

**PENILAIAN KINERJA KOPERASI DENGAN
MENGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD*
(Studi Kasus: Koperasi Pegawai Negeri Dinas Pendidikan
Provinsi Sumatera Barat)**

TUGAS AKHIR

*Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Sarjana pada
Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Andalas*

Oleh :

DIAN PRATIWI

06 173 034

Pembimbing :

Dr. Ir. Alizar Hasan, M.Sc, MSIE



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2011**

ABSTRAK

Penilaian kinerja adalah tindakan penilaian yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada suatu organisasi. Hasil penilaian tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik di mana organisasi memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian. Koperasi pegawai negeri sebagai salah satu jenis koperasi di Indonesia, memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat. Pembangunan koperasi perlu diarahkan, sehingga koperasi semakin berperan dalam perekonomian nasional. KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu koperasi simpan pinjam yang diperuntukkan bagi pegawai negeri. Penilaian KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat selama ini hanya menggunakan metode konvensional yang sebatas penilaian kinerja dari segi finansial. Padahal ukuran finansial tersebut belum mampu mencerminkan kompleksitas dan nilai yang melekat dalam organisasi bisnis.

Oleh karena itu diperlukan suatu penilaian kinerja pada koperasi secara menyeluruh, yaitu penilaian kinerja yang tidak hanya mengukur kinerja finansial saja akan tetapi juga mampu menggambarkan kondisi koperasi secara lengkap dan jelas.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Balanced Scorecard. Karena metode Balanced Scorecard mengukur kinerja dari empat perspektif yaitu financial, internal business process, customer satisfaction, serta learning and growth. Tahap penelitian ini yaitu dimulai dari studi pendahuluan, studi literatur, perumusan masalah, pemilihan metode, pengumpulan data, penilaian kinerja, penentuan prioritas indikator kinerja, analisis, dan mengambil kesimpulan. Sedangkan penilaian kinerja terdiri dari penentuan tujuan-tujuan strategik, pembuatan Strategy Map, penentuan Key Performance Indicators (KPI), penilaian indikator, penentuan prioritas indikator dengan AHP.

Key Performance Indicators (KPI) yang digunakan berjumlah 12 indikator. Berdasarkan hasil penilaian, kinerja KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat saat ini berada pada level cukup. Sehingga diperlukan pengembangan pada KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan KPI yang paling mempengaruhi kinerja KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah nilai tingkat kepuasan anggota. Hal ini sesuai dengan misi KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yaitu mensejahterakan anggota.

Kata Kunci: *balanced scorecard, kinerja, koperasi, AHP*

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan perekonomian pada saat sekarang ini menuntut setiap perusahaan atau organisasi untuk lebih meningkatkan kinerja agar memiliki daya saing dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Termasuk pada badan usaha seperti 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". Koperasi pegawai negeri sebagai salah satu jenis koperasi di Indonesia, memegang peranan penting dalam perekonomian masyarakat (Zulaekah, 2009).

Koperasi sebagai usaha bersama atas dasar kekeluargaan, gotong royong serta mengutamakan kepentingan (kesejahteraan) seluruh anggota adalah bentuk ideal ekonomi kerakyatan yang harus diberdayakan. Pembangunan koperasi perlu diarahkan, sehingga koperasi semakin berperan dalam perekonomian nasional. Agar dapat menjadi salah satu organisasi yang memiliki peranan penting dalam perekonomian, diperlukan adanya pendefinisian visi, misi dan tujuan serta strategi dalam menjalankan kegiatan koperasi. Untuk melihat hal tersebut dapat dilakukan dengan cara penilaian kinerja koperasi.

Agar penilaian kinerja dapat menghasilkan informasi yang berguna, ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu sistem penilaian harus sesuai dengan tujuan organisasi, menggambarkan aktivitas-aktivitas kunci dari manajemen, dapat dimengerti para pegawai, mudah diukur, dan dievaluasi serta dapat digunakan oleh organisasi secara konsisten. Dalam mengoperasionalkan visi dan misi suatu organisasi usaha, perlu upaya

menterjemahkan ke dalam tujuan yang tingkat keberhasilannya perlu diukur melalui indikator kinerja tertentu.

KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu koperasi simpan pinjam yang diperuntukkan bagi pegawai negeri. Koperasi ini berdiri pada tanggal 26 Maret 1960. Pada awal berdirinya anggota koperasi ini terdiri dari pegawai-pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sumatera Barat, pegawai-pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang, pegawai-pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan dan guru – guru SD se-kota Padang. Setelah berjalan selama lebih kurang 3 tahun barulah diperoleh badan hukum dari Kepala Jawatan Koperasi Daerah Tingkat I Sumatera Barat No.410/BH-XVII tanggal 30 Desember 1963. Modal koperasi ini berasal dari simpanan pokok dan simpanan bulanan anggota serta dari pinjaman pihak ketiga yaitu bank. Saat ini KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat memiliki anggota dengan jumlah 1190 orang.

Koperasi ini terdiri dari bagian administrasi, bagian organisasi, bagian finansial dan usaha. Bagian Administrasi ini bertugas antara lain mengurus administrasi anggota, mengurus kartu keanggotaan, dan mengurus surat – surat yang masuk dan keluar. Bagian organisasi ini bertugas antara lain mengurus kepentingan anggota, mengurus urusan intern antar anggota dan mencari solusi bagi anggota yang bermasalah. Bagian finansial mengurus aliran finansial yang masuk dan keluar dan mengurus simpanan dan pinjaman anggota serta mengurus laporan finansial koperasi. Selain simpan pinjam koperasi ini juga memiliki bidang usaha yaitu menjual keperluan sehari-hari dan pakaian yang diperuntukkan bagi anggota dan dikelola oleh bagian usaha.

Untuk melihat kinerja koperasi, pengurus KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat selama ini hanya menggunakan metode konvensional yang sebatas penilaian kinerja dari segi finansial berupa

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian yang berjudul "Penilaian Kinerja Koperasi Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus: Koperasi Pegawai Negri Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat) ini adalah sebagai berikut:

1. Tujuan-tujuan strategik (*strategic objectives*) yang didefinisikan pada KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah :
 - a. Peningkatan nilai ROI
 - b. Peningkatan Sisa Hasil Usaha
 - c. Efektivitas Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja
 - d. Peningkatan jumlah anggota baru
 - e. Kemampuan mempertahankan anggota lama
 - f. Peningkatan kepuasan anggota
 - g. Peningkatan Pemberian Pinjaman & Kredit
 - h. Peningkatan produktivitas usaha toko
 - i. Peningkatan pelayanan terhadap anggota
 - j. Pengembangan Anggota
 - k. Peningkatan kepuasan karyawan
2. *Key Performance Indicator* (KPI) yang ditentukan dan mampu merepresentasikan tujuan-tujuan strategik KP-RI Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah :
 - a. Nilai ROI
 - b. Jumlah SHU
 - c. Rencana Anggaran Pendapatan & Belanja Koperasi
 - d. Jumlah anggota yang masuk
 - e. Jumlah anggota yang keluar
 - f. Nilai Tingkat Kepuasan Anggota
 - g. Jumlah pemberian pinjaman & kredit
 - h. Jumlah keuntungan usaha toko
 - i. Jumlah Dana Sosial

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Artley, W. and Stroh, S.(2001). *The Performance-Based Management Handbook : Establishing an Integrated Performance Measurement System*. California : University of California.
- Aryo, D, et.al.(2001). *Integrasi SWOT, Balance Scorecard, dan QFD Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Perbankan*. Surabaya : National Industrial Engineering Conference.
- As'ad, M.(2003).*Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Yogyakarta : Penerbit Liberty.
- Gomes, F.C. (1995).*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Andi Yogyakarta.
- Ghozali, I.(2002). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE – Yogyakarta.
- Hannel. (1998).*Organisasi Koperasi*, Universitas Padjajaran, Bandung.
- Kaplan, Robert. S dan David P. Norton. (1996). *Menerapkan Strategi Menjadi Aksi Balanced Scorecard*. Jakarta: Erlangga.
- Lasdi, L. (2002). *Balanced scorecard Sebagai Kerangka Pengukuran Kinerja Perusahaan Secara Komprehensif dalam Lingkungan bisnis Global*. Jurnal Widya Manajemen dan Akuntansi, Vol. 2, No. 2.
- Munawir. (2004). *Analisa Laporan Keuangan Edisi Ke empat*. Yogyakarta : Liberty
- Nelly, Andy, Chris Adams dan Mike Kennerley. (13 April 2010). *The Performance Prism, The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*, United Kingdom, 2002, e-book..
- Nurmianto, et. al. (2003). *Analisa Pengaruh Peningkatan Kinerja di Badan Pengelolaan Keuangan Kabupaten "X" dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Yogyakarta : Seminar Nasional Sains & Teknologi Akprind.