Penelitian	5

	H. Metode Penelitian	6
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	24
	A. Pandangan Umum Tentang Koperasi	24
	1. Pengertian Koperasi	24
	2. Tujuan Koperasi	25
	3. Fungsi, Peran, dan Prinsip Koperasi	25
	4. Penggolongan dan Modal Koperasi	27
	B. Pengukuran Kinerja	28
	1. Pengertian Pengukuran Kinerja	28
	2. Tujuan Pengukuran Kinerja	29
	3. Manfaat Pengukuran Kinerja	30
	4. Penilaian Kinerja dengan Sistem Tradisional	31
	C. <i>Balanced Scorecard</i>	32
	1. Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	32
	2. Kelemahan dan Kelebihan dari <i>Balanced Scorecard</i>	33
	3. Terminologi dalam <i>Balanced Scorecard</i>	34
	4. Manfaat Penerapan <i>Balanced Scorecard</i> pada Koperasi ..	37
	5. Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	37
	D. Penelitian Terdahulu	44
	G. Kerangka Pemikiran	45
BAB III	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	48
	A. Sejarah Berdirinya Koperasi Simpan Pinjam Pamuji	48

	B. Lokasi Koperasi Simpan Pinjam Pamuji	49
	C. Visi, Misi dan Tujuan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji	49
	D. Modal Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Koperasi	50
	E. Unit Usaha Koperasi Simpan Pinjam Pamuji	51
	F. Struktur Organisasi Koperasi Simpan Pinjam Pamuji	51
BAB IV	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	55
	A. Analisis Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .	55
	B. Analisis Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	58
	C. Analisis Kinerja Perspektif Pelanggan	59
	D. Analisis Kinerja Perspektif Keuangan	63
	E. Hasil Analisis Pengukuran Kinerja	69
BAB V	PENUTUP	72
	A. Kesimpulan	72
	B. Saran	75
	DAFTAR PUSTAKA	77
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 <i>Rating Scale</i>	21
Tabel 1.2 Pengukuran Kinerja Berdasarkan Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	22
Tabel 4.1 Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	58
Tabel 4.2 Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan	63
Tabel 4.3 Hasil Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan	69
Tabel 4.4 Ikhtisar Hasil Analisis Penilaian Kinerja KSP Pamuji	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.2 Skala Kepuasan Karyawan	14
Gambar 1.3 Skala Kepuasan Pelanggan	18
Gambar 2.1 Hubungan Sebab-Akibat dalam Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	35
Gambar 2.2 Rerangka Pemikiran	47
Gambar 3.1 Bagan Struktur Organisasi Koperasi Simpan Pinjam Pamuji	51

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan Mengadakan Penelitian
- Lampiran 2 Kuesioner Tanggapan Kepuasan Konsumen
- Lampiran 3 Kuesioner Tanggapan Kepuasan Karyawan
- Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Tanggapan
Kepuasan Konsumen
- Lampiran 5 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Kuesioner Tanggapan
Kepuasan Karyawan
- Lampiran 6 Data Laporan Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor
Cabang Prambanan Tahun 2012
- Lampiran 7 Data Laporan Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor
Cabang Prambanan Tahun 2013
- Lampiran 8 Data Laporan Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor
Cabang Prambanan Tahun 2014

ABSTRAK

Arda Erilitawati, NIM: 1222100686, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Widya Dharma Klaten. Judul Skripsi: **ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM RANGKA PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM PAMUJI KANTOR CABANG PRAMBANAN.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan dengan menggunakan pengukuran metode *Balanced Scorecard*.

Metode pengumpulan data yang digunakan dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari responden yang berjumlah 87 responden. Pengukuran kepuasan konsumen menggunakan 82 responden, sedangkan pengukuran kepuasan karyawan menggunakan 5 responden. Data sekunder diperoleh dari laporan tahunan periode tahun 2012-2014 serta laporan historis yang tersusun dalam arsip dari Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan.

Dari hasil analisis pengukuran kinerja pada Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dapat disimpulkan bahwa pada perspektif keuangan terlihat bahwa Pengembalian atas Modal yang Diinvestasikan, Pengembalian atas Ekuitas, dan Rasio Hutang terhadap Total Aktiva mengalami penurunan sedangkan Struktur Permodalan mengalami peningkatan. Pada perspektif pelanggan terlihat bahwa tingkat kesejahteraan anggota mengalami penurunan, sedangkan tingkat pemerolehan anggota dan kepuasan pelanggan dinilai cukup baik. Pada perspektif proses bisnis internal terlihat bahwa inovasi dan layanan purna jual terlihat baik. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terlihat bahwa tingkat retensi karyawan, produktifitas karyawan, kepuasan karyawan dinilai cukup baik. Hasil perhitungan yang telah dilakukan memperlihatkan angka rata-rata skor 0,167. Kinerja rata-rata koperasi terletak antara skala 0-0,06 atau antara skala 50%-80% sehingga dapat diketahui bahwa kinerja Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan secara keseluruhan cukup baik. Dari data penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dapat memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan menyeluruh.

