

**ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI KARYAWAN PATRA**



Disusun Oleh
RAKAI BHISMA DEVABHARATA
01031481922065

AKUNTASI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar
Sarjana Ekonomi*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN
TEKNOLOGI**
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
PALEMBANG
2023

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN METODE BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT
PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI KARYAWAN PATRA**

DISUSUN OLEH


NAMA : RAKAI BHISMA DEVABHARATA
NIM : 01031481922065
FAKULTAS : EKONOMI
JURUSAN : AKUNTANSI S1 ASAL D3
BIDANG KAJIAN : AKUNTANSI MANAJEMEN

DISETUJUI UNTUK MENGIKUTI UJIAN KOMPREHENSIF SKRIPSI

TANGGAL PERSETUJUAN

Dosen Pembimbing
Ketua

Tanggal 24 Juli 2023


Eka Mitravati, S.E., M.Si., Ak
196905251996032001

Anggota

Tanggal 21 Juli 2023


Anisa Listya, S.E., M.Si., Ak
198812102019042017

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI KARYAWAN PATRA

Disusun Oleh:

Nama : Rakai Bhisma Devabharata

NIM : 01031481922065

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Mata Kuliah Skripsi : Akuntansi Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 1 Agustus 2023 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif

Palembang , 12 September 2023

Ketua,

Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak
NIP. 196905251996032001

Anggota,

Anisa Nisva, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198812102019032017

Anggota,

Dr. Shelly F. Kartasari, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198102192002122001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi

ASLI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI UNESI
18/2023
103

Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rakai Bhisma Devabharata
NIM : 01031481922065
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul :

ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI KARYAWAN PATRA

Pembimbing :

Ketua : Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak
Anggota : Anisa Lisya, S.E., M.Si., Ak
Tanggal Ujian : 1 Juli 2023

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila pernyataan saya ini tidak benar dikemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.



ng, Agustus 2023

Rakai Bhisma Devabharata

NIM.01031481922065

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan."

(Q.S. Al-Insyirah: 5-6)

"Pendidikan adalah senjata paling ampuh untuk mengubah Dunia."

- Nelson Mandela

"If you're not a good shot today, don't worry. There are other ways to be useful."

- Sova

Skripsi ini saya persembahkan untuk

- Allah SWT
- Orangtua
- Keluarga
- Sahabat dan teman teman
- Almamater
- Masyarakat

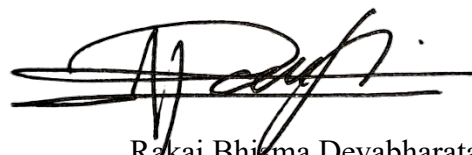
KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan segala proses penyusunan Skripsi ini yang berjudul “ Analisis Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Karyawan Patra” dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Skripsi ini terdapat kekurangan sehingga Penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk menyempurnakan Skripsi ini. Penulis juga berharap semoga Skripsi ini memberikan manfaat yang baik bagi berbagai pihak dari para pembaca.

Palembang, Juli 2023

Penulis,



Rakai Bhikma Devabharata
NIM.01031481922065

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang sudah memberikan hikmah dan rahmat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam menyelesaikan penyusunan dan penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, serta dukungan dari beberapa pihak. Oleh karena itu dengan ketulusan dan kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada pihak- pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, khususnya kepada :

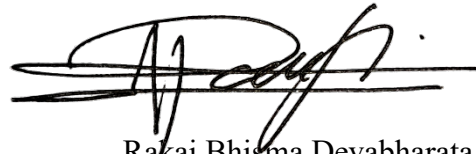
1. **Allah SWT**, atas segala rahmat, karunia serta kemudahan yang telah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi
2. **Prof. Dr. Mohammad Adam, S.E., M.E** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
3. **Arista Hakiki, SE., M.Acc., Ak** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
4. **Eka Meitawati. SE., M.Si., Ak** selaku pembimbing I yang telah membimbing, mengkoreksi, mengarahkan, serta memberikan saran dan bantuan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi
5. **Anisa Listya, SE., M.Si., Ak** selaku pembimbing II yang telah membimbing, mengkoreksi, mengarahkan, serta memberikan saran dan bantuan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi
6. **Rika Hendra, SE., M.Si., Ak** selaku dosen penguji seminar proposal yang telah mengkoreksi, dan memberikan saran serta masukan kepada penulis dalam penulisan skripsi

