

**SKRIPSI**

**PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD*  
PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM  
JUJUR UTAMA MANDIRI**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

**NAMA : NI KADEK DWI VISIANI  
NIM : 1915644119**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL  
JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
2023**

# **PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM JUJUR UTAMA MANDIRI**

**Ni Kadek Dwi Visiani  
1915644119**

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

## **ABSTRAK**

Pertumbuhan kredit macet pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri terus meningkat selama 3 tahun terakhir. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja koperasi belum maksimal dalam mengatasi permasalahan kredit. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja perusahaan dalam memberikan pelayanan kredit, baik dari sisi keuangan maupun non keuangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sekaligus mendeskripsikan kinerja perusahaan dengan perspektif *balanced scorecard* pada periode tertentu.

Data yang digunakan pada penelitian ini yakni data primer berupa hasil wawancara dengan ketua koperasi serta kepala bagian akuntansi dan data sekunder berupa data laporan posisi keuangan perusahaan, laporan laba rugi perusahaan, serta laporan rekap nominatif pinjaman tahun 2020 sampai dengan tahun 2022. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Alat ukur yang digunakan adalah *balanced scorecard* untuk menganalisis standar kinerja koperasi berdasarkan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, serta rasio perhitungan perspektif keuangan untuk mengevaluasi kinerja keuangan koperasi.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan berdasarkan metode *balanced scorecard* menunjukkan bahwa perspektif keuangan koperasi dikategorikan kurang baik karena masih terdapat nominal utang yang tinggi serta perolehan SHU yang rendah. Selain itu, kinerja pada perspektif pelanggan sudah cukup baik meskipun adanya penurunan jumlah pelanggan namun Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tetap mendapatkan kepercayaan pelanggan dan proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang baik pula.

**Kata Kunci:** kinerja, *balanced scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

**PERFORMANCE MEASUREMENT BASED ON BALANCED  
SCORECARD IN KOPERASI SIMPAN PINJAM  
JUJUR UTAMA MANDIRI**

**Ni Kadek Dwi Visiani  
1915644119**

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

**ABSTRACT**

*The growth of bad loans at the Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri has continued to increase over the last 3 years. This shows that the performance of cooperatives has not been maximized in overcoming credit problems. Therefore, it is necessary to evaluate the company's performance in providing credit services, both from a financial and non-financial perspective. This study aims to analyze and describe the company's performance with a balanced scorecard perspective in a certain period.*

*The data used in this study are primary data in the form of interviews with the chairman of the cooperative and the head of the accounting department and secondary data in the form of data on company financial position reports, company profit and loss reports, and nominative loan recap reports from 2020 to 2022. This type of research is qualitative research. The measurement tool used is the balanced scorecard to analyze cooperative performance standards based on financial perspectives, customer perspectives, internal business process perspectives, and learning and growth perspectives, as well as calculation ratios from a financial perspective to evaluate cooperative financial performance.*

*Based on the results of the analysis that has been carried out based on the balanced scorecard method, it shows that the financial perspective of cooperatives is categorized as not good because there is still a high nominal debt and low SHU earnings. In addition, performance from a customer perspective has been quite good despite a decrease in the number of customers, but the Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri continues to gain customer trust and internal business processes, as well as learning and growth showing good results as well.*

**Keywords:** *performance, balanced scorecard, financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, learning and growth perspective.*

**PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD*  
PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM  
JUJUR UTAMA MANDIRI**

**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 DWI VISIANI  
NIM : 1915644119**

**JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI**

**PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI MANAJERIAL  
JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
2023**

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Ni Kadek Dwi Visiani

NIM : 1915644119

Program Studi : D4 Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya Skripsi:

Judul : Pengukuran Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard*

Pada Koperasi Simpan Pinjam

Jujur Utama Mandiri

Pembimbing : I Nyoman Subratha, S.E., M.M

Dr. Drs. Paulus Subiyanto., M.Hum

Tanggal Uji : 30 Juli 2023

Skripsi yang ditulis merupakan hasil karya orisinal dan bukan merupakan kegiatan plagiat atau saduran karya pihak lain kecuali yang secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 2023



Ni Kadek Dwi Visiani



# SKRIPSI

## PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD* PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM JUJUR UTAMA MANDIRI

DIAJUKAN OLEH:

NAMA : NI KADEK DWI VISIANI

NIM : 1915644119


Telah Disetujui Dan Diterima Dengan Baik Oleh:

DOSEN PEMBIMBING I

DOSEN PEMBIMBING II



I Nyoman Subratha, S.E., M.M  
NIP.1962008021987031001



Dr. Drs. Paulus Subiyanto., M.Hum  
NIP.19610621993031001



**SKRIPSI**

**PENGUKURAN KINERJA BERBASIS *BALANCED SCORECARD*  
PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM  
JUJUR UTAMA MANDIRI**

**Telah Diuji Dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:**

**Hari/Tanggal : Sabtu, 19 Agustus 2023**

**PANITIA PENGUJI**

**KETUA :**



**Cening Ardina, S.E., M.Agb.**  
**NIP. 196204141990031003**

**ANGGOTA :**

A black ink signature is written over a faint yellow watermark of the institution's name and logo.