Kata Kunci : *balanced scorecard*, pengukuran kinerja, koperasi, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia bisnis yang semakin pesat ini, menuntut perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain dengan cara mengembangkan usahanya. Pada kenyataannya banyak perusahaan yang hanya berfokus pada kinerja keuangan dan seringkali mengabaikan kinerja non keuangan. Padahal untuk dapat merebut pangsa pasar, perusahaan juga harus memperhatikan kinerja non keuangan yaitu sebagai berikut ini.

1. Kebutuhan pelanggan yang harus dipenuhi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan.
2. Proses-proses yang harus dilaksanakan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan dan ekspektasi pemegang saham.
3. Nilai-nilai organisasi yang terpenting untuk memenuhi sasaran dan tujuan strategik perusahaan.

Dilihat dari segi tujuan, organisasi dibedakan menjadi dua macam, yaitu organisasi yang bertujuan menghimpun laba dan organisasi yang tidak bertujuan menghimpun laba. Bagi organisasi yang bertujuan menghimpun laba lebih mengutamakan kenaikan laba organisasi dan mempertahankan laba yang dimiliki, sedangkan organisasi yang tidak bertujuan menghimpun laba

lebih mengutamakan pelayanan dengan sebaik-baiknya. Salah satu organisasi yang bertujuan tidak menghimpun laba adalah koperasi.

Menurut UU No 25 / 1992 pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa : “koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan organisasi/badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatan berdasarkan prinsip koperasi. Sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan”.

1. Prinsip-prinsip koperasi menurut UU No.25 Tahun 1992 dan yang berlaku saat ini di Indonesia adalah sebagai berikut ini.
 - a. Keanggotaan bersifat sukarela
 - b. Pengelolaan dilakukan secara demokrasi
 - c. Pembagian SHU dilakukan secara adil sesuai dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota
 - d. Pemberian batas jasa yang terbatas terhadap modal
 - e. Kemandirian
 - f. Pendidikan dan perkoprasian
 - g. Kerjasama antar koperasi
2. Fungsi dan peran koperasi menurut UU No.25 Tahun 1994 yaitu sebagai berikut ini.
 - a. Membangun dan memngembangkan potensi serta kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.

- b. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan Koperasi sebagai sokogurunya.
- d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat tersebut dibutuhkan adanya strategi koperasi yang terstruktur dengan baik. Salah satu cara untuk melakukan hal tersebut adalah dengan menetapkan suatu standar pengukuran kinerja yang tepat.

Balanced Scorecard adalah suatu metodologi penelitian kinerja yang berorientasi pada pandangan strategis ke masa depan. (Kaplan dan Norton,1992)

Kaplan dan Norton (1992) memperkenalkan empat perspektif yang berbeda dari suatu aktifitas perusahaan yang dapat dievaluasi oleh manajemen, yaitu sebagai berikut ini.

1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (bagaimana kita akan mempertahankan keberlangsungan kemampuan terhadap perubahan dan peningkatan?)

2. Perspektif Proses Bisnis Internal (apa proses-proses yang seyogyanya diunggulkan untuk mencapai kesuksesan perusahaan ?)
3. Perspektif Pelanggan (bagaimana kita memuaskan pelanggan?)
4. Perspektif Keuangan (bagaimana kita memuaskan pemegang saham?)

Mengingat persaingan yang dihadapi Koperasi Simpan Pinjam Pamuji sangat besar dalam mencari *customers* (anggota), maka Koperasi Simpan Pinjam Pamuji harus mengorientasikan/memfokuskan sasaran produk berdasarkan orientasi *customers* dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

Dari uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan ini sebagai topik bahasan dalam penulisan ilmiah yang berjudul **“ANALISIS PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* DALAM RANGKA PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM PAMUJI KANTOR CABANG PRAMBANAN”**.

B. Alasan Pemilihan Judul

1. Alasan Objektif

Balanced Scorecard adalah salah satu strategi perusahaan yang dapat digunakan untuk menghadapi persaingan perusahaan yang semakin ketat.