7. **Dr. Shelly F. Kartasari, SE., M.Si., Ak** selaku dosen penguji komprehensif yang telah mengkoreksi, dan memberikan saran serta masukan kepada penulis dalam penulisan skripsi
8. **Bapak/Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya**, yang telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman kepada penulis selama proses perkuliahan
9. **Staf Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya**, khususnya Kak Madi (Madife) yang telah banyak membantu penulis dalam proses administrasi selama masa perkuliahan
10. **Kedua orang tua tercinta**, yang selalu memberikan semangat, dukungan serta doa untuk kelancaran penulis dalam menyelesaikan studi dan skripsi
11. **Saudara – saudara penulis**, yang telah banyak memberikan motivasi, dukungan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi
12. **Yudhitia Annisa Putri Garini, S.Gz** yang telah memberikan waktunya untuk menyemangati dan memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. **WHO Production**, Kak Adipati Aman, Kinan, Rasbur, Andrean yang telah telah memberikan semangat dan dukungan baik secara moril maupun materil, serta menghibur dan memberikan penulis kebahagiaan.
14. **Sahabat penulis**, yang tidak dapat disebutkan satu per satu di skripsi ini dan telah memberikan semangat dan dukungan baik secara moril maupun materil, serta menghibur dan memberikan penulis kebahagiaan

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak sekali kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun guna menjadi perbaikan untuk penulisan yang akan datang. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan bagi pihak yang membutuhkannya.

Palembang, Agustus 2023

Penulis,



Rakai Bhisma Devabharata

NIM. 01031481922065

ABSTRAK

ANALISIS PENERAPAN METODE *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI KARYAWAN PATRA

Rakai Bhisma Devabharata

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kegunaan *balanced scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja pada koperasi karyawan PATRA. Pada penelitian ini, target pengukuran kinerja adalah pengurus dan anggota koperasi karyawan PATRA. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif kuantitatif (campuran). Pada metode kualitatif data yang diolah adalah data dari laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) 2016-2023 dan pada metode kuantitatif responden yang menjawab kuisioner sebanyak 133 orang. Hasil analisis kinerja yang menggunakan *balanced scorecard* sebagai alat ukurannya. Pada perspektif keuangan *Current Rasio* (CR) masuk dalam kriteria sangat baik, *Return On Equity* (ROE) masuk dalam kriteria baik dan *Return On Aset* (ROA) masuk dalam kriteria sangat baik. Pada perspektif pelanggan *Customer Aquisition* masuk dalam kriteria buruk, *Customer Retention* masuk dalam kriteria sangat baik, dan Kepuasan Pelanggan masuk dalam kriteria sangat baik. Perspektif bisnis internal pada inovasi produk masuk dalam kriteria sangat buruk dan proses bisnis masuk dalam kriteria sangat baik. Dan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk produktifitas karyawan masuk dalam kriteria cukup dan keterampilan karyawan masuk dalam kriteria baik.

Kata kunci : *Balanced Scorecard*, kinerja, Koperasi

Pembimbing I



Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak
NIP. 196905251996032001

Pembimbing II



Anisa Lisyia, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198812102019032017

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP 197303171997031002

ABSTRACT

**ANALYSIS OF IMPLEMENTATION OF THE BALANCED SCORECARD
METHOD AS A PERFORMANCE MEASUREMENT TOOL IN PATRA
EMPLOYEE COOPERATIVES**

Rakai Bhisma Devabharata

This study aims to analyze the usefulness of the balanced scorecard as a performance measurement tool in the PATRA employee cooperative. In this study, the target of performance measurement is the management and members of the PATRA employee cooperative. This research uses descriptive qualitative quantitative (mixed) method. In the qualitative method, the data processed was data from the 2016-2023 Annual Member Meeting (RAT) report and in the quantitative method, 133 respondents answered the questionnaire. The results of performance analysis using the balanced scorecard as a measurement tool. From a financial perspective Current Ratio (CR) is included in very good criteria, Return On Equity (ROE) is included in good criteria and Return On Assets (ROA) is included in very good criteria. From a customer perspective, Customer Acquisition is included in the bad criteria, Customer Retention is included in the very good criteria, and Customer Satisfaction is included in the very good criteria. The internal business perspective on product innovation is included in the very bad criteria and business processes are included in the very good criteria. And from a learning and growth perspective, employee productivity is included in the sufficient criteria and employee skills are included in the good criteria.