**Ketut Sinta Trisnadewi, S.E., M.Sc.**  
**NIP. 198906192022032001**

A black ink signature is written over a faint yellow watermark of the institution's name and logo.

**I Ketut Suwintana, S.Kom., M.T.**  
**NIP. 197801192002121001**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur di panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa karena atas karunia-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri”. Penulis skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial pada Politeknik Negeri Bali. Saya menyadari bahwa keberhasilan penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari dukungan serta bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, ijin untuk menyampaikan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom., selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut Pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. I Made Sudana, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam menyelesaikan studi dengan baik.
3. Cening Ardina, S.E., M.Ag., selaku Ketua Program Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial, yang selalu memberikan arahan terkait proses penyusunan skripsi serta semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali.
4. I Nyoman Subratha, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, motivasi serta tambahan wawasan dalam penyusunan skripsi ini.

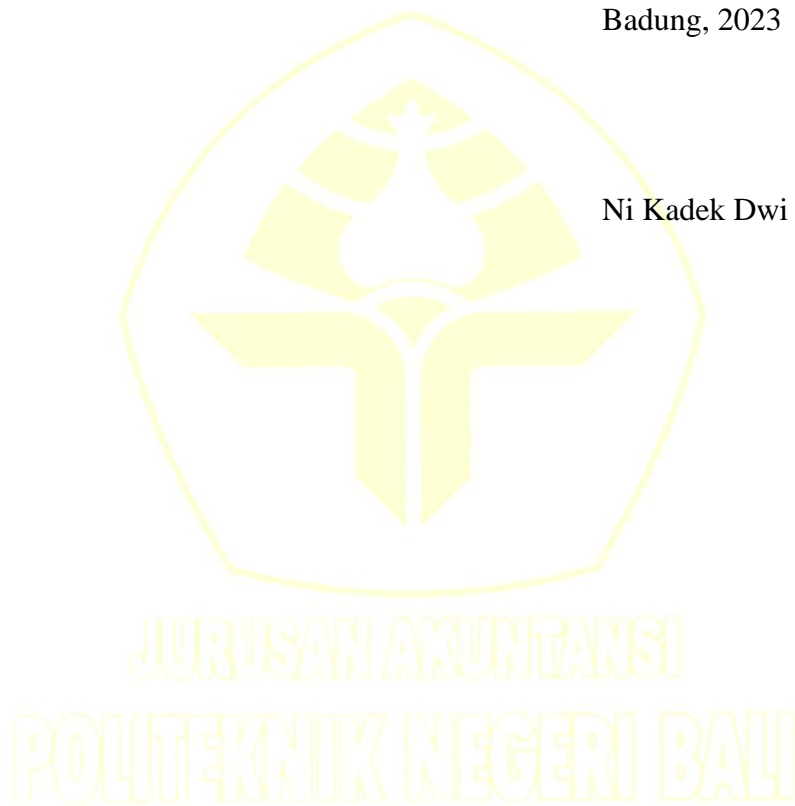


5. Dr. Drs. Paulus Subiyanto., M.Hum., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan banyak arahan, bimbingan, serta petunjuk dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Staf dan Dosen Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan dukungan yang berguna dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak I Putu Oka Suarthana S.Ak., selaku Ketua Koperasi yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri.
8. Ibu Ni Made Bakti Haryati, S.E., selaku Kepala Bagian Akuntansi telah memberikan informasi dan arahan sehingga penulis mendapatkan pembelajaran selama melaksanakan penelitian di Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri.
9. Seluruh karyawan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri yang telah membantu penulis dalam pengumpulan informasi sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
10. Bapak I Made Sanggra dan Ibu Ni Wayan Marheni selaku orang tua penulis dan juga kepada Indra Setiawan selaku kakak penulis yang selama ini telah memberikan doa, semangat dan dukungan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman dan sahabat yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan menasehati penulis dalam penyusunan skripsi ini.
12. Semua pihak terkait yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Oleh karena itu diperlukan kritik dan saran yang dapat membangun semangat dan motivasi dalam menyempurnakan skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi seluruh pihak.

