

SKRIPSI

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE BALANCED
SCORECARD PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD)**

DI DESA PEJENG GIANYAR



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : NI KADEK SINTYA JULIANI

NIM : 2015644140

PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL

JURUSAN AKUNTANSI

POLITEKNIK NEGERI BALI

2024

ANALISIS PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE BALANCED SCORECARD PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) DI DESA PEJENG GIANYAR

Ni Kadek Sintya Juliani

2015644140

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja LPD Desa Adat Pejeng dengan menggunakan empat perspektif *balanced scorecard*. Penelitian ini menggunakan data dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2023. Data yang digunakan berupa data primer yaitu berupa wawancara dengan ketua dan bagian akuntansi LPD serta data sekunder berupa laporan keuangan, daftar kredit berjalan, daftar pelanggan, data produk dan jasa dan jurnal penelitian. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif.

Dalam mengukur kinerja menggunakan *balanced scorecard* yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, serta indikator perhitungan rasio dalam mengukur kinerja pada perspektif keuangan.

Hasil penelitian berdasarkan *balanced scorecard* menunjukkan pada perspektif keuangan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan kurang sehat. Berdasarkan penilaian terhadap perspektif pelanggan sudah menunjukkan hasil yang baik dan pada perspektif proses bisnis internal baik.

Kata Kunci: pengukuran kinerja, balanced scorecard, LPD

ANALYSIS OF THE PERFORMANCE OF LPD IN ADAT VILLAGE OF PEJENG USING BASED APPROACH BALANCED SCORECARD

Ni Kadek Sintya Juliani
2015644140

(Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, Politeknik Negeri Bali)

ABSTRACT

The purpose of this study is to evaluate the performance of LPD Desa Adat Pejeng using the four perspectives of the balanced scorecard. This research uses data from the years 2021 to 2023. The data includes primary data, such as interviews with the chairman and the accounting department of the LPD, as well as secondary data, including financial reports, a list of outstanding credits, a list of customers, product and service data, and research journals. This study is qualitative in nature.

In measuring performance using the balanced scorecard, the perspectives include financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, and learning and growth perspective, as well as ratio indicators for assessing performance within the financial perspective.

The results of the study based on the balanced scorecard indicate that the financial perspective and the learning and growth perspective are less healthy. In contrast, the evaluation of the customer perspective shows good results, and the internal business process perspective is favorable.

Keyword: performance measurement, balanced scorecard, LPD

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE BALANCED
SCORECARD PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) DI DESA
PEJENG GIANYAR**

SKRIPSI

**Dibuat sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Terapan Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Manajerial
Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali**

**NAMA : NI KADEK SINTYA JULIANI
NIM : 2015644140**

**JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL
JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI
2024**

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Ni Kadek Sintya Juliani

NIM : 2015644140

Program Studi : Sarjana Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Analisis penilaian Kinerja Dengan Metode *Balanced Scorecard* Pada Lembaga Perkreditan Desa Pejeng Gianyar

Pembimbing : I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd
I Made Sura Ambara Jaya, SE, M.M.A

Tanggal Uji : 29 Agustus 2024

Skripsi yang ditulis merupakan karya sendiri dan orisinal, bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain serta belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan dari perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 19 Agustus 2024



Ni Kadek Sintya Juliani

SKRIPSI

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE BALANCED
SCORECARD PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) DI DESA
PEJENG GIANYAR**

DIAJUKAN OLEH:

**NAMA : NI KADEK SINTYA JULIANI
NIM : 2015644140**

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik oleh:

DOSEN PEMBIMBING I

DOSEN PEMBIMBING II



**I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd
NIP. 196007171988111001**



**I Made Sura Ambara Jaya, SE, M.M.A
NIP. 196705111993031003**



**JURUSAN AKUNTANSI
KETUA**

**I Made Bagrada, SE., M.i, Ak
NIP. 197512312005011003**

SKRIPSI

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA DENGAN METODE BALANCED
SCORECARD PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) DI DESA
PEJENG GIANYAR**

Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 29 Bulan Agustus Tahun 2024

PANITIA PENGUJI

KETUA:



I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd

NIP. 196007171988111001

ANGGOTA:



Ketut Arya Bayu Wicaksana, SE

NIP. 197704172005011002



Ir. I Gede Made Karma, MT

NIP. 196207191990031002

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi Wasa), karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada Politeknik Negeri Bali. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, SE., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Bagiada, SE., M.Si. Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali.
3. Wayan Hesadjaya Utthavi, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali.
4. I Ketut Sudiarta, SE., M.Pd selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.

5. I Made Sura Ambara Jaya, SE, M.M.A selaku dosen pembimbing II yang menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini.
6. I Wayan Sutha selaku Ketua LPD Desa Adat Pejeng yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melakukan penelitian di LPD Desa Adat Pejeng.
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Teman-teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi Wasa) berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGE

Badung, 19 Agustus 2024

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	ii
Abstrak.....	iii
<i>Abstract</i>	iv
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan	v
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Ilmiah	vi
Halaman Persetujuan	vii
Halaman Penetapan Kelulusan.....	viii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Batasan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori	9
B. Kajian Penelitian yang Relevan	27
C. Alur Pikir.....	37
D. Pertanyaan Penelitian	38
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian.....	37
B. Lokasi/Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Sumber Data.....	37
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	38
E. Keabsahan Data.....	40
F. Analisis Data	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Deskripsi Hasil Penelitian	44
B. Pembahasan dan Temuan.....	56
C. Keterbatasan Penelitian	67
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	68
A. Simpulan	68
B. Implikasi.....	69
C. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN-LAMPIRAN	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Daftar Saldo Kredit Berjalan Pada Bulan Desember 2021-2023.....	2
Tabel 1. 2 Persentase NPL LPD Desa Adat Pejeng Tahun 2021-2023	3
Tabel 2. 1 Kriteria Penilaian CAR.....	14
Tabel 2. 2 Kriteria Penilaian ROA.....	15
Tabel 2. 3 Kriteria Penilaian BOPO.....	16
Tabel 2. 4 Kriteria Penilaian Cash Ratio.....	17
Tabel 2. 5 Kriteria Penilaian LDR	17
Tabel 2. 6 Kriteria Penilaian KAP	19
Tabel 2. 7 Kriteria Penilaian NPL.....	19
Tabel 4. 1 CAR Tahun 2021-2023.....	45
Tabel 4. 2 ROA Tahun 2021-2023	46
Tabel 4. 3 BOPO Tahun 2021-2023	47
Tabel 4. 4 KAP Tahun 2021-2023	48
Tabel 4. 5 NPL Tahun 2021-2023.....	49
Tabel 4. 6 Cash Ratio Tahun 2021-2023	49
Tabel 4. 7 LDR Tahun 2021-2023	50
Tabel 4. 8 Retensi Pelanggan Tahun 2021-2023	51
Tabel 4. 9 Akuisisi Pelanggan Tahun 2021-2023	52
Tabel 4. 10 Kredit Yang Disalurkan Tahun 2021- 2023.....	53
Tabel 4. 11 Daftar Produk dan Jasa	54
Tabel 4. 12 Tingkat Suku Bunga Produk Tahun 2021-2023.....	55
Tabel 4. 13 Produktivitas Karyawan Tahun 2021-2023	56

JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

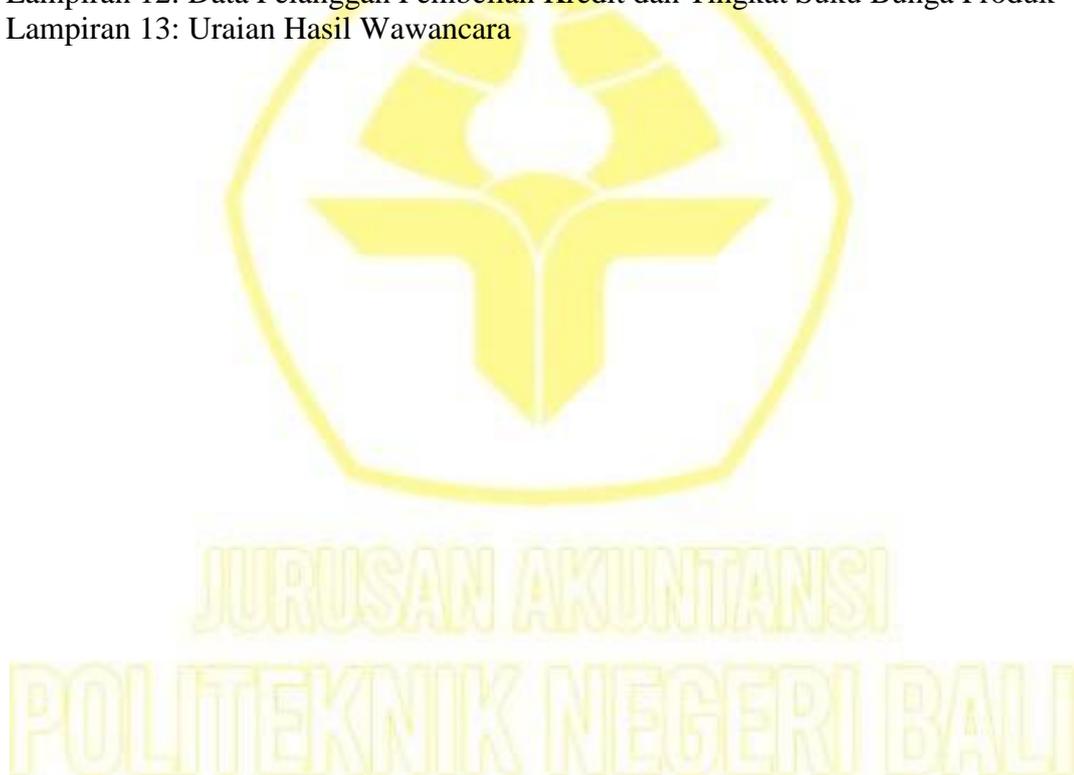
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Pikir Penelitian.....38



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Laporan Neraca LPD Desa Adat Pejeng Tahun 2021
- Lampiran 2: Laporan Neraca LPD Desa Adat Pejeng Tahun 2022
- Lampiran 3: Laporan Neraca LPD Desa Adat Pejeng Tahun 2023
- Lampiran 4: Laporan Perhitungan Laba – Rugi LPD Desa Adat Pejeng 2021
- Lampiran 5: Laporan Perhitungan Laba – Rugi LPD Desa Adat Pejeng 2022
- Lampiran 6: Laporan Perhitungan Laba – Rugi LPD Desa Adat Pejeng 2023
- Lampiran 7: Perhitungan Modal dan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR)
- Lampiran 8: Klasifikasi Pinjaman dan Perhitungan Dana Yang Diterima
- Lampiran 9: Perhitungan (KAP) dan Perhitungan Kualitas Aktiva Produktif
- Lampiran 10: Perhitungan Perspektif Keuangan Tahun 2021-2023
- Lampiran 11: Perhitungan Retensi Pelanggan, Akuisisi dan Produktivitas Karyawan
- Lampiran 12: Data Pelanggan Pembelian Kredit dan Tingkat Suku Bunga Produk
- Lampiran 13: Uraian Hasil Wawancara