2. Alasan Subjektif

- a. Penulis berada di dekat lokasi penelitian sehingga dapat menghemat biaya, waktu dan tenaga serta mudah dalam memperoleh data yang diperlukan.

- b. Penulis lebih mudah berkomunikasi dengan subyek yang diteliti, sehingga memudahkan penulis dalam menyebarkan kuesioner yang dibutuhkan dalam penelitian begitu juga bila memerlukan data pelengkap lainnya.

C. Pembatasan Masalah

Dalam penulisan ini, permasalahan yang dibahas terbatas pada evaluasi sistem pengukuran kinerja Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan pada periode 2012-2014.

D. Perumuan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan masalah yaitu bagaimana penilaian kinerja organisasi pada Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan bila diukur dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* sebagai alat analisis yang komprehensif dan koheren pada suatu perusahaan ?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penilaian kinerja organisasi pada Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan bila diukur dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* sebagai alat analisis yang komprehensif dan koheren pada suatu perusahaan.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan, dapat memberi informasi dan dapat dijadikan bahan masukan yang berguna bagi pelaksanaa kebijakan yang berhubungan

dengan melipatgandakan kinerja keuangan perusahaan secara bersistem melalui *Balanced Scorecard*.

2. Bagi Penulis, dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat menampah pengetahuan terapan dari pengetahuan teoritis yang diperoleh penulis untuk dapat diwujudkan melalui praktik lapangan dan menambah pengalaman bagi penulis.
3. Bagi Pembaca, dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi pembaca dibidang Akuntansi Manajemen dalam penerapan pada perusahaan.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus yang menggambarkan keadaan sebenarnya dari obyek penelitian. Kegiatan ini dilakukan dengan mengawasi dan mempelajari secara langsung Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan. Studi ini dimaksudkan untuk memperoleh data-data koperasi khususnya hal-hal yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard*.

2. Objek Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan objek penelitian yaitu pada Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan yang berlokasi di Jalan Raya Solo-Yogya KM.17, Kec. Prambanan, Klaten, Jawa Tengah.

3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah sumber data dalam penelitian tertentu yang memiliki jumlah banyak dan luas (Darmawan, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan anggota Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Sampel dapat didefinisikan sebagian anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi (Martono, 2011).

Sampel yang digunakan sebanyak 87 responden. Pengukuran kepuasan pelanggan menggunakan 82 responden sedangkan pengukuran kepuasan karyawan menggunakan 5 responden. Untuk kepuasan pelanggan, populasi dari penelitian ini adalah seluruh anggota di Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan yang berjumlah 450 orang. Sampel yang diinginkan menggunakan rumus Slovin dalam Husein Umar (1997:74).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Di mana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran Populasi

e = persentase kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir yaitu 10%.

Dengan demikian diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut ini.

$$n = \frac{450}{1 + 450(0,1)^2}$$

$$n = 81,818181 \text{ (dibulatkan 82 sampel)}$$

Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengambilan sampel nonprobabilitas yaitu dengan pemilihan teknik *Convenience Sampling*. *Convenience Sampling* merupakan kumpulan informasi dari anggota-anggota populasi yang mudah diperoleh dan mampu menyediakan informasi tersebut. Dengan demikian siapa saja yang dapat memberikan informasi baik secara tidak sengaja atau kebetulan bertemu dengan peneliti, dapat digunakan sebagai sampel, bila dilihat orang yang memberikan informasi-informasi tersebut cocok sebagai sumber data.

Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan populasi berjumlah 5 orang. Sampel yang diinginkan menggunakan *sampling* jenuh. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari *sampling* jenuh adalah sensus. Dengan demikian diperoleh 5 sampel untuk pengukuran tingkat kepuasan karyawan.

4. Jenis dan Sumber Data

- a. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan dan anggota Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan.
- b. Data Sekunder adalah data yang diperoleh melalui neraca dan laporan laba rugi perusahaan periode tahun 2012, 2013, dan 2014.

5. Metode Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan metode sebagai berikut ini.

a. *Interview*

Yaitu pengumpulan data dengan tanya jawab langsung dengan anggota dan karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan.

b. Dokumentasi

Proses pengumpulan data yang digunakan dengan cara mengumpulkan dokumen yang dibutuhkan dalam penulisan, seperti gambaran umum perusahaan, bidang usaha, neraca dan laporan laba rugi tahun 2012, 2013, dan 2014.

c. Kuesioner

Yaitu dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada anggota dan karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan.

6. Metode Analisis Data

Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, maka penelitian ini dilakukan dengan teknik analisis sebagai berikut ini.

