

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD*  
PADA KOPERASI PETANI SAWIT (KOPSA) USAHA MAJU  
DESA MEKAR JAYA KECAMATAN KAMPAR KIRI TENGAH  
KABUPATEN KAMPAR**

**Oleh : Madha Lela**

**Pembimbing : Mariaty Ibrahim**

Madhalela17@gmail.com

Program Studi Administrasi Bisnis - Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

***ABSTRACT***

*This study aims to find out how the application of the Balanced Scorecard to the Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar. The Balanced Scorecard is a tool used to measure the performance of the Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju not only from the financial sector but also from the non-financial sector.*

*The data used in this study are secondary data, namely in the form of financial reports and annual members meeting report of the Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya from 2013 to 2018. Data analysis used is using the Balanced analysis Scorecard with four Balanced Scorecard perspectives.*

*The results of the Balanced Scorecard analysis on each of the four perspectives show that the financial perspective shows a pretty good performance even though the ratio calculation shows fluctuations. From the customer perspective the cooperative's performance in retaining members is quite good, because in the 2013-2018 period no members left the cooperative membership list. The internal business process perspective shows good performance because the credit realization process can run efficiently and in 2017 the Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju can establish a new business units. And on the perspective of growth and learning performance is considered quite good, seen from employee retention there are no employees who leave and on employee productivity employees still show productive. Then the results of a comprehensive analysis of the perspective of the performance of the Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya approved quite well.*

*Keywords: Performance Appraisal, Balanced Scorecard, Cooperatives*

## PENDAHULUAN

Koperasi merupakan salah satu lembaga keuangan non-bank yang berperan besar dalam mewujudkan keadilan dan kemakmuran masyarakat berdasarkan prinsip ekonomi kerakyatan. Sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 khususnya ayat 1 bahwa sebagai wujud dari pelaksanaan demokrasi ekonomi, pelaksanaan usaha koperasi dilandasi atas asas kekeluargaan.

Menurut pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang perkoprasian, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas azas kekeluargaan.

Koperasi merupakan sebuah wadah yang dibentuk oleh sekumpulan orang-orang yang memiliki kepentingan dan pemahaman yang sama dan saling bekerja sama dalam peningkatan ekonominya. Untuk seorang anggota dapat bergabung dalam koperasi tidak adanya unsur keterpaksaan didalamnya karena sifat dari perkumpulan tersebut adalah sukarela karena koperasi dibentuk atas adanya kepentingan yang sama dari orang-orang yang menjadi anggota koperasi.

Koperasi penting bagi masyarakat untuk mengorganisasi masyarakat yang memiliki satu kepentingan yang sama dan untuk mengorganisir hasil sumber daya yang dimiliki masyarakat yang digunakan sebagai peningkatan perekonomian masyarakat. Pentingnya koperasi menurut Rudianto (2010) koperasi

merupakan badan usaha yang mengorganisir pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya ekonomi para anggotanya atas dasar prinsip-prinsip koperasi dan kaidah usaha ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup anggota pada khususnya dan masyarakat daerah pada umumnya dengan demikian koperasi merupakan ekonomi rakyat dan sokoguru perekonomian nasional. Sehingga koperasi dibutuhkan untuk mengorganisir hasil sumber daya yang dimiliki oleh masyarakat di sekitarnya.

Tetapi dalam perkembangannya, masih terdapat koperasi yang berdiri namun tidak dapat berjalan dengan baik. Pada saat ini, kondisi koperasi umumnya masih lemah, baik kondisi internal yang berupa pemodal. Manajemen dan organisasi, teknologi dan jaringan usaha maupun kondisi eksternal yang disebabkan oleh lingkungan strategis seperti penguasaan pasar. Hal tersebut menyebabkan banyaknya koperasi yang ada dan berdiri mengalami kondisi yang buruk yaitu keadaan dimana kurang aktifnya kegiatan koperasi yang menyebabkan penurunan pendapatan dan kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap koperasi.

Menurut Widiyanti dalam Sasmoko, Sefudin, & Prasetyono (2014) salah satu yang menjadi permasalahan utama koperasi di Indonesia saat ini adalah sistem perencanaan usaha koperasi masih belum berkembang. Perencanaan yang baik dapat disusun jika ada hasil evaluasi yang didapatkan dari pengukuran kinerja yang komprehensif. Hal inilah yang menjadi pokok utama lemahnya proses perencanaan koperasi.

Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari hasil evaluasi organisasi yang berasal dari pengukuran kinerja yang dilakukan secara komprehensif. Pengukuran secara komprehensif dilakukan untuk melihat bagaimana kinerja organisasi yang dilihat bukan dari satu aspek saja tetapi secara menyeluruh. Dengan demikian pengukuran kinerja secara menyeluruh tersebut memberikan kemudahan pada pimpinan dalam membuat suatu perencanaan yang lebih baik karena pemimpin telah memiliki informasi yang lebih tidak hanya dari aspek keuangan saja.

Saat ini telah muncul banyak metode dan pendekatan dalam pengukuran kinerja organisasi. Salah satunya adalah *Balanced Scorecard*. Pada awalnya *Balanced Scorecard* diciptakan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada tahun 1992 adalah untuk mengatasi problem tentang kelemahan sistem pengukuran kinerja eksekutif yang hanya berfokus pada sektor keuangan saja, tanpa memperhatikan sektor non keuangan. Sistem pengukuran kinerja yang hanya menekankan pada sektor keuangan membuat perusahaan sulit untuk berkembang. *Balanced Scorecard* mengukur kinerja saat ini untuk keperluan di masa depan sebagai ukuran komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan/konsumen, perspektif proses internal bisnis, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Selama ini, banyak organisasi mengukur kinerja organisasi hanya melihat dari satu sektor saja yaitu sektor keuangan. Tetapi penilaian kinerja yang juga mencakup perspektif lain

seperti perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tersebut akan lebih memberikan informasi yang akan membantu organisasi dalam kemajuan organisasi yang akan datang.

Bertitik tolak dari latar belakang permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang metode *Balanced Scorecard* untuk penilaian kinerja yang ada pada koperasi yang dituangkan dalam sebuah karya ilmiah dengan judul “ **Penerapan *Balanced Scorecard* Pada Kopsa (Koperasi Petani Sawit) Usaha Maju Desa Mekar Jaya Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar.**

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu: Bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* pada Koperasi Petani Sawit (Kopsa) Desa Mekar Jaya Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar?

### **Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **a. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *Balanced Scorecard* pada Kopsa Usaha Maju Desa Mekar Jaya Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar.

#### **b. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis  
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang penerapan *Balanced Scorecard* pada koperasi.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi Koperasi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi kopsa Usaha Maju di desa Mekar Jaya dalam evaluasi sehubungan dengan penilaian kinerja Kopsa Usaha Maju. Juga diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap koperasi dalam penilaian kinerja Kopsa Usaha Maju.

2. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dari pengalaman penulis khususnya tentang penerapan *Balanced Scorecard* dalam Penilaian kinerja suatu koperasi. Selain itu, untuk mengaplikasikan ilmu yang diterima selama berada di bangku perkuliahan.

3. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan penelitian dibidang ilmu administrasi bisnis mengenai penerapan *Balanced Scorecard* pada koperasi.

4. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan kajian, referensi, dan informasi referensi bagi peneliti lain yang ingin melanjutkan penelitian ini atau

melakukan penelitian yang sama dengan objek yang berbeda.

## **Kerangka Teori**

### **1. Penilaian Kinerja**

Kinerja menurut Mahsun merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan dan misi dan visi organisasi telah diatur dalam *strategic planning* suatu organisasi. Rivai juga memberi definisi tentang kinerja yaitu merupakan perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai suatu prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan serta hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai semua tujuannya (Prakoso, Tabrani dan Dien, 2017).

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi (Moehariono, 2014).

### **2. *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi. *Balanced scorecard* pertama kali diciptakan dan dipopulerkan oleh Robert S. Kaplan, seorang guru besar dari *Harvard Business School* dan David P. Norton dari kantor akuntan publik KPMG (Amerika Serikat).

Kaplan dan Norton (2000) bahwa *Balanced Scorecard* adalah

sekumpulan alat pengukuran yang secara cepat memberikan informasi kepada manajer dengan melihat secara menyeluruh atas bisnis yang dijalankan yang berisi pengukuran keuangan yang memberitahukan tentang pendapatan yang diperoleh, pengukuran keuangan dilengkapi juga dengan pengukuran pelayanan atas kepuasan pelanggan, proses internal, dan inovasi organisasi dan perbaikan atas aktivitas.