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja atau *performance* adalah representasi dari hasil kerja dalam hal kualitas dan kuantitas yang bertujuan untuk mencapai sasaran dan harapan perusahaan. Pengukuran kinerja dilakukan dalam periode tertentu untuk mengevaluasi hasil kerja yang telah dicapai. Dalam proses ini penting untuk membandingkan antara target yang telah ditetapkan perusahaan dengan hasil yang sebenarnya dicapai sehingga dapat digunakan sebagai tolak ukur. Hasil dari evaluasi kinerja kemudian digunakan sebagai dasar untuk pengendalian organisasi memberikan informasi yang bermanfaat untuk membantu perkembangan perusahaan.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) sebagai unit bisnis di pedesaan menawarkan kredit serta menerima simpanan berupa tabungan dan deposito. Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa diperlukan modal usaha yang dapat diperoleh dari LPD. Oleh karena itu penting untuk fokus pada peningkatan aktivitas lembaga keuangan ini dalam hal pemberian kredit di wilayah pedesaan. LPD meminjamkan uang kepada masyarakat dengan imbalan bunga dan memiliki kewajiban untuk membayar bunga kepada debitur yang menyimpan uang di lembaga tersebut (Pramanaswari, 2021).

Dalam era globalisasi ini tantangan utama bagi LPD adalah persaingan yang semakin ketat yang mengharuskan lembaga tersebut untuk menetapkan strategi yang efektif dalam mengelola usahanya. Masalah ini timbul dari aspek produksi, pemasaran, dan interaksi dengan konsumen. Untuk memastikan bahwa lembaga beroperasi dengan baik penting bagi pihak LPD untuk mengevaluasi kinerjanya agar dapat bersaing di tingkat global. Beberapa faktor yang menyebabkan kemajuan LPD terhambat meliputi ketidakmampuan sumber daya manusia dalam mengelola usaha kurangnya komitmen dari pihak pengampu kepentingan di desa untuk memajukan LPD kurangnya dukungan dari masyarakat desa dan kurangnya pemahaman mengenai peran dan kebijakan LPD sebagai sebuah unit usaha dengan wewenang sendiri (Susila, 2021).

Tabel 1. 1

Daftar Saldo Kredit Berjalan Pada Bulan Desember 2021-2023

Klasifikasi	2021	2022	2023
	Saldo Kredit	Saldo Kredit	Saldo Kredit
Lancar	Rp 10,303,330,250	Rp 12,870,950,500	Rp 16,500,345,550
Kurang Lancar	Rp 580,346,650	Rp 600,321,800	Rp 590,875,850
Diragukan	Rp 200,950,750	Rp 450,675,700	Rp 540,560,700
Macet	Rp 3,976,899,350	Rp 3,800,568,000	Rp 3,100,677,900
Total	Rp 15,061,527,000	Rp 17,722,516,000	Rp 20,732,460,000

Sumber: LPD Desa Adat Pejeng, tahun 2024

Kredit bermasalah atau *non performing loan* (NPL) merupakan indikator dalam menilai kinerja fungsi suatu lembaga keuangan, karena

semakin tinggi NPL pada suatu lembaga keuangan merupakan indikator gagalnya lembaga tersebut dalam mengelola bisnisnya. NPL yang tinggi menyebabkan semakin besar risiko kredit yang ditanggung oleh pihak lembaga keuangan yang menyebabkan sulit dalam menyalurkan kredit.

Tabel 1. 2
Persentase NPL LPD Desa Adat Pejeng Tahun 2021-2023

Tahun	NPL
2021	31.59%
2022	27.38%
2023	20.41%

Sumber: Data diolah sendiri, tahun 2024

Adanya kredit macet pada LPD Desa Adat Pejeng merupakan suatu permasalahan karena persentase NPL menunjukkan bahwa LPD Desa Adat Pejeng digolongkan tidak sehat sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh Peraturan Bank Indonesia dengan batas NPL adalah sebesar 5% sehingga hal tersebut nantinya dapat mempengaruhi laba yang diperoleh. Jenis produk yang ditawarkan pada LPD Desa Adat Pejeng yaitu tabungan sukarela, tabungan taman siswa, tabungan hari tua, simpanan berjangka dan kredit sehingga pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2023 tidak adanya perkembangan terhadap produk yang ditawarkan.