Keywords : Balanced Scorecard, performance , cooperative

Advisor I

Advisor II



**Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak
NIP. 196905251996032001**



**Anisa Lisya, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198812102019032017**

**Acknowledged by:
Head of Accounting Department**



**Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP 197303171997031002**

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Saya selaku Dosen Pembimbing Skripsi menyatakan bahwa Abstrak dari Mahasiswa:

Nama : Rakai Bhisma Devabharata

NIM : 01031481922065

Jurusan : Akuntansi

Mata Kuliah : Akuntansi Manajemen

Judul Skripsi : Analisis Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Karyawan Patra

Telah diperiksa cara penulisan, *grammar*, maupun susunan struktur dan Saya setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Pembimbing I



Eka Meirawati, S.E., M.Si., Ak
NIP. 196905251996032001

Pembimbing II



Anisa Lisyia, S.E., M.Si., Ak
NIP. 198812102019032017

Mengetahui
Ketua Jurusan Akuntansi



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP 197303171997031002

RIWAYAT HIDUP

Nama : RAKAI BHISMA DEVABHARATA
NIM : 01031481922065
Tempat/Tanggal Lahir : PALEMBANG/ 29 JULI 1998
Alamat : Jl. Permai 227, Komperta, Plaju, Palembang
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Status : Belum Menikah
Kewarganegaraan : WNI
Email : rakai2907@gmail.com

Pendidikan Formal

:
Sekolah Dasar : SD Patra Mandiri 2 Plaju (2010)
Sekolah Menengah Pertama : SMP Patra Mandiri 1 Plaju (2013)
Sekolah Menengah Atas : SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta (2016)
Diploma : Diploma III Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya (2019)
S-1 : S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya (2023)

Pengalaman Organisasi

HIMADIFE UNSRI : - Anggota Divisi Media Dan Informasi (2017-2018)
- Ketua Divisi Media Dan Informasi (2019)

Pengalaman kerja Praktek

: - Departemen Keuangan PT PERTAMINA RU III Plaju (2019)
- Departemen Perlengkapan HSSE PT PERTAMINA RU III Plaju (2019)
- Departemen Pemasaran HSSE PT PERTAMINA RU III Plaju (2019)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
ABSTRAK	Error! Bookmark not defined.
<i>ABSTRACT</i>	xi
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....	xii
RIWAYAT HIDUP	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
BAB II	10
TINJAUAN PUSTAKA	10

2.1. Grand Theory	10
2.1.1. Theory Stewardship	10
2.1.2. Pengertian Koperasi.....	11
2.1.3. Pengertian Kinerja.....	13
2.1.4. Pengertian Balanced Scorecard	15
2.2. Penelitian Terdahulu.....	21
2.3. Pengembangan Kerangka Konseptual Penelitian	27
BAB III.....	29
METODOLOGI PENELITIAN	29
3.1. Ruang Lingkup Penelitian.....	29
3.2. Objek Penelitian	29
3.3. Metode Penelitian	30
3.4. Populasi dan Sampel	30
3.5. Jenis dan Sumber Data	33
3.5.1. Jenis Data.....	33
3.5.2. Sumber Data	34
3.6. Alat Analisis Data.....	34
3.7. Teknik Analisis Data	35
3.7.1. Statisitik Deskriptif	35
3.7.2. Uji Validitas	36
3.7.3. Uji Reabilitas	37
3.8. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	37
BAB IV	42
PEMBAHASAN	42
4.1. Deskripsi Objek Pengamatan.....	42