Kaplan dan Norton (2000), menguraikan keempat perspektif dari *Balanced Scorecard* diuraikan sebagai berikut:

#### a. Perspektif Keuangan

Dalam *Balanced Scorecard* perspektif keuangan tetap mendapat perhatian khusus, karena ukuran keuangan merupakan sesuatu yang sangat penting dari konsekuensi ekonomi yang terjadi disebabkan oleh keputusan dan tindakan ekonomi yang diambil. Pengukuran kinerja keuangan menunjukkan apakah perencanaan, implementasi dan pelaksanaan dari strategi memberikan perbaikan yang mendasar.

#### b. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan menjelaskan cara perusahaan mendiferensiasikan dirinya dari pesaing untuk menarik, mempertahankan, dan memperdalam hubungan dengan pelanggan sasaran.

#### c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal, perusahaan harus mengidentifikasi proses bisnis sebaikbaiknya, karena proses internal tersebut mempunyai nilai-nilai yang diinginkan pelanggan.

#### d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif keempat pada *Balanced Scorecard* mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan.

### 3. koperasi

Dr. Fay (dalam Sukamdiyo, 1999) menyatakan bahwa koperasi adalah suatu perserikatan dengan tujuan berusaha bersama yang terdiri atas mereka yang lemah dan diusahakan selalu dengan semangat tidak memikirkan diri sendiri sedemikian rupa, sehingga masing-masing sanggup menjalankan kewajibannya sebagai anggota dan mendapat imbalan sebanding dengan pemanfaatan mereka terhadap organisasi.

Prof. R.S. Soeriaatmadja memberikan definisi koperasi sebagai berikut (Hendrojogi, 2002):

“koperasi ialah suatu perkumpulan dari orang-orang yang atas dasar persamaan derajat sebagai manusia, dengan tidak memandang haluan agama dan politik secara sukarela masuk, untuk sekedar memenuhi kebutuhan bersama yang bersifat kebendaan atas tanggungan bersama”

Tujuan utama pendirian suatu koperasi adalah untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi para anggotanya. Namun demikian, karena dalam memperjuangkan peningkatan kesejahteraan ekonomi anggotanya itu koperasi berpegang pada asas dan prinsip-prinsip ideal tertentu, maka kegiatan koperasi biasanya juga diharapkan dapat membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

## Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.

### 2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan langsung pada Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju yang terletak di Desa Mekar Jaya Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar.

### 3. Sumber dan Jenis Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah jenis data sekunder yang bersumber dari Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan informan kunci (*Key Informan*).

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dokumentasi dan wawancara. Dokumentasi dalam penelitian ini yaitu berupa laporan keuangan dan laporan pertanggungjawaban pengurus periode 2013 hingga dengan 2018 yang diperoleh dari Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya.

### 5. Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode balanced scorecard yang terdiri dari empat perspektif yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses

bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

## Perspektif Keuangan

### 1. Rasio Profitabilitas

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Pendapatan Bruto}} \times 100\%$$

### 2. Return on Aset (ROA)

$$\text{Return of Asset (ROA)} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

### 3. Rasio Likuiditas

#### a. Current Ratio

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

#### b. Quick Ratio

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar-persediaan}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

## Perspektif Pelanggan

### 1. Tingkat Pertumbuhan Pelanggan

$$\text{Tingkat pertumbuhan anggota} = \frac{\text{Jumlah anggota sekarang} - \text{Jumlah anggota lalu}}{\text{Jumlah anggota lalu}} \times 100\%$$

## Perspektif Proses Bisnis Internal

### 1. Service Cycle Efficiency (SCE)

$$\text{Waktu realisasi kredit} = \frac{\text{waktu bernilai tambah}}{\text{Throughput time}}$$

### 2. Tingkat Perkembangan Jenis Usaha

Untuk pengukuran tingkat perkembangan jenis usaha dapat dilakukan dengan melihat

perkembangan bisnis internal dilihat dari unit bisnis yang dijalankan yang tercantum dalam Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) Kopsa Usaha Maju Desa Mekar Jaya untuk periode 2013-2018

### Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

#### 1. Tingkat Retensi Karyawan

$$\text{Tingkat retensi karyawan} = \frac{\text{jumlah karyawan yang keluar}}{\text{jumlah karyawan}} \times 100\%$$

#### 2. Tingkat Produktivitas Karyawan

$$\text{Tingkat produktivitas karyawan} = \frac{\text{jumlah pendapatan}}{\text{jumlah karyawan}}$$

Untuk pengukuran dalam *Balanced Scorecard* yaitu mengukur secara seimbang antara perspektif yang satu dengan perspektif yang lainnya dengan tolok ukur masing-masing perspektif, menurut Mulyadi (2001), kriteria keseimbangan digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana sasaran strategik kita capai seimbang di semua perspektif.