Kemampuan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) untuk menciptakan keunggulan kompetitif dapat dimulai dengan memberi perhatian pada aspek non-keuangan yang berhubungan dengan pencapaian lembaga. Ini dapat dicapai melalui pengelolaan tabungan dengan tujuan yang jelas dan penyaluran modal yang efisien, mengatasi masalah kecurangan, serta

menciptakan peluang kerja yang merata bagi masyarakat desa. Dengan demikian LPD dapat mendukung usaha produktif masyarakat meningkatkan daya beli warga memperlancar peredaran uang di desa dan memperbaiki sistem pembayaran. Suatu cara yang perlu digunakan dalam penilaian kinerja yang dapat mencakup seluruh aspek dalam suatu perusahaan atau lembaga keuangan secara akurat dan komprehensif. Menurut Kaplan dan Norton (2000) membentuk atau merancang suatu sistem yang digunakan dalam penilaian kinerja yang dinamakan dengan *balanced scorecard*. Menurut Djo dan Dharmadiaksa (2019) metode penilaian kinerja dengan menggunakan *balanced scorecard* terbukti mampu diterapkan dalam strategi manajemen di beberapa Perusahaan penilaian kinerja dengan konsep *balanced scorecard* sangat dibutuhkan dalam pencapaian perusahaan jangka pendek maupun jangka panjang.

Penilaian kinerja menggunakan *balanced scorecard* memiliki empat perspektif antara lain perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif *balanced scorecard* memiliki hubungan antara satu sama lain penjelasan masing-masing perspektif menurut Mulyadi (2014) adalah perspektif keuangan memiliki fokus utama terhadap kinerja keuangan perusahaan. Penilaian kinerja keuangan perusahaan menunjukkan apakah sebuah perencanaan ataupun pelaksanaan strategi dapat memberikan perbaikan bagi keuntungan perusahaan, perspektif pelanggan mempunyai fokus pada kepuasan pelanggan, perspektif proses

bisnis internal berfokus pada kinerja internal dalam sebuah perusahaan, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada kinerja personel secara keseluruhan, sumber dari proses pembelajaran dan pertumbuhan adalah sumber daya manusia, prosedur, organisasi, dan sistem.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suherawati (2021) dengan judul penelitian Kinerja LPD Berbasis *Balanced scorecard* di Kecamatan Kerambitan Tabanan. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa Perspektif Keuangan LPD di Kecamatan Kerambitan memiliki kemampuan manajemen yang baik dalam menghasilkan laba dari total aktiva yang dimiliki dan dapat melakukan efisiensi biaya dari pendapatan yang dihasilkan. Dari perspektif pelanggan LPD di Kecamatan Kerambitan belum memiliki lokasi yang strategis dan mudah dijangkau, belum menggunakan peralatan canggih, belum disediakan formulir dan nasabah masih kesulitan dalam pengisian formulir, waktu tunggu yang lama dalam pelayanan, dan belum disediakan tempat khusus untuk pengaduan nasabah. Perspektif proses bisnis internal LPD di Kecamatan Kerambitan masih belum dikatakan baik, hal tersebut dikarenakan LPD belum melakukan inovasi atau pengembangan dengan produknya. Dan dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran LPD di Kecamatan Kerambitan telah melakukan pengelolaan dan pengembangan karyawan dengan baik yang mampu meningkatkan kemampuan kerjanya.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Pramanaswari (2021) dengan judul penelitian Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Balanced scorecard* pada LPD Desa Pakraman Padangsembian. Menyatakan bahwa kinerja perspektif keuangan berdasarkan tingkat kondisi keuangan yang telah dilakukan menunjukkan perolehan ROA selama 3 (tiga) tahun mengalami peningkatan dengan rata-rata sebesar 4,8% menunjukkan bahwa ROA berada diatas 1,125% sesuai standar minimum yang ditentukan. Kinerja perspektif pelanggan dilihat dari indikator retensi pelanggan menunjukkan hasil yang fluktuatif dengan rata-rata 103,72%. Akuisisi pelanggan menunjukkan hasil yang fluktuatif dengan rata-rata 4,7% selama 3 (tiga) tahun namun jumlah pelanggan LPD Desa Pakraman Padangsembian selalu meningkat setiap tahunnya. Kinerja perspektif proses bisnis internal dilihat dari operasi pelayanan dengan menggunakan indikator AETR menunjukkan hasil yang fluktuatif dengan rata-rata 19,82%. Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilihat dari peningkatan keahlian kerja dengan diselenggarakannya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan LPD Desa Pakraman Padangsembian.