4.1.1.	Visi Misi	42
4.1.2.	Struktur Perusahaan	43
4.1.3.	Data Responden.....	44
4.2.	Hasil Analisis Data	46
4.2.1.	Statisitik Deskriptif	46
4.2.2.	Hasil Uji Validitas	48
4.2.3.	Hasil Uji Reliabilitas	51
4.3.	Hasil Analisis Data Dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	52
4.3.1.	Persefektif Keuangan.....	52
4.3.2.	Persefektif Pelanggan.....	57
4.3.3.	Persefektif Bisnis Internal.....	60
4.3.4.	Persefektif Pertumbuhan dan Pengembangan.....	63
4.4.	Hasil Pengukuran	65
BAB V.....		68
KESIMPULAN DAN SARAN		68
5.1.	Kesimpulan	68
5.2.	Saran.....	69
5.3.	Keterbatasan Penelitian.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....		71
LAMPIRAN.....		77

DAFTAR TABEL

TABEL 2.1. Penelitian Terdahulu	20
TABEL 2.2. Kerangka Berfikir	23
TABEL 3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	33
TABEL 3.2. Skala Responden	36
TABEL 4.1. Struktur Perusahaan	38
TABEL 4.2. Hasil Uji Statistik Deskriptif	42
TABEL 4.3. Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan.....	44
TABEL 4.4. Hasil Uji Validitas Proses Bisnis	45
TABEL 4.5. Hasil Uji Reabilitas	46
TABEL 4.6. Hasil Olah <i>Current Rasio</i>	47
TABEL 4.7. Hasil Olah <i>Return On Aset</i>	49
TABEL 4.8. Hasil <i>Return On Equity</i>	50
TABEL 4.9. Hasil Data <i>Costumer Acquisition</i>	51
TABEL 4.10. Hasil Olah Data <i>Costumer Retention</i>	52
TABEL 4.11. Validitas Kepuasan Pelanggan	53
TABEL 4.12. Hasil Inovasi Produk	54
TABEL 4.13. Uji Validitas Proses Bisnis	55
TABEL 4.14. Hasil Produktifitas Karyawan	57
TABEL 4.15. Hasil Keterampilan Karyawan	58
TABEL 4.16. Hasil Pengukuran Kinerja Koperasi Karyawan PATRA dengan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	59

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1.1. Metode BSC Dengan 4 Perspektif	18
GAMBAR 4.1. Data Pendidikan Responden	39
GAMBAR 4.2. Data Jenis Kelamin Responden	40
GAMBAR 4.3. Data Usia Responden	41

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 . Kuesioner Penelitian

LAMPIRAN 2. Hasil Data Kuisisioner

LAMPIRAN 3. Buku pertanggungjawaban 2016

LAMPIRAN 4. Buku pertanggungjawaban 2017

LAMPIRAN 5. Buku pertanggungjawaban 2018

LAMPIRAN 6. Buku pertanggungjawaban 2019

LAMPIRAN 7. Buku pertanggungjawaban 2020

LAMPIRAN 8. Buku pertanggungjawaban 2021

LAMPIRAN 9. Buku pertanggungjawaban 2022

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pembangunan perekonomian di Indonesia dilaksanakan oleh tiga sektor yaitu sektor pemerintah melalui BUMN, sektor swasta dan Koperasi. Ketiga sektor ini diharapkan mampu berjalan sejajar dan berdampingan dalam memajukan perekonomian di Indonesia. Sampai di waktu ini, sektor swasta masih mendominasi sektor perekonomian di Indonesia dan sektor koperasi kontribusinya terhadap perekonomian di Indonesia masih berada di lini terakhir (Rupa, 2009). Koperasi merupakan satu-satunya bentuk perusahaan yang paling sesuai dengan demokrasi ekonomi Indonesia seperti yang terkandung dalam Undang-Undang Dasar tahun 1945 pasal 33 ayat 1, yang menyebutkan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan.