Skor dalam tabel kriteria keseimbangan adalah skor standar, skor diberikan berdasarkan *rating scale* berikut:

**Tabel I**  
**Rating Scale**

Skor	Nilai
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

Sumber : Mulyadi (2001)

Kemudian menghitung total skor dan rata-rata skor. Adapun rata-rata skor dapat menggunakan rumus

$$\text{rata-rata skor} = \frac{\text{total skor}}{\text{total bobot standar}}$$

Menentukan kinerja dari skala pengukuran rata-rata skor:

1. Kinerja tertinggi yaitu kinerja diatas 80% = rata-rata skor 0,06-1,00 yang menunjukkan **“Kinerja Perusahaan Baik”**
2. Kinerja rata-rata yaitu kinerja antara 50%-80% = skor 0-0,006 yang menunjukkan **“Kinerja Perusahaan Cukup Baik”**
3. kinerja terendah yaitu kinerja yang kurang dari 50% = skor -1-0 yang menunjukkan **“Kinerja Perusahaan Buruk”**

## HASIL DAN PEMBAHASAN

*Balanced Scorecard* merupakan metode analisis yang digunakan dalam pengukuran kinerja suatu organisasi, tidak hanya mengukur secara finansial tetapi juga secara non finansial. Adapun dalam *Balanced Scorecard* terdapat empat perspektif pengukuran yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Adapun berikut adalah tabel dari analisis pengukuran kinerja Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju dengan *Balanced Scorecard* secara keseluruhan.

**Tabel II**  
**Ikhtisar hasil pengukuran kinerja Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju**  
**dengan *Balanced Scorecard* Secara Keseluruhan**

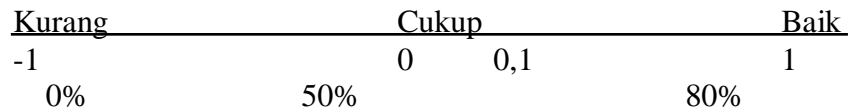
No	Perspektif	Tahun						Kriteria	Bobot
		2013	2014	2015	2016	2017	2018		
1	Perspektif keuangan								
	1. Net Profit Margin	0,50	2,53	1,05	2,95	1,10	0,97	Kurang	-1
	2. Return On Asset	2,07	1,89	1,95	1,48	1,35	1,52	Cukup	0
	3. Current ratio	103,58	104,13	105,36	109,96	107,56	109,43	Cukup	0
	4. Quick Ratio	99,51	98,84	101,32	107,42	103,76	105,43	Cukup	0
2	Perspektif pelanggan								
	1. Pertumbuhan anggota	0	0	0	0	0	0	Cukup	0
3	Perspektif proses bisnis internal								
	1. Service Cycle Efficiency							Baik	1
	2. Tingkat perkembangan jenis usaha							Baik	1
4	Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran								
	1. Retensi karyawan	0	0	0	0	0	0	Cukup	0
	2. Produktivitas karyawan	3.830	722	1.945	722	2.007	2.527	Cukup	0
<b>Total</b>									<b>1</b>

Hasil dari pengukuran kinerja dalam perspektif keuangan menunjukkan bahwa *Net Profit Margin* mempunyai rata-rata yang kurang sehingga diberi skor -1 (kurang). Pada *Return On Asset* mempunyai rata-rata yang cukup sehingga diberi skor 0 (cukup). Pada *Current Ratio* diberi skor 0 (cukup) dan pada *Quick Ratio* diberi skor 0 (cukup). Untuk perspektif pelanggan menunjukkan tingkat pertumbuhan anggota dari tahun ke tahun tetap maka skor yang diberikan adalah 0 (cukup). Pada perspektif proses bisnis internal, *Service Cycle Efficiency* pada realisasi kredit bernilai 1 sehingga efisien maka diberi skor 1 (baik) dan pada tingkat perkembangan

jenis usaha terdapat unit usaha baru sehingga diberi skor 1 (baik). Dan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan retensi karyawan diberi skor 0 (cukup), sedangkan produktivitas karyawan menunjukkan skor 0 (cukup). Total bobot skor dapat diketahui, yaitu 1 skor dari total bobot standar. Sehingga rata-rata skor adalah  $1/9 = 0,1$ .