Berdasarkan latar belakang tersebut dan hasil penelitian terdahulu maka dibuat usulan proposal penelitian dengan judul “**Analisis Penilaian Kinerja Dengan Metode *Balanced scorecard* Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Desa Adat Pejeng Gianyar**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penilaian kinerja LPD Desa Adat Pejeng dari perspektif keuangan?
2. Bagaimana penilaian kinerja LPD Desa Adat Pejeng dari perspektif pelanggan?
3. Bagaimana penilaian kinerja LPD Desa Adat Pejeng dari perspektif proses bisnis internal?
4. Bagaimana penilaian kinerja LPD Desa Adat Pejeng dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

C. Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini yaitu memfokuskan pada penerapan metode *balanced scorecard* yang meliputi empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan menggunakan laporan keuangan, data jumlah pelanggan, dan data jumlah karyawan dalam mengukur kinerja LPD Pejeng tahun 2021-2023

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menilai kinerja LPD Desa Adat Pejeng jika dilihat dari perspektif keuangan.
- b. Untuk menilai kinerja LPD Desa Adat Pejeng jika dilihat dari perspektif pelanggan.
- c. Untuk menilai kinerja LPD Desa Adat Pejeng jika dilihat dari perspektif proses bisnis internal.
- d. Untuk menilai kinerja LPD Desa Adat Pejeng jika dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi sarana penerapan teori yang dapat digunakan sebagai sumber informasi, acuan, dan inspirasi untuk melakukan penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Mahasiswa

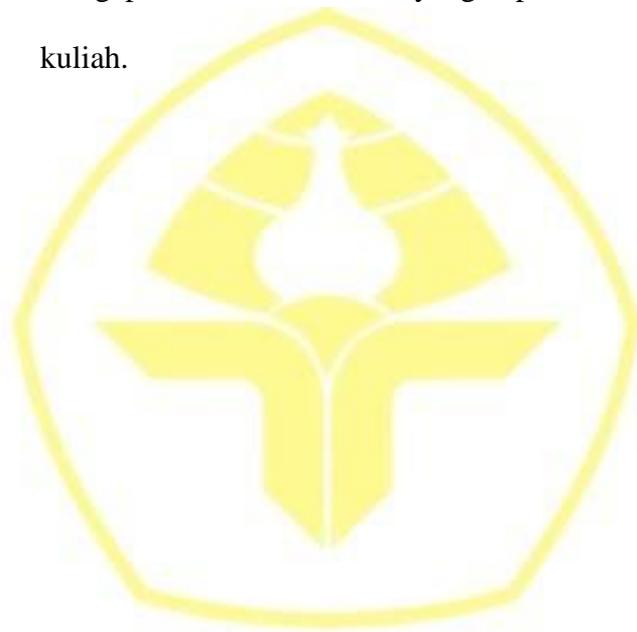
Agar dapat memahami lebih dalam dan menambah wawasan mengenai metode *balanced scorecard*.