Pernyataan ini pun sejalan dengan tujuan koperasi sebagaimana disebut dalam Undang- Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian: Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya 3 sektor tersebut dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Prinsip-prinsip koperasi merupakan dasar kerja koperasi sebagai badan usaha serta menjadi ciri khas dan jati diri koperasi yang membedakannya dari badan usaha lain. Prinsip-prinsip tersebut

terdiri dari kemandirian; keanggotaan bersifat terbuka, pengelolaan dilakukan secara demokratis, pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota, pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal, pendidikan perkoperasian, dan kerjasama antar koperasi

Dalam era yang sudah globalisasi ini, peran sebuah bisnis di Indonesia amat sangatlah maju pesat. Hal ini mempengaruhi perusahaan untuk tetap menciptakan produk atau jasa dengan tetap menjaga kualitasnya. Dalam dunia usaha yang semakin kompetitif diperlukan sebuah inovasi sehingga perusahaan dapat bersaing antar satu sama lain. Dengan terdapatnya banyak jenis perusahaan yang hadir di Indonesia, koperasi merupakan salah satu badan usaha penopang ekonomi rakyat Indonesia yang dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya agar dapat beroperasi dengan baik dan efisien. Pada tahun 2019, Kementerian Koperasi dan UKM menyebutkan bahwa koperasi di seluruh Indonesia berjumlah 123.048 dan anggota yang sudah tercatat sebanyak 22 juta.

Pemerintah Indonesia berusaha melakukan pembangunan pada semua aspek kehidupan, baik pembangunan fisik, moral ataupun mental. Dalam upaya pembangunan tersebut pemerintah membutuhkan biaya yang sangat besar (Bramastyo, 2020). Selama ini, pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan atau *Return on Investment* yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan. Perkembangan dunia usaha semakin menuntut perusahaan berpacu untuk mengatasi persaingan yang semakin ketat dan kompleks, sehingga perusahaan dituntut harus mampu melaksanakan

pengelolaan secara efektif dan efisien agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. (Istanti, 2020).

Sementara itu, koperasi memerlukan pengukuran kinerja yang tepat sebagai dasar untuk menentukan efektivitas kegiatan usahanya. Pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban didalam sistem pengendalian manajemen pada suatu organisasi bisnis. Untuk itu, pengukuran kinerja akan sangat dibutuhkan untuk membangun sebuah perencanaan dan pengendalian untuk mencapai visi dan misi sebuah organisasi.

Stewardship Theory berangkat dari pemikiran akuntansi manajemen yang banyak didasari teoriteori psikologi dan sosiologi. Dalam pengelolaan *Stewardship Theory* pengelolaan organisasi difokuskan pada harmonisasi antara pemilik modal atau pelanggan (*principles*) dengan pengelola modal (*steward*) dalam mencapai tujuan bersama. *Stewardship theory* dalam akuntansi menjelaskan sebuah konstruk pola kepemimpinan dan hubungan komunikasi antara shareholder dan manajemen, atau dapat pula hubungan antara top manajemen dengan para manajer di bawahnya dalam sebuah organisasi perusahaan dengan mekanisme situasional yang mencakup filosofis manajemen dan perbedaan budaya organisasi, dan kepemimpinan dalam pencapaian tujuan bersama dalam menghasilkan tujuan dan kinerja yang tercapai.

Selama ini pengukuran kinerja secara tradisional hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. Manajer yang berhasil mencapai tingkat keuntungan yang tinggi akan dinilai berhasil dan memperoleh imbalan yang baik dari perusahaan.

Penilaian kinerja perusahaan yang semata-mata dari sisi keuangan akan dapat menyesatkan karena kinerja keuangan yang baik saat ini dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan. Sebaliknya, kinerja keuangan yang kurang baik dalam jangka pendek dapat terjadi karena perusahaan melakukan investasi-investasi demi kepentingan jangka panjang (Siregar, 2019). Untuk mengatasi masalah tentang kelemahan sistem pengukuran kinerja perusahaan berfokus pada aspek keuangan dan mengabaikan kinerja non-keuangan.

Konsep *Balanced Scorecard* tidak hanya mengukur hasil, melainkan juga mengukur proses. *Balanced Scorecard* dapat digunakan mengartikulasi strategi bisnis, mengkomunikasikan strategi tersebut, membantu menyatukan visi setiap anggota dan divisi untuk mencapai tujuan bersama. *Balanced Scorecard* berusaha untuk menyeimbangkan antara kepentingan individu dan kepentingan kelompok dalam satu langkah bersama dapat digunakan sebagai sarana komunikasi, informasi dan proses belajar (Soetjipto, 2000). Jadi, risiko keterlambatan dalam mengoreksi penyimpangan atau kesalahan dapat diminimalisir. Selain itu, indikator-indikator dari hasil pengukuran dapat digunakan untuk membantu manajer dalam mengambil keputusan.