- a. Mengetahui visi dan misi Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan. Hal ini digunakan untuk mengetahui arah dan tujuan koperasi yang sebenarnya
- b. Pengukuran kinerja dengan konsep *Balanced Scorecard* ini dilakukan melalui empat perspektif yaitu sebagai berikut ini.
 - 1) Pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
 - 2) Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal.
 - 3) Pengukuran kinerja perspektif pelanggan.
 - 4) Pengukuran kinerja perspektif keuangan.

7. Alat Analisis

- a. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan
 - 1) Tingkat Retensi Karyawan

Retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pekerja-pekerja terbaiknya untuk terus berada dalam organisasinya. Perusahaan yang telah melakukan investasi dalam sumber daya manusia akan sia-sia apabila tidak mempertahankan karyawannya untuk terus berada dalam perusahaan.

$$\frac{\text{Jumlah Karyawan yang Keluar}}{\text{Total Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

2) Produktivitas Karyawan

Produktivitas merupakan hasil dari pengaruh rata-rata dari peningkatan keahlian dan semangat inovasi, perbaikan proses internal dan tingkat kepuasan pelanggan. Tujuannya adalah menghubungkan output yang dilakukan para pekerja terhadap jumlah keseluruhan karyawan.

$$\frac{SHU}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

3) Kepuasan Karyawan

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dihitung dari tingkat kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan sebagai penentu dari pengukuran tingkat produktivitas karyawan dan tingkat retensi karyawan. Atribut yang diukur antara lain kualitas pekerjaannya, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap kepemimpinan koperasi, hubungan antar rekan kerja, kepuasan kualitas partisipasi anggota dan hubungan kemitraan dengan pihak luar. Rumus untuk mencari tingkat kepuasan karyawan adalah sebagai berikut ini.

$$\text{Kepuasan Karyawan} = \frac{\text{Total Skor Kuesioner}}{\text{Jumlah Responden} \times \text{Jumlah Pertanyaan}}$$

Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan berarti semakin baik, artinya karyawan merasa puas bekerja di koperasi tempat mereka bekerja. Kepuasan karyawan dapat diukur dengan menyebarkan kuesioner. Jumlah responden untuk karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan sejumlah 5 orang atau kita ambil semua, sehingga dalam hal ini peneliti menggunakan *sampling* jenuh. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus. Pengujian instrumen penelitian dengan menggunakan:

- a) uji validitas dengan menghitung korelasi menggunakan teknik korelasi *product moment* sebagai berikut ini. (Sugiyono, 1999:183)

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[\sum X^2] - (\sum X)^2} \sqrt{[\sum Y^2] - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi

x = Variabel Independen

y = Variabel dependen

n = Jumlah sampel

Tarif signifikan = 5%

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya kuesioner. Pengujian dilakukan dengan membandingkan r-hitung dan r-tabel jika r-hitung lebih besar (>) r-tabel dan bernilai positif maka butir pertanyaan dinyatakan valid (r tabel = 0,878)

- b) uji reliabilitas menggunakan *Spearman Brown* (Sugiyono, 1999:126).

$$r_1 = \frac{2rb}{1+rb}$$

Keterangan:

r1=Reliabilitas internal seluruh instrumen

rb=Korelasi *product moment* antara belahan pertama dan kedua

Reliabilitas berkaitan dengan konsisten (keajegan) hasil penelitian. Untuk menguji reliabilitas instrumen kuesioner, dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha* (α) yaitu apabila nilai *cronbach alpha* (α) lebih besar (>) 0,60 maka kuesioner reliabel. Perhitungan bobot nilai penilaian kuesioner kepuasan karyawan menggunakan skala *likert* berikut ini.

1 = Sangat Tidak Puas

2 = Tidak Puas

3 = Cukup Puas

4 = Puas

5 = Sangat Puas

Penentuan kinerja kepuasan karyawan menggunakan skala sebagai berikut ini.

1- 1 = Sangat Tidak Puas

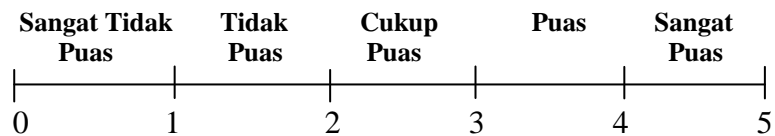
1,1 – 2 = Tidak Puas

2,1 – 3 = Cukup Puas

3,1 – 4 = Puas

4,1 – 5 = Sangat Puas

Gambar 1.1
Skala Kepuasan Karyawan



b. Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis Internal

1) Proses Inovasi

Pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, inovasi apa yang dikembangkan pada tahun tersebut.