Langkah selanjutnya adalah membuat skala untuk menilai total skor tersebut, sehingga kinerja perusahaan dapat diketahui "kurang", "cukup" dan "baik" dengan menggunakan skala, maka dapat diketahui kinerja suatu perusahaan. berikut adalah gambar skala kinerja koperasi.





**Gambar 1**  
**Skala Kinerja**

Setelah membuat skala selanjutnya adalah menentukan batas area “kurang”, “cukup” dan “baik” adalah kurang dari 50% (skor 0). Kinerja dikatakan “baik” apabila lebih dari 80% dan diasumsikan bahwa 80% adalah sama dengan 0,6. Sisanya adalah daerah “cukup”, yaitu antara 0-0,6.

Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya jika menggunakan *Balanced Scorecard* terdapat pada daerah “cukup”. Karena rata-rata skor yang diperoleh sebesar 0,1 yang terletak antara 0-0,6. Maka kinerja Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya menunjukkan “kinerja Cukup Baik”.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja dengan menggunakan *Balanced Scorecard* di Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya periode tahun 2013 hingga tahun 2018 yang dilihat dari empat perspektif maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengukuran perspektif keuangan yang meliputi *Net Profit Margin*, *Return On Aset*, *Current Ratio* dan *Quick Ratio* diperoleh hasil bahwa kinerja koperasi dapat

2. dikatakan cukup baik, meskipun hasil dari perhitungan rasio menunjukkan berfluktuasi
2. Perspektif pelanggan menunjukkan kinerja cukup baik karena dalam kurun periode 2013 hingga tahun 2018 tidak ada anggota yang keluar dari keanggotaan koperasi atau koperasi mampu mempertahankan anggota dalam koperasi.
3. Perspektif proses bisnis internal menunjukkan kinerja yang baik dilihat dari keefisienan realisasi kredit bernilai lebih dari 1 maka dikatakan telah efisien dan pada perkembangan jenis usaha pada tahun 2017 Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju membuka unit usaha baru yaitu unit pembayaran listrik sehingga unit usaha yang dimiliki koperasi bertambah dan unit usaha yang telah dikelola masih berjalan dengan baik
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dilihat dari retensi karyawan cukup baik karena tidak ada karyawan yang keluar pada periode tahun 2013 hingga tahun 2018. Dan pada produktivitas karyawan menunjukkan karyawan Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju masih produktif sehingga bernilai cukup baik meskipun hasil perhitungan menunjukkan fluktuasi

5. Hasil pengukuran kinerja Koperasi Petani Sawit (KOPSA) yang dilihat dari keempat perspektif *Balanced Scorecard* adalah memiliki kinerja yang cukup baik.

### Saran

Berdasarkan simpulan dari penelitian ini, terdapat saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut:

1. Melihat dari keadaan keuangan koperasi yang masih berfluktuasi, maka Koperasi Petani sawit (KOPSA) Usaha Maju diharapkan untuk dapat lebih memperhatikan kondisi keuangan koperasi.
2. Dalam kegiatan pengukuran kinerja koperasi, Koperasi Petani sawit (KOPSA) Usaha Maju dapat mempertimbangkan penerapan metode *Balanced Scorecard* untuk menilai kinerja koperasi, karena metode *Balanced Scorecard* tidak hanya mengkur dari segi finansial tetapi juga segi non finansial. Hal ini disebabkan pengukuran dari segi finansial belum cukup untuk menilai kinerja koperasi secara keseluruhan.
3. Dengan menerapkan *Balanced Scorecard* untuk menilai kinerja Koperasi Petani Sawit (KOPSA) Usaha Maju Desa Mekar Jaya diharapkan dapat memberikan informasi kepada pengurus dalam peningkatan kelangsungan hidup koperasi dimasa yang akan datang sehingga dapat memperbaiki sekiranya hal yang perlu diperbaiki
4. Dalam penelitian ini, dapat mempertimbangkan faktor atau variabel lain dalam penerapan *Balanced Scorecard* pada koperasi

seperti tingkat kepuasan anggota dan tingkat kepuasan karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Afara, L, G. 2017. Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Kinerja (Studi Empiris Pada Koperasi Wanita “BAKTI PERTIWI”). *Jurnal Akuntansi UNESA*, 5, (2), 1-25. Universitas Negeri Surabaya.
- Harahap, A. 2017. *Ekonomi Koperasi dan UKM*. Universitas Riau. Pekanbaru.
- Hendrojogi. 2002. *Koperasi Azas-Azas, Teori dan Praktek*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Indranantha, A, L. & Suryanawa. 2013. Pengukuran Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* pada Koperasi Usaha Kuta Mimba. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 4, (3), 451-471. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P.. 2000. *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Erlangga. Jakarta.
- Luis, Suwardi dan Biromo. 2009. *Step By Step In Cascading Balanced Scorecard To Functional Scorecard*. PT gramedia pustaka utama. Jakarta.
- Mariza, Ita. 2003. Pengukuran Kinerja Dengan *Balanced Scorecard*. *Journal The Winners*, 4, (2),