Balanced scorecard dimulai dan diperkenalkan pada awal tahun 1990 di USA oleh Robert Kaplan melalui suatu riset tentang “David P. Norton dan Mengukur Kinerja Organisasi Depan”, masa yang dipimpin oleh David Norton dan Robert Kaplan dalam upaya mengembangkan suatu model pengukuran kinerja yang baru (Kaplan dan Norton, 2000). *Balanced scorecard* digunakan untuk mengukur

kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara sisi keuangan dan non-keuangan, antara jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan faktor internal dan eksternal. Dari hasil studi tersebut disimpulkan bahwa untuk mengukur kinerja masa depan, diperlukan pengukuran yang komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu: keuangan, *customer*, proses bisnis/internal, dan pembelajaran pertumbuhan. *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja yang menilai dari sisi keuangan dan non-keuangan masih jarang diterapkan di suatu koperasi.

Metode *Balanced Scorecard* melengkapi manajemen dengan sebuah *framework* yang menjelaskan sebuah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan juga perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan (Kalpan dan Norton, 2000:1-2). Metode ini berusaha untuk menyeimbangkan pengukuran aspek keuangan dengan aspek non-keuangan yang secara umum dinamakan *Balanced Scorecard*. Menerapkan Metode *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja perusahaan lebih sering digunakan pada perusahaan atau organisasi yang bertujuan mencari laba, jarang sekali ada pembahasan yang menanggapi penerapan *Balanced Scorecard* pada sebuah organisasi dengan karakteristik khusus seperti koperasi yang ditandai dengan *relational contracting* yaitu pemilik (*owner*) dan pemilik (*customer*) adalah orang yang sama dimana mempunyai tujuan *benefit* anggota yang menjadi prioritas utama (Murasowifin, 2000).

Menurut Arwinda (2015) Berdasarkan hasil perhitungan *balanced scorecard* maka di PT. Jamsostek Cabang Belawan kurang baik dengan kategori BBB dan kinerjanya ini masih perlu diperbaiki lagi agar perusahaan mampu

mencapai kinerja sangat baik. Perspektif *financial* memiliki kinerja kurang baik dengan kategori BB. Hal ini berarti perusahaan belum dapat mencapai kinerja *financial* yang optimal. Perspektif *customer* memiliki kinerja sangat baik dengan kategori A berarti perusahaan sudah dapat mengoptimalkan kinerja customer dengan melakukan perbaikan-perbaikan pada strategi pemasaran. Perspektif proses internal memiliki kinerja sangat baik dengan kategori A berarti Perusahaan sudah mengoptimalkan proses internal. Perspektif pembelajaran memiliki kinerja sangat baik dengan kategori A berarti perusahaan memiliki pembelajaran dan pertumbuhan yang sudah sangat baik. Menurut Ajian Febri Prakoso (2017) kinerja perusahaan dapat dibidang baik apabila masing-masing perspektif menggambarkan nilai yang baik. Menurut Novy Rachma Herawati (2018) bahwa banyaknya entitas bisnis yang muncul sehingga mengurangi minat masyarakat untuk ikut serta menjadi anggota koperasi dikarenakan akses ke Bank lebih mudah daripada sistem yang diberikan koperasi. Penelitian lain yang terbaru yaitu oleh Silviani, Triarso, & Kurohman (2018), hasil analisis penelitian tersebut menunjukkan bahwa kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Eko Karyo Mino di Kabupaten Jepara termasuk dalam kategori baik. Selanjutnya, menurut Dinda Syarii (2022) bahwa menitikberatkan pada bagaimana penerapan konsep *Balanced Scorecard* pada salah satu koperasi. Berbagai kendala dan permasalahan yang timbul dari penerapan *Balance Scorecard* menjadi masukan bagi Institusi. Konsep ini membantu Institusi untuk melakukan pengukuran kinerja secara lebih komprehensif dan akurat.