2) Proses Pelayanan

Pengukuran ini dilakukan dengan melihat data perusahaan, layanan apa yang diberikan perusahaan terhadap jasa yang telah dibayar oleh anggota.

c. Pengukuran kinerja perspektif pelanggan

1) Tingkat Kesejahteraan Anggota

Mengukur seberapa besar tingkat kesejahteraan anggota atas keikutsertaan anggota dalam koperasi yang dilihat dari peningkatan jumlah SHU yang dibagikan. Merupakan SHU periode sekarang dibagi SHU sebelumnya dinyatakan dalam persen

$$\frac{\text{SHU Periode Sekarang}}{\text{SHU Periode Sebelumnya}} \times 100\%$$

2) Tingkat Pemerolehan Anggota

Tingkat pemerolehan anggota untuk mengukur tingkat kemampuan koperasi dalam mendapatkan anggota baru. Merupakan jumlah anggota baru dibagi jumlah keseluruhan anggota dinyatakan dengan persen.

$$\frac{\text{Jumlah Anggota Baru}}{\text{Jumlah Anggota}} \times 100\%$$

3) Kepuasan Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan yang sekaligus juga anggota koperasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana derajat kualitas pelayanan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan dihitung dengan rumus sebagai berikut ini.

$$\text{Kepuasan Pelanggan} = \frac{\text{Total Skor Kuesioner}}{\text{Jumlah Responden} \times \text{Jumlah Pertanyaan}}$$

Di dalam kuesioner kepuasan pelanggan berisi tentang penilaian kinerja pada perspektif pelanggan yang diukur melalui instrumen yang meliputi kualitas produk, kualitas pelayanan, hubungan kemitraan dengan pihak luar, SHU yang dibagikan kepada para anggota dan Rapat Anggota Tahunan yang diadakan oleh pengurus. Semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan, berarti menunjukkan semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan oleh koperasi.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pelanggan di Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan yang beranggotakan 450 orang, sedangkan sampel yang diinginkan menggunakan rumus Slovin dalam Husein Umar (1997:74). Kuesioner dibagikan ke 82 responden, Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengambilan sampel nonprobabilitas yaitu dengan pemilihan teknik *Convenience Sampling*. Pengujian instrumen penelitian dengan menggunakan :

- a) uji validitas dengan menghitung korelasi menggunakan teknik korelasi *product moment* sebagai berikut ini. (Sugiyono, 1999:183)

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[\sum X^2] - (\sum X)^2} \sqrt{[\sum Y^2] - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi

x = Variabel Independen

y = Variabel dependen

n = Jumlah sampel

Tarif signifikan = 5%

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya kuesioner. Pengujian dilakukan dengan membandingkan r-hitung dan r-tabel jika r-hitung lebih besar ($>$) r-tabel dan bernilai positif maka butir pertanyaan dinyatakan valid (r tabel = 0,217)

- 2) uji reliabilitas menggunakan *Spearman Brown* (Sugiyono, 1999:126).

$$r_1 = \frac{2rb}{1+rb}$$

Keterangan:

r_1 = Relibilitas internal seluruh instrumen

rb = Korelasi product moment antara belahan pertama dan kedua.

Reliabilitas berkaitan dengan konsisten (keajegan) hasil penelitian. Untuk menguji reliabilitas instrumen kuesioner,

dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha* (α) yaitu apabila nilai *cronbach alpha* (α) lebih besar ($>$) 0,60 maka kuesioner reliabel. Perhitungan bobot nilai penilaian kuesioner kepuasan pelanggan menggunakan skala *likert* berikut ini.

1 = Sangat Tidak Puas

2 = Tidak Puas

3 = Cukup Puas

4 = Puas

5 = Sangat Puas

Penentuan kinerja kepuasan pelanggan menggunakan skala sebagai berikut ini.

1- 1 = Sangat Tidak Puas

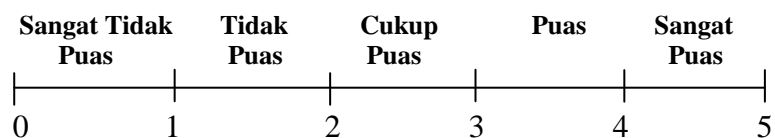
1,1 – 2 = Tidak Puas

2,1 – 3 = Cukup Puas

3,1 – 4 = Puas

4,1 – 5 = Sangat Puas

Gambar 1.2
Skala Kepuasan Pelanggan



d. Pengukuran kinerja perspektif keuangan.

Ada empat rasio strategis yang digunakan dalam kinerja perspektif keuangan yaitu sebagai berikut ini.