2) Bagi LPD Desa Adat Pejeng

Diharapkan dapat sebagai bahan pertimbangan dalam memperbaiki strategi lembaga, agar kedepannya kinerja lembaga dapat lebih baik lagi.

3) Bagi Politeknik Negeri Bali

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta kontribusi untuk dijadikan referensi tambahan yang nantinya dapat dipakai oleh peneliti selanjutnya apabila mengerjakan penelitian yang serupa. Selain itu, dapat digunakan sebagai bahan acuan mahasiswa dalam mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh selama di bangku kuliah.



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mengenai kinerja LPD Desa Adat Pejeng yang diukur menggunakan *Capital Adequacy Ratio* (CAR), *Return On Assets* (ROA), Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO), Rasio Alat Liquid (*Cash Ratio*), *Loan to Deposit Ratio* (LDR) dapat dinyatakan sehat menunjukkan persentase nilai yang melebihi standar kriteria yang telah ditetapkan. Sedangkan rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) dan *Non Performing Loan* (NPL) menunjukkan kualitas aktiva produktif LPD Desa Adat Pejeng tidak sehat karena modal perusahaan tidak cukup untuk menanggung risiko kerugian yang mungkin terjadi. Dan terdapat nominal yang besar dari pinjaman yang tidak lancar atau bermasalah yang dapat mengurangi pendapatan.
2. Penilaian dari perspektif pelanggan pada LPD Desa Adat Pejeng menunjukkan kinerja yang baik karena perhitungan retensi pelanggan akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan menunjukkan peningkatan setiap tahunnya. Hal ini menandakan bahwa LPD Desa Adat Pejeng berhasil mempertahankan pelanggan dan mengalami pertumbuhan jumlah pelanggan.

3. Penilaian dari perspektif proses bisnis internal pada LPD Desa Adat Pejeng menunjukkan kinerja yang baik karena berhasil menciptakan inovasi jasa dan LPD telah berusaha meningkatkan layanan dengan menyediakan layanan purna jual yaitu pelayanan ke rumah-rumah pelanggan.
4. Penilaian dari perspektif pembelajaran untuk tahun 2022 mengalami penurunan yang disebabkan pendapatan yang diperoleh menurun dan adanya penurunan jumlah karyawan, kemudian pada tahun 2023 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya.

B. Implikasi

Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa penerapan *balanced scorecard* dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja LPD Desa Adat Pejeng, baik dari aspek keuangan maupun non-keuangan, berdasarkan data dan informasi yang tersedia. Hal ini berguna untuk evaluasi kinerja LPD Desa Adat Pejeng dan membantu dalam pengambilan keputusan untuk perbaikan kinerja perusahaan.

C. Saran

1. Sebaiknya LPD Desa Adat Pejeng mencoba untuk menerapkan *balanced scorecard* karena akan membantu dalam melihat kinerja perusahaan dari berbagai perspektif, tidak hanya melihat dari perspektif keuangan saja. Selanjutnya LPD dapat merencanakan atau mengambil strategi dari mengetahui hasil kinerja dari masing-masing perspektif *balanced scorecard*.