PT. Pertamina merupakan salah satu perusahaan nasional yang berbasis energi dan telah bertransformasi menjadi perusahaan energi terkemuka di Indonesia

dan mengelola sebagian besar sumber daya energi negara. Meskipun menghadapi tantangan ekonomi dan bisnis yang berat, Pertamina tetap berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan energi nasional dan memajukan industri energi di Indonesia. Dalam menjalankan kinerja yang berbasis nasional ataupun internasional, PT Pertamina memiliki sebuah komponen usaha yang dijalankan oleh karyawannya untuk menunjang kepentingan karyawannya yaitu berupa Koperasi Karyawan. Koperasi Karyawan PATRA merupakan satu unit yang menjalankan kegiatan jasa bagi karyawan Pertamina untuk menunjang kinerja karyawan maupun perusahaan.

Selain itu, berdasarkan asas identitas, koperasi adalah pemilik dan sekaligus mitra usaha yang paling penting. Implementasi sebuah *Balanced Scorecard*, diharapkan koperasi dapat bersaing dengan baik. Di samping itu juga, koperasi diharapkan mampu meningkatkan daya tarik yang luar biasa bagi para investor karena para investorlah yang akan memacu pertumbuhan perekonomian secara keseluruhan. Di koperasi Karyawan Petra Pertamina, para karyawan yang menjadi investor tetap untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian di ruang lingkup perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis akan menfokuskan masalah apakah kinerja koperasi karyawan PETRA mempunyai kinerja yang optimal dan dapat dipercaya oleh pelanggan melalui metode *Balanced Scorecard*. Maka dari itu penulis mengambil judul “**Analisis Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Karyawan Petra**”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dibuat pada latar belakang yang sudah disampaikan bahwa rumusan masalah dalam kasus ini yaitu apakah kinerja koperasi memiliki kinerja yang baik dipandang melalui metode salah satu *Balanced Scorecard*.

1. Bagaimana penerapan perspektif keuangan di Koperasi Karyawan PATRA?
2. Bagaimana penerapan perspektif pelanggan di Koperasi Karyawan PATRA?
3. Bagaimana penerapan perspektif proses bisnis internal di Koperasi Karyawan PATRA?
4. Bagaimana penerapan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan di Koperasi Karyawan PATRA?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

- 1.1. Mengetahui penerapan perspektif keuangan pada Koperasi Karyawan PATRA
- 1.2. Mengetahui penerapan perspektif bisnis internal pada Koperasi Karyawan PATRA
- 1.3. Mengetahui penerapan perspektif pelanggan pada Koperasi Karyawan PATRA
- 1.4. Mengetahui penerapan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Koperasi Karyawan PATRA

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis memberikan gambaran untuk dijadikan sebagai pedoman atau acuan kepada peneliti yang ingin melanjutkan penelitian ini. Kemudian dapat mengetahui tentang penerapan *Balanced Scorecard* pada unit koperasi
2. Secara praktis, yaitu bagi mahasiswa yang ingin memahami kinerja Koperasi melalui perspektif yang dibuat oleh metode *Balanced Scorecard*.

DAFTAR PUSTAKA

Andi, J. & T. (2021). Analisis Kinerja Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Pt Telkomsel. *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 11–20.

Andi Muhammad Sahrul, Jeni Kamase, & Tenriwaru. (2021). Analisis Kinerja Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada Pt Telkomsel. *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 11–20.

Andre Alexandro Dasum, Hendrik Manossoh, & Natalia Y. T. Gerungai. (2021). Evaluasi Kinerja Pt. Ciputra Development Tbk Cabang Citraland Manado Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Emba*, 9(1), 225–235.

Arif Sasmoko. (2014). *Implementasi Balanced Scorecard Di Koperasi Karyawan Dan Dosen Universitas Indraprasta Pgri*. *Jurnal Bsis*, 2(2), 31–46.