1) *Return on Investment (ROI)*

Return on Investment merupakan rasio profitabilitas yang menunjukkan keuntungan bersih terhadap total aset dinyatakan dalam persen.

$$ROI = \frac{SHU}{Total Aktiva} \times 100\%$$

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

2) *Return on Equity (ROE)*

ROE mencerminkan seberapa besar Return yang dihasilkan bagi pemegang saham atas setiap rupiah uang yang ditanamkan.

$$ROE = \frac{SHU}{Modal Sendiri} \times 100\%$$

ROE merupakan rasio profitabilitas yang digunakan untuk mengukur kemampuan dari modal sendiri untuk menghasilkan keuntungan bagi seluruh pemegang saham, yaitu dengan membandingkan keuntungan dengan modal sendiri.

3) *Total Debt to Total Asset Ratio*

Rasio Hutang terhadap Total Aktiva (*Total Debt to Total Assets Ratio*) merupakan rasio solvabilitas yang menunjukkan berapa bagian dari keseluruhan aktiva yang dibelanjai oleh hutang atau berapa bagian dari aktiva yang digunakan untuk menjamin hutang.

$$\text{Total Debt to Total Asset Ratio} = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

4) Struktur Permodalan

Struktur permodalan adalah proporsi modal pinjaman yang berasal dari luar terhadap modal sendiri.

$$\text{Struktur Permodalan} = \frac{\text{Jumlah Modal Pinjaman}}{\text{Jumlah Modal Sendiri}} \times 100\%$$

Proporsi modal pinjaman terhadap modal sendiri yang sangat ideal adalah antara 60% - 100%. Rasio struktur permodalan > 100% tidak bagus karena makin besar proporsi modal pinjaman pada struktur permodalan koperasi, makin tinggi beban tetap dan komitmen pembayaran kembali yang ditimbulkan.

e. Skala Penilaian Kinerja Koperasi Simpan Pinjam Pamuji

Menurut Sekaran dalam Kholifaturrohmah (2004), hasil penelitian kerja dengan menggunakan skala penilaian (*rating scale*) yaitu *stapel scale* seperti yang telah digunakan dalam penelitian terdahulu, yang

merupakan skala yang menilai objek yang diteliti diantara angka-angka yang ditentukan.

Tabel 1.1
Rating Scale

Skor	Nilai
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

Sumber: Mulyadi, 2001

Kinerja dikatakan baik apabila mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Kinerja dikatakan cukup apabila kinerja mengalami peningkatan namun juga pernah mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Kinerja dikatakan kurang jika mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Rata-rata skor ditentukan dengan rumus sebagai berikut ini.

$$\text{Rata - Rata Skor} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Total Bobot Standar}}$$

Skala untuk penilaian kinerja koperasi dapat ditentukan sebagai berikut ini.

- 1) Kinerja tertinggi, yaitu kinerja diatas 80% dengan rata-rata skor $\geq 0,6$ sampai dengan 1,00 menunjukkan kinerja koperasi dianggap baik.
- 2) Kinerja rata-rata jika nilainya antara 50% sampai dengan 80% dengan skor 0 sampai dengan $< 0,6$ menunjukkan kinerja koperasi cukup baik.
- 3) Kinerja terendah yaitu kinerja yang kurang dari 50% dengan skor - 1 sampai dengan < 0 yang menunjukkan kinerja koperasi buruk.

Tabel 1.2
Pengukuran Kinerja Berdasarkan Konsep *Balanced Scorecard*

	Variabel	Indikator	Pengukuran	Skala	Sumber Data
Kinerja Koperasi	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	a. Tingkat Retensi Karyawan	Perbandingan antara jumlah karyawan yang keluar dengan total jumlah karyawan	Ratio	Sekunder
		b. Produktivitas Karyawan	Perbandingan antara SHU dengan jumlah karyawan	Ratio	Sekunder
		c. Kepuasan Karyawan	<i>Survey</i> terhadap tingkat kepuasan karyawan	Ordinal	Primer
	Perspektif Proses Bisnis Internal	a. Inovasi	Inovasi yang dikembangkan koperasi	Ordinal	Primer
		b. Pelayanan	Layanan yang diberikan perusahaan terhadap jasa yang telah dibayar oleh anggota	Ordinal	Primer
	Perspektif Pelanggan	a. Tingkat Kesejahteraan Anggota	Perbandingan antara SHU periode sekarang dengan SHU periode sebelumnya	Ratio	Sekunder
		b. Tingkat Pemerolehan Anggota	Perbandingan antara jumlah anggota baru dengan jumlah anggota	Ratio	Sekunder
		c. Kepuasan Konsumen	<i>Survey</i> terhadap tingkat kepuasan konsumen	Ordinal	Primer