- 127-137. Fakultas Ekonomi UBiNus.
- Minarni, Eni. 2010. Penilaian Kinerja Manajemen Dengan Metode *Balanced Scorecard* Pada KSU Mina Harapan Tuluagung. *Scientia*, 6,(1), 77-100. Fakultas Ekonomi Universitas Tulungagung.
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Mulyadi. 2001. “*Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Palembang*”. Salemba Empat. Jakarta
- Napatulu, Runggu B. Sibarani, Marion. Elliria, Chainar. & S. Yudi, Nugroho. 2010. *Pendekatan Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Menyeluruh Organisasi Koperasi KPRI Kesra Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Deli Sedang*. Fakultas Ekonomi. Universitas Darma Agung. Medan.
- Niven, P, R. 2006. *Balanced Scorecard Step-By-Step Maximizing Performance and Maintaining Result*. John Wiley & Sons, Inc. Cananda.
- Partomo, Titik Sartika. 2004. *Ekonomi Skala/Menengah dan Koperasi*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Prakoso, A, F. Tabrani dan Dien, Nobiany, R. 2017 Analisis *Balanced Scorecard* sebagai Alat pengukuran kinerja (Studi Kasus Pada KUD Karya Mina Kota Tegal). *PERMANA*, VIII, (2), 51-68. Fakultas Ekonomi Universitas Pancasakti.
- Rahmi, Puput. 2017. *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Pada Koperasi Sucofindo Palembang*. (Skripsi). Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Palembang. Palembang
- Riduwan. 2015. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Alfabeta. Bandung.
- Rudianto. 2010. *Akuntansi Koperasi Edisi Kedua*. Erlangga. Jakarta.
- Sagala, M. Antara, M. & Ginarsa, W. 2012. Kinerja Koperasi Unit Desa Ulun Tanjung Desa Kerobokan Kecamatan Kuta Utara Kabupaten Badung (Ditinjau Dari *Balanced Scorecard*). *E-jurnal Agribisnis dan Agrowisata*, 1,(2 ) 69-77. PS Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Udayana.
- Sasmoko, A. Sefudin, A. & Prasetyono, H. 2014. Implementasi *Balanced Scorecard* di Koperasi Karyawan dan Dosen Universitas Indraprasta PGRI (UNINDRA). *Journal Of Applied Business And*

- Economics*, 1, (5), 31-46.  
Fakultas Ilmu Pendidikan dan  
Pengetahuan Sosial Universitas  
Indraprpta PGRI.
- Sitio, Arifin dan Halomoan, Tamba.  
2001. *Teori dan Praktik  
Koperasi*. Penerbit Erlangga.  
Jakarta.
- Srimindarti, Ceacilia. 2004, *Balanced  
Scorecard* Sebagai Alternatif  
Untuk Mengukur Kinerja.  
*Fokus Ekonomi Vol.3 No.1*.
- Sukamdiyo, Ign. 1999. *Manajemen  
Koperasi*. Penerbit Erlangga.  
Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian  
Administrasi*. Alfabeta.  
Bandung.
- \_. 2002. *Statistika Untuk Penelitian*.  
Alfabeta. Bandung.
- Ulum, Ihyaul. 2017. *Intelectual  
Capital: Modal Pengukuran,  
Framework Pengungkapan &  
Kinerja Organisasi*. Universitas  
Muhammadiyah Malang Press.  
Malang.
- Umar, Husein. 2003. *Metode Penelitian  
Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*.  
PT Raja Grafindo Persada.  
Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia  
Nomor 25 Tahun 1992, Tentang  
Perkorporasian.
- Widiyanti, Ninik & Panji Anoraga.  
2003. *Dinamika Koperasi*. PT.  
BINA ADIAKSARA.  
Jakarta. Yuwono, S. Sukarno, E.  
& Ichsan, M. 2007. *Petunjuk  
Praktis Penyusunan Balanced  
Scorecard Munuju Organisasi  
yang berfokus pada strategi*. PT  
Gramedia Pustaka Utama.  
Jakarta