Augustinah, F. (2019). Manajemen Kinerja Balanced Scorecard Untuk Koperasi Dan Umkm. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 2(2), 219–235.
<https://doi.org/10.25139/Jai.V2i2.1125>

Bayu Hidayat. (2015). *Pengukuran Kinerja Dengan Balanced Scorecard Pada Koperasi Karyawan Tirta Mahakam Di Bukuan*. *Jurnal Emba*, 9(1), 98–112

Bella Devita Puteri. (2015.). Analisis Balanced Scorecard Pada Koperasi Karyawan Krama Yudha Ratu Motor Jakarta. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis. Jurnal Lentera Bisnis*, 6(1), 10–25.

Edi Wahyu Wibowo. (2017). Kajian Analisis Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah (Umkm) Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard. *Jurnal Lentera Bisnis*, 6(2), 25–43.

Eka Ardhi Pratama, F., Dewi Kurnawati, & Wenny Dhamayanthi. (2022). Implementasi Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Hasil Kinerja Koperasi Karyawan. *Akua: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 156–163. <https://doi.org/10.54259/Akua.V1i2.530>

Febrian Aji Prakoso, T. Dan D. N. R. (2017). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja (Studi Kasus Pada Kud Karya Mina Kota Tegal). *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 51–68.

Ferdianty Augustinah. (2018). Manajeme Kinerja Balanced Scorecard Untuk Koperasi Dan Umkm. *Jiabi*, 2(2). 54- 66

Ferdinana Pertama Sari, & Widya Susanti. (2015). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada Koperasi Serba Usaha Sekar Arum Sejahtera Malang.*). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi* 5(3). 36-65

Fitriah Ningrum, Masyhad, & Arief Rachman. (2015). Analisis Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Pada Badan Usaha Berbentuk Kinerja Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi. *Jurnal Akuntansi Ubhara*, 154–161.

Hanif Syah Reza Funna. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Syariah Berdasarkan Balanced Scorecard (Studi Pada Koperasi Syariah Baiturrahman Banda Aceh). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (Jimeka)*, 4(3), 532–546.

Jatmiko Wahyudi, & Siti Qorrotu Aini. (2020). Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa Menggunakan Balanced Scorecard. *Media Informasi Penelitian, Pengembangan Dan Iptek*, 16(2), 113–128.

Lesmana, I. S. (2020). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 24–36.
<https://doi.org/10.36778/Jesya.V4i1.295>

Luh Putu Lusi. (2014). Analisis Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Koperasi Xyz. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 279–293.

Mahsina, P. & C. (2017). Analisis Penerapan Balanced Scorecard, Alat Ukur Penilaian Kinerja Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Maksiperneur: Manajemen Koperasi Dan Entrepreneurship*, 7(1), 59–72.

Maya Sari, T. A. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pt. Jamsostek Cabang Belawan. *Jurnal Riset Akuntansi Bisnis Umsu*, 15(1), 30–45.

Mega Puspita. (2022). Analisis Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi Stiesia Surabaya*, 11(3), 40–56.

Mega Puspita Sary, & Titik Mildawati. (2022). Analisis Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 11(3), 11–26.

Melita Isti, Dwi Putra Darmawan, & I Wayan Suarthana. (2015). Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Bandung. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 3(1). 54-68

Mohamad Rizal Nur Irawan. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (Jpim)*, 4(3), 1069–1084.

Nasrullah Nursam. (2017). Manajemen Kinerja. *Journal Of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175.

Novy Rachman Herawati. (2018). Pengukuran Kinerja Koperasi Berbasis Balanced Scorecard . *Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri* , 3(1), 63–72.

Pantalisa, K. , R. C. , & K. A. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Cv Yamaha Sinar Utama Hidayatullah Samarinda. *Akuntabel*, 12(2), 176–183.

Roy Steven. (2018). Strategi Penerapan Manajemen Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Magister Manajemen Universitas Pancasila*, 1(5), 10–21.

Sari, M. & A. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alaty Pengukuran Kinerja Perusahaan Pt. Jamsostek Cabang Belawan . *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 15(1), 28–40.

Septiasari, D. & S. I. (2015). Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Bandung. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 3(2), 110–120.

Solichah, A. D. , D. M. , & S. M. (2015). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Sarana Pengukuran Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pabrik Gula Pesantren Baru Kediri. *Jurnal Administrasi Bisnis Brawijaya*, 27(1), 1–10.