	Perspektif Keuangan	a. <i>Rasio on Investment</i>	Membandingkan antara SHU yang diperoleh dengan total aktiva	Ratio	Sekunder
		b. <i>Return on Equity</i>	Perbandingan antara SHU dengan modal sendiri	Ratio	Sekunder
		c. <i>Total Debt to Total Asset Ratio</i>	Perbandingan antara total hutang dengan total aktiva	Ratio	Sekunder
		d. Strukur permodalan	Proporsi modal pinjaman yang berasal dari luar terhadap modal sendiri	Ratio	Sekunder

Sumber : Data Olahan Peneliti

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pengukuran kinerja Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ini.

1. Analisis Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.
 - a. Tingkat Retensi Karyawan mengalami kenaikan 16,67% pada tahun 2014. Terlihat bahwa tingkat retensi karyawan relatif fluktuatif sehingga retensi karyawan dinilai cukup.
 - b. Produktifitas Karyawan mengalami peningkatan dan penurunan pada kurun waktu tiga tahun, Pada tahun 2013 terjadi peningkatan sebesar Rp 7.557.216,61 dan pada tahun 2014 terjadi penurunan sebesar Rp 415.336,8. Terlihat bahwa produktivitas karyawan dinilai cukup.
 - c. Kepuasan Karyawan, dari hasil penghitungan dengan kuesioner dapat terlihat bahwa tingkat kepuasan karyawan berada pada nilai 3,65. yang berarti bahwa tingkat kepuasan karyawan berada pada daerah skala cukup puas.

2. Analisis Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal

- a. Inovasi yang telah dilakukan dengan meningkatkan batasan maksimal pinjaman sebesar 40% dan pemberian pinjaman langsung cair tanpa *survey*.
- b. Layanan dilakukan dengan memberikan *service* yang responsif dan ramah kepada anggotanya, menyisihkan sebagian pendapatannya untuk zakat dan untuk hewan qurban pada saat idul adha, dan pemberian kalender secara gratis setiap tahun baru bagi anggota yang melakukan pinjaman. Pelayanan yang dilakukan dinilai baik.

3. Analisis Kinerja Perspektif Pelanggan

- a. Tingkat Kesejahteraan Anggota dengan ukuran peningkatan jumlah SHU yang dibagikan mengalami peningkatan pada tahun 2013 sebesar 75,01% dan pada tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 6,66% menunjukkan bahwa kemampuan koperasi dalam memberikan peningkatan jumlah SHU yang dibagikan menurun.
- b. Tingkat Pemerolehan Anggota mengalami peningkatan dalam kurun waktu tiga tahun, pada tahun 2013 mengalami peningkatan sebesar 0,27% dan pada tahun 2014 mengalami peningkatan sebesar 0,16%, menunjukkan bahwa tingkat pemerolehan anggota dinilai baik.
- c. Kepuasan Pelanggan, dari hasil penghitungan dengan kuesioner dapat terlihat bahwa kepuasan pelanggan berada pada nilai 3,72 yang berarti bahwa tingkat kepuasan pelanggan berada pada skala cukup puas.

4. Analisis Kinerja Perspektif Keuangan

- a. Pengembalian atas Modal yang Diinvestasikan (*Return on Investment*) mengalami kenaikan pada tahun 2013 tetapi mengalami penurunan pada tahun 2014, menunjukkan bahwa kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan *netto* mengalami penurunan.
 - b. Pengembalian atas Ekuitas (*Return on Equity*) mengalami kenaikan pada tahun 2013 tetapi mengalami penurunan pada tahun 2014, menunjukkan bahwa penurunan kemampuan dari modal sendiri untuk menghasilkan keuntungan bagi seluruh pemegang saham mengalami penurunan.
 - c. Rasio Hutang terhadap Total Aktiva (*Total Debt to Total Asset Ratio*) mengalami penurunan, menunjukkan bahwa hutang koperasi untuk membiayai aktiva mengalami penurunan atau bagian dari aktiva untuk menjamin hutang semakin rendah.
 - d. Struktur Permodalan mengalami penurunan pada tahun 2013 namun mengalami kenaikan di tahun 2014, menunjukkan bahwa struktur permodalan koperasi semakin meningkat.
5. Hasil analisis pengukuran kinerja secara keseluruhan telah diperoleh angka total bobot skor penilaian kinerja pada Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan adalah 2 dan total bobot skor standar adalah 12. Dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh angka rata-rata skor

0,167. Kinerja rata-rata koperasi terletak antara skala 0 - 0,6 atau antara skala 50%-80%. Dapat diartikan bahwa kinerja Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan berdasarkan penilaian menggunakan konsep *Balanced Scorecard* adalah **cukup baik**.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan maka peneliti memberikan saran sebagai berikut ini.

