

# PENGUKURAN KINERJA PADA KOPERASI SEMOGA JAYA UNIT SIMPAN PINJAM DI TENGGARONG

Ainun Jariah<sup>1</sup>, Titin Ruliana<sup>2</sup>, Suyatin<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi

Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Kalimantan Timur

Ainunjariah1990@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis kinerja Koperasi Semoga Jaya Unit Simpan Pinjam yang ditinjau dari empat perspektif *balanced scorecard*. Alat analisis yang digunakan untuk pengukuran kinerja yaitu ditinjau dari empat perspektif *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan menggunakan ukuran ROE, ROA perspektif pelanggan menggunakan ukuran *customer retention*, *customer acquisition* perspektif proses bisnis internal menggunakan ukuran *service error rate* serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menggunakan ukuran produktivitas karyawan. Kinerja Koperasi Semoga Jaya Unit Simpan Pinjam tahun 2014 secara keseluruhan dapat dikatakan kurang baik dari pada tahun 2013 karena dilihat dari ukuran-ukuran pada empat perspektif *balanced scorecard* kinerjanya masing-masing mengalami penurunan dan rata-rata skor yang diperoleh yaitu -1. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa kinerja Koperasi Semoga Jaya Unit Simpan Pinjam tahun 2014 kurang baik dari pada tahun 2013

Kata Kunci : kinerja, koperasi

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kinerja perusahaan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijakan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Pengukuran kinerja merupakan suatu sistem penilaian mengenai pelaksanaan kemampuan kerja suatu perusahaan berdasarkan standar tertentu. Pengukuran kinerja pada umumnya hanya memfokuskan kepada aspek keuangan.

Robert S. Kaplan dan David F. Norton pada tahun 1990 mengembangkan sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya memperhatikan komponen aspek keuangan tetapi memperhatikan pula aspek non keuangan. Sistem pengukuran ini merupakan sistem pengukuran yang mampu mengukur kinerja dengan menyeimbangkan antara aspek keuangan dan non keuangan. Pengukuran kinerja ini dikenal dengan *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* melengkapi seperangkat ukuran *financial* kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan. *Balanced scorecard* merupakan indikator dan ukuran mengenai berbagai aspek bisnis

seperti aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis dan internal serta aspek pembelajaran dan pertumbuhan.

Koperasi Semoga Jaya Unit Simpan Pinjam mengalami penurunan sejumlah anggota selama beberapa tahun terakhir, hal ini menyebabkan penurunan modal usaha sehingga kemampuan koperasi memberikan pinjaman menjadi semakin menurun dan ini berdampak langsung pada pendapatan yang diterima koperasi dari bunga pinjaman. Penurunan pendapatan dan jumlah beban koperasi yang semakin tinggi berpotensi menurunkan kinerja koperasi khususnya dalam kinerja keuangan sehingga kinerjanya dapat dikatakan kurang baik.

“Apakah kinerja Koperasi Semoga Jaya Unit Simpan Pinjam pada tahun 2014 kurang baik dari pada tahun 2013 yang ditinjau dari 4 perspektif *balanced scorecard* ?”

## II. DASAR TEORI

### A. Akuntansi Manajemen

#### 1. Pengertian Akuntansi Manajemen

Menurut Kamaruddin Ahmad (2000:4) definisi akuntansi manajemen salah satu bidang akuntansi yang satuan usaha atau organisasi

tertentu untuk kepentingan internal dalam rangka melaksanakan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

## **2. Pengertian Kinerja**

Menurut Mahsun (2006 : 25) pengertian kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

## **3. Pengertian Pengukuran Kinerja**

Menurut Mulyadi (2001: 353) definisi pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan personelnya, berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **4. Tujuan Pengukuran Kinerja**

Menurut Mardiasmo (2002: 122), tujuan pengukuran kinerja sebagai berikut:

- a. Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik.
- b. Untuk mengukur kinerja *financial* dan *nonfinancial* secara berimbang sehingga dapat ditelusur perkembangan pencapaian strategi.
- c. Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal congruence*.
- d. Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

## **5. Manfaat Pengukuran Kinerja**

Menurut Sony Yuwono,et.all (2002: 29) manfaat pengukuran kinerja sebagai berikut:

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi upaya kepuasan kepada pelanggan.
2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
4. Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.

5. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan member “reward” atas perilaku yang diharapkan tersebut.

## **B. *Balanced Scorecard***

### **1. Konsep *balanced scorecard***

Konsep awal *balanced scorecard* dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1990 yang mensponsori studi tentang “pengukuran kinerja dan organisasi masa depan”. Hasil studi tersebut menyimpulkan bahwa untuk mengukur kinerja eksekutif di masa depan diperlukan pengukuran komprehensif yang mencakup empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Ukuran ini disebut *balanced scorecard* yang dipandang cukup komprehensif untuk memotivasi eksekutif dalam mewujudkan kinerja dalam keempat perspektif tersebut.

### **2. Pengertian *balanced scorecard***

Menurut Sony Yuwono,et.all (2002:8) pengertian *balanced scorecard* adalah suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang secara cepat, tepat dan komprehensif dapat memberikan pemahaman kepada manajer tentang performance bisnis.

### **3. Keunggulan *balanced scorecard***

Menurut Mulyadi (2014:15) keunggulan *balanced scorecard* sebagai berikut:

1. Komprehensif, *balanced scorecard* memperluas perspektif dalam perencanaan strategis dari perspektif keuangan meluas perspektif lain: pelanggan, proses bisnis dan internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran yang lebih luas ini berdampak bagi perusahaan untuk lebih bijak dalam memilih strategi korporat dan perusahaan akan mampu memasuki area bisnis yang kompleks.
2. Koheren, *balanced scorecard* membangun hubungan sebab akibat (*casual relationship*) diantara berbagai sasaran strategik yang dihasilkan dalam perencanaan strategik.
3. Berimbang, *balanced scorecard* memelihara keseimbangan antara sasaran strategis di empat perspektif sehingga perusahaan dapat memperoleh informasi yang menyeluruh. Keseimbangan sasaran strategik penting untuk menghasilkan kinerja keuangan berkesinambungan. Selain itu keseimbangan

sasaran strategik akan menjanjikan *shareholder value* yang berlipat ganda berjangka panjang.

4. Terukur, sistem *balanced scorecard* hendaknya menghasilkan sasaran-sasaran strategik dengan ukuran tertentu. Keterukuran sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategik menjanjikan ketercapaian berbagai sasaran strategik yang dihasilkan oleh sistem tersebut.

#### 4. Manfaat *balanced scorecard*

Menurut Kaplan dan Norton (2000: 17) manfaat *balanced scorecard* sebagai berikut:

1. Mengklarifikasi dan menghasilkan konsensus mengenai strategi.
2. Mengkomunikasikan strategi ke seluruh perusahaan.
3. Menyelaraskan berbagai tujuan departemen dan pribadi dengan strategi perusahaan.
4. Mengkaitkan berbagai tujuan strategis dengan jangka panjang dan anggaran tahunan.
5. Mengidentifikasi menyelaraskan berbagai inisiatif strategis.
6. Melaksanakan peninjauan ulang strategis secara periodik dan sistematis.
7. Mendapatkan umpan balik yang dibutuhkan untuk mempelajari dan memperbaiki strategi.

### III. METODE PENELITIAN

#### A. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Semoga Jaya Unit Simpan Pinjam Di Tenggarong yang mana terbatas pada pengukuran kinerja yang ditinjau dari 4 perspektif *balanced scorecard* pada periode tahun 2013-2014.

#### B. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan 2 metode yaitu Penelitian lapangan dan Penelitian kepustakaan:

##### 1. Penelitian Lapangan (*Field work research*)

- a. Wawancara (*Interview*) yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan tanya jawab yang dilakukan secara sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian. Dalam hal ini peneliti langsung melakukan tanya jawab dengan pimpinan dan karyawan-karyawan.
- b. Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung

terhadap suatu obyek dalam suatu periode tertentu dan mengadakan pencatatan secara sistematis tentang hal-hal tertentu yang diamati.