2. Pengurus LPD Desa Adat Pejeng perlu memperhatikan kredit bermasalah yang terjadi karena walaupun jumlah kredit bermasalah selama 3 tahun terus menurun namun hasil perhitungan rasio NPL jauh melebihi standar kriteria yang ditentukan sehingga modal LPD tidak cukup untuk menanggung risiko kerugian yang mungkin terjadi. Hal ini perlu diperhatikan agar kedepannya LPD dapat mengurangi kredit bermasalah dan dapat memaksimalkan laba.
3. LPD Desa Adat Pejeng diharapkan menjaga produktivitas karyawan dalam memperoleh pendapatan. Meskipun karyawan merasa puas bekerja di LPD, akan tetapi pengurus juga harus menekankan produktivitas yang lebih baik dari karyawan. Selain itu agar dilakukan penambahan pelatihan karyawan yang akan berdampak positif pada produktivitas karyawan serta meningkatkan keuntungan dan efisiensi LPD.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrachman, Bryan, & Amalia. (2022). Implementation of the Balanced Scorecard as a measuring tool for company performance (Case Study at PT. ARS Maju Sentosa). *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 1049–1058. doi:<https://doi.org/10.51601/ijersc.v3i2.358>
- Ananda, & Pandin. (2023). Metode BalancedScorecard (BSC) Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT Unilever Indonesia TBK. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi (JUMIA)*, 42-58.
- Arif, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Dewanti, Wiagustini, & Sedana. (2016). Kinerja Lembaga Perkreditan Desa Berbasis Balanced Scorecard Se-Kecamatan Buleleng. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 1057–1086.
- Gunawan , K. (2021). Analisis Faktor Kinerja Organisasi Lembaga Perkreditan Desa Di Bali (Suatu Pendekatan Balanced Scorecard). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 172-182.
- Handayani, N. (2021). Perkembangan Balance ScoreCard di Indonesia. *Jurnal Al-Iqtishad*, 289-303.
- Hudzafidah, K., Koeshardjono, R., & Wiranto, M. (2023). Analisis Metode Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. *Journal Management, Accounting, and DigitalBusiness*, 571 - 580.
- Irawan , M. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 1069-1084.
- Irawan, M. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Manajemen*, 1-12. doi:<https://doi.org/10.30736/jpim.v4i3.273>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Lesmana Ihwan. (2021). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 24-36.

- Lesmana, I. (2020). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 24-36. doi:<https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.295>
- Nugrahayu, E. (2021). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 2-16.
- Nurjanah, P., Pane, D., & Lubis, A. (2022). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kereta Kinerja Perusahaan. *Jurnal manajemen dan Ekonomi*, 209-228.
- Paturingsih, E., Handayani, L., & Haris, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Indikator Dalam Pengukuran Kinerja Koperasi. *Jurnal Magister Manajemen*, 1-20.
- Pramanaswari, S. (2021). Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsembian. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 213-231.
- Sagala, & Siagian. (2021). Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Perusahaan Sektor Farmasi Sebelum dan Semasa Covid (2019-2020) yang Terdaftar di BEI. *Jurnal Perspektif*, 145-149. doi:<https://doi.org/10.31294/jp.v19i2.11269>
- Saryanti, & Tiningrum. (2020). Analisis Pengaruh Perspektif-Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. *Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Pendidikan*, 25-36. doi:<https://doi.org/10.36587/exc.v7i1.623>
- Saryanti, & Tiningrum. (2020). Analisis Pengaruh Perspektif-Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Karanganyar. *Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Pendidikan*, 25-36. doi:<https://doi.org/10.36587/exc.v7i1.623>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suherawati, M. (2021). Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Berbasis Balanced Scorecard Di Kecamatan Kerambita - Tabanan. *Journal Of Applied Management Studles*, 64-92.
- Sundari, M. T., & Hariyanto, D. (2021). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Leverage dan Profitabilitas Terhadap Praktik Manajemen Laba pada Perusahaan Manufaktur Sektor Industri Barang Konsumsi yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

- Suryana, & Erawati. (2019). Pengukuran Kinerja PDAM Kabupaten Buleleng Dengan Metode Balanced Scorecard. *Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*, 1-21.
- Susila, G. (2021). Pengukuran Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kecamatan Susut Dengan Analisis Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmu Dan Humaniora*, 810-816.
- Sutjahyani, D., & Aini Putri. (2020). Analisis Mrode Balanced Scorecard Terhadap Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Golden Teknik Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi dan Akuntansi*, 53-62.
- Tyas, Y. (2020). Analisis Rasio Keuangan untuk Menilai Kinerja Keuangan pada Elzatta Probolinggo. *Jurnal ilmiah Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 28-39.
- Widyawati, D., & Lidani. (2023). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Surabaya Sebelum dan Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 2-17.