1. Pihak pengurus Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan harus memperhatikan *survey* kepuasan pelanggan dan *survey* kepuasan karyawan karena keduanya masih di bawah kategori “cukup puas”, kedua faktor ini merupakan faktor penting dalam kelangsungan dan perkembangan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan. Kepuasan konsumen merupakan nilai positif sebagai penarik bagi yang belum menjadi anggota Koperasi Simpan Pinjam Pamuji agar menjadi anggota. Kepuasan karyawan berpengaruh pada kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji dalam menjalankan tugasnya, oleh karena itu karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji harus lebih dilibatkan dalam segala sesuatu dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan Koperasi Simpan Pinjam Pamuji itu sendiri karena dengan bertambahnya kepuasan karyawan saat bekerja di koperasi Koperasi Simpan Pinjam Pamuji akan menambah jaminan produk serta pelayanan yang lebih baik pula kepada para konsumennya.

2. Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan diharapkan melakukan *survey* kepada anggota yang akan melakukan pinjaman untuk meminimalisasi terjadinya kredit macet.
3. Dalam rangka menghadapi persaingan dunia bisnis yang semakin *competitive* sehingga tetap menjadi pelaku pasar dalam jangka panjang dengan upaya memperbaiki manajemen, Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan diharapkan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* karena dapat memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan menyeluruh sehingga dapat membantu meningkatkan kinerja koperasi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Baswir, Revrisond. 1992. *Koperasi Indonesia*. BPFE, Yogyakarta.
- Darmawan. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Gaspersz, Vincent, D.Sc, CFPIM, CIQA, 2005. *Balanced Scorecard dengan Six Sigma*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka utama.
- Gaspersz, Vincent. 2001. *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gaspersz, Vincent. 2002. *Pedoman Implementasi Program Six Sigma-Terintegrasi dengan ISO 9001:2000. MBNQA dan HACCP* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Husein, Umar. 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Husein, Umar. 1997. *Metode Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kaplan, R.S. and David P. Norton, 2000. *The Strategy-Focused Organization., Harvard Business Scholl Press, Massachusetts*.
- Kaplan, R.S. and David P. Norton. 1992. *The Balanced Scorecard-Measures that Drive Perfomance., Harvad Business Review.January-February*.
- Kaplan, R.S. and David P. Norton. 1996. *The Balanced Scorecard-Translating Strategy into Action., Harvad Business School Press Massachhusetts*.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Martono, Nanang. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyadi, 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi 3, Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balanced Scorecard*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Sugiyono, 1999. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta.

Sugiyono an Wibowo,E, 2002. *Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Widiyanti, Ninik. 1992. *Koperasi dan Perekonomian Indonesia*. PT. Rineka Cipta, Yogyakarta.

Jurnal-jurnal:

Kholifaturrohmah. 2011. *Pengukuran Kinerja dengan Balanced Scorecard pada Unit Simpan Pinjam Koperasi Serba Usaha (KSU) Mekar Surya Karanganyar Tahun 2010*. Skripsi. Surakarta. Universitas Sebelas Maret.

Restu. 2009. *Analisis Kinerja PT. BANK BUMIPUTERA INDONESIA, Tbk Dengan Metode Balanced Scorecard*. Skripsi. Depok. Universitas Gunadharma.

Sandra. 2014. *Analisis Penilaian Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard pada PD BPR BANK SLEMAN YOGYAKARTA*. Skripsi. Yogyakarta. Universitas Gajah Mada.

Zulaekah. 2009. *Kemungkinan Penerapan Balanced Scorecard Dalam Mengevaluasi Kinerja KPN JUJUR Andong Kabupaten Boyolali*. Skripsi. Surakarta. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Website:

Eka, Dita. 2013. *Bentuk dan Struktur Koperasi*, diakses pada www.ditaocatalina.blogspot.co.id pada 31 Desember 2015.

Imas, 2013. *Struktur Organisasi Koperasi*, diakses pada www.iimsalunna.blogspot.co.id pada 31 Desember 2015.

Walean, Ronny. 2008. *Mengapa Perusahaan Membutuhkan Balanced Scorecard*, diakses pada www.ronnywalean.blogspot.com tanggal 18 Desember 2015.