##### 2. Penelitian kepustakaan (*Library research*)

Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi berupa laporan-laporan yang ada hubungannya dengan permasalahan yang menjadi obyek penelitian.

#### C. Alat Analisis

Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah:

Aspek yang terkandung dalam konsep *balanced scorecard* yaitu 4 perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan selain itu pula menggunakan skor perspektif kinerja dan skala kinerja. Menurut Mulyadi 2001, skor perspektif kinerja dimana skor -1 dengan nilai kurang, skor 0 dengan nilai cukup dan skor 1 dengan nilai baik. Menurut Mulyadi 2001, kinerja dikatakan “kurang” jika besar rata-rata skor berada pada nilai antara (-1-0), “cukup” yaitu antara (0-0,6) dan baik yaitu antara (0,6-1)

Rumus yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

##### 1. Perspektif Keuangan

- a. ROA (*Return On Asset*). Menurut Sony Yuwono et. all (2002:154), ROA menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dari setiap satu rupiah asset yang digunakan. Rasio antara laba bersih terhadap total aktiva mengukur tingkat pengembalian total aktiva setelah beban bunga dan pajak.

Menurut Sony Yuwono et. all (2002:154) rumus yang digunakan:

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100 \%$$

- b. ROE (*Return On Equity*). Menurut Sony Yuwono et. all (2002:154), ROE ini menggambarkan besarnya kembalian yang diberikan oleh perusahaan untuk setiap rupiah modal dari pemilik. Rasio antara laba bersih terhadap total ekuitas mengukur tingkat pengembalian total ekuitas setelah beban bunga dan pajak.

Menurut Sony Yuwono et. all (2002:154) rumus yang digunakan:

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100 \%$$

## 2. Perspektif Keuangan

- a. *Customer Retention* (CR) Menurut Sony Yuwono, et.all (2002 : 165) *Customer Retention* merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan lama.

Menurut Sony Yuwono, et.all (2002 :165), rumus yang digunakan adalah:

$$CR = \frac{\text{Total Customer Akhir}}{\text{Total Customer Awal}} \times 100 \%$$

- b. *Customer Acquisition* (CA) Menurut Sony Yuwono, et.all (2002 : 165) *Customer Acquisition* merupakan kemampuan perusahaan memperoleh pelanggan baru atau akuisisi pelanggan.

Menurut Sony Yuwono, et.all (2002 : 165), rumus yang digunakan adalah:

$$CA = \frac{\text{Customer Baru}}{\text{Total Customer}} \times 100 \%$$

## 3. Perspektif Proses Bisnis Internal.

- a. *Service Error Rate* (SER). Menurut Sony Yuwono, et.all (2002 : 167), *Service Error Rate* (SER) dimaksudkan untuk mengukur seberapa sering pegawai melakukan kesalahan dalam memberikan layanan kepada pelanggan termasuk tingkat kesalahan pekerjaan lain yang menjadi tugasnya.

Menurut Sony Yuwono, et.all (2002: 167), rumus yang digunakan adalah:

$$SER = \frac{\text{Jumlah kesalahan yang dilakukan pegawai}}{\text{Jumlah customer}} \times 100 \%$$

## 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

- a. Produktivitas Karyawan. Menurut Sony Yuwono, et. all (2002:170) Produktivitas Karyawan ini berguna untuk mengukur kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Sony Yuwono, et. all (2002:170), rumus yang digunakan adalah:

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Jumlah Pendapatan}}{\text{Total Karyawan}}$$

## IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis penilaian aspek-aspek yang ada maka dapat diketahui hasil untuk penilaian masing masing perspektif di Koperasi Semoga Jaya yaitu : perspektif keuangan untuk ROE pada tahun 2013 sebesar 10,46 % mengalami penurunan pada tahun 2015 menjadi 6,72 % sedangkan untuk ROA pada tahun 2013 sebesar 9,50 % mengalami penurunan pada tahun 2015 menjadi 5,48 % dari hasil analisis tersebut menunjukkan kemampuan koperasi menghasilkan laba semakin menurun dikarenakan jumlah modal koperasi yang semakin sedikit untuk memberikan pinjaman kepada anggotanya dan itu pula berarti kinerja keuangan dapat dikatakan kurang baik. Perspektif pelanggan bila dilihat dari *customer retention* menunjukkan pada tahun 2013 sebesar 85,98 % dan pada tahun 2014 sebesar 77,77 % mengalami penurunan sebesar 8,21 % hal ini disebabkan jumlah anggota koperasi yang terus berkurang sehingga terdapat penurunan aktiva perhitungan akuisisi pelanggan pada tahun 2013 sebesar 2,22 % menurun menjadi 0,95 % menurun sebesar 1,27 % penurunan ini dikarenakan jumlah anggota baru yang bergabung menjadi anggota semakin sedikit sehingga peningkatan aktiva yang diharapkan koperasi dengan bertambahnya jumlah anggota belum dapat dipenuhi sehingga dapat dikatakan kinerja dalam perspektif pelanggan juga dapat dikatakan kurang baik. Perspektif proses bisnis internal jika dilihat dari hasil analisis pada tahun 2013 perolehan *Service Error Rate* sebesar 10,37 % dan pada tahun 2014 sebesar 20,00 % mengalami peningkatan sebesar 9,63 % dalam hal tingkat kesalahan dalam memberikan pelayanan dan pengerjaan tugas yang lain, hal ini dikarenakan beberapa karyawan baru yang belum terampil melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu untuk kinerja dalam perspektif proses bisnis internalnya pun dapat dikatakan kurang baik. Perspektif Pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari produktivitas karyawan dalam hal pendapatan koperasi maka diperoleh hasil untuk tahun 2013 sebesar Rp. 27.765.517 dan tahun

2014 sebesar Rp. 21.164.000 terdapat penurunan pendapatan sebesar Rp 6.601.517 penurunan ini disebabkan menurunnya jumlah pendapatan berupa bunga dari piutang dikarenakan berkurangnya aktiva dalam hal ini kas untuk modal pemberian pinjaman, berkurangnya produktivitas berupa pendapatan ini menunjukkan kinerja di perspektif pembelajaran dan pertumbuhannya pun masih dapat dikatakan kurang baik. Pemberian skor untuk masing-masing ukuran diperoleh total skor -6 dibandingkan dengan jumlah indikator 6 ukuran diperoleh total -1 yang menunjukkan kinerja koperasi dalam 4 perspektif *balanced scorecard* dapat dikatakan kurang baik.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses pembelajaran dan pertumbuhan kinerja ukuran-ukurannya masing-masing mengalami penurunan.
2. Setelah dilakukan analisis diketahui kinerja Koperasi Semoga Jaya yang ditinjau dari 4 perspektif *balanced scorecard* termasuk dalam kategori kurang baik dengan total skor -1 sehingga dapat dikatakan kinerja Koperasi Semoga Jaya tahun 2014 kurang baik dari pada tahun 2013.

### B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang dikemukakan diatas maka penulis mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan dapat terus berupaya meningkatkan pendapatan koperasi dengan mempertahankan jumlah anggotanya serta berusaha terus meningkatkan jumlah anggotanya dimasa yang akan datang.
2. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan pengukuran kinerja pada perusahaan menggunakan ukuran lainnya seperti *ATO*, *Throughpout Time*, *Process Time*, Absensi dan Retensi Karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Kamaruddin. 2000. *Akuntansi Manajemen; Dasar-dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Kaplan, Robert S. & Norton, David 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Keuangan Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan. (edisi ke-2)*. Jakarta: Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. cetakan ketiga. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Yuwono Sony, Edy Sukamo, dan Muhammad Ichsan. 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard, cetakan pertama*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.