Badung, 2023

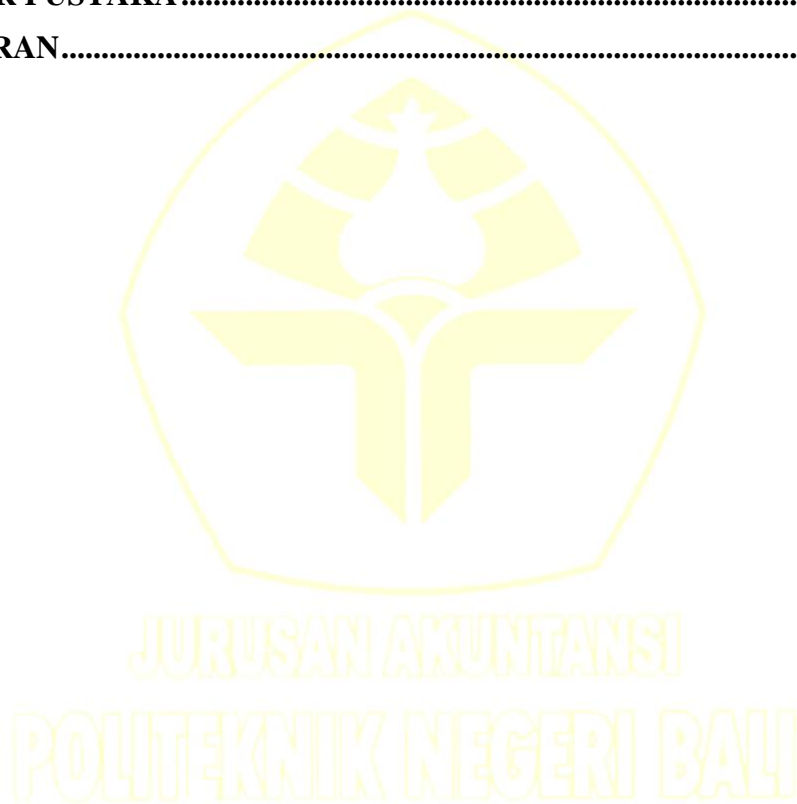
Ni Kadek Dwi Visiani



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSYARATAN GELAR SARJANA .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PENETAPAN KELULUSAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Batasan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
A. Kajian Teori .....	6
B. Kajian Penelitian Yang Relevan .....	28
C. Alur Pikir .....	33
D. Pertanyaan Penelitian.....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Jenis Penelitian.....	38
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	38
C. Sumber Data.....	39
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	40
E. Keabsahan Data .....	42
F. Analisis Data.....	43

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>46</b>
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	46
B. Pembahasan dan Temuan.....	59
C. Keterbatasan Penelitian.....	68
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>69</b>
A. Simpulan .....	69
B. Implikasi .....	70
C. Saran .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>74</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Laporan Rekap Nominatif Pinjaman Tahun 2020 – 2022 .....	2
Tabel 2. 1 Standar Penilaian Current Ratio.....	20
Tabel 2. 2 Standar Penilaian Debt to Total Asset Ratio.....	21
Tabel 2. 3 Standar Penilaian Debt to Equity Ratio .....	21
Tabel 2. 4 Standar Penilaian Net Profit Margin.....	22
Tabel 2. 5 Standar Penilaian Return on Asset.....	22
Tabel 2. 6 Standar Penilaian Return on Equity .....	22
Tabel 2. 7 Pemeringkatan Koperasi .....	23
Tabel 4. 1 Current Ratio Tahun 2020-2022 .....	47
Tabel 4. 2 Debt to Total Asset Ratio Tahun 2020-2022 .....	48
Tabel 4. 3 Debt to Equity Ratio Tahun 2020-2022.....	49
Tabel 4. 4 Net Profit Margin Tahun 2020-2022 .....	50
Tabel 4. 5 Return on Asset Tahun 2020-2022 .....	52
Tabel 4. 6 Return on Equity Tahun 2020-2022.....	53
Tabel 4. 7 Retensi Pelanggan Tahun 2020-2022 .....	54
Tabel 4. 8 Jumlah Pelanggan Pengguna Kredit Tahun 2020-2022.....	55
Tabel 4. 9 Daftar Produk dan Jasa .....	56
Tabel 4. 10 Daftar Penetapan Suku Bunga .....	57
Tabel 4. 11 Produktivitas Karyawan Tahun 2020-2022 .....	58
Tabel 4. 12 Kategori Nilai Rasio Keuangan .....	64



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Pikir .....	36
------------------------------	----



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Laporan Neraca Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020-2022
- Lampiran 2: Laporan Laba Rugi Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020-2022
- Lampiran 3: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020-2022
- Lampiran 4: Perhitungan Retensi Pelanggan tahun 2020-2022
- Lampiran 5: Data Pelanggan Pengguna Kredit
- Lampiran 6: Daftar Produk dan Jasa
- Lampiran 7: Data Penetapan Suku Bunga Kredit
- Lampiran 8: Perhitungan Produktivitas Karyawan tahun 2020-2022
- Lampiran 9: Transkrip Wawancara dengan Kepala Bagian Administrasi dan Pelayanan
- Lampiran 10: Transkrip Wawancara dengan Kepala Bagian Akuntansi
- Lampiran 11: Transkrip Wawancara dengan Kepala Bagian Umum & SDM

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Bank atau koperasi memberikan fasilitas kredit, dimana kredit merupakan suatu fasilitas yang memberikan kewenangan kepada seseorang atau badan usaha untuk meminjam uang dan membayarnya kembali dalam jangka waktu yang ditentukan. Dana kredit yang diberikan bersumber dari tabungan, deposito dan dapat berasal dari pinjaman dengan pihak keuangan lain dengan pembayaran bunga. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Pasal 1 Ayat 11 menyebutkan bahwa “kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan pinjam meminjam antara lembaga keuangan dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga”. Selain pemberian bunga terhadap pinjaman kredit, pihak koperasi memiliki kewajiban untuk membayar suku bunga terhadap pihak peminjam.

Kredit macet atau *problem loan* adalah kredit yang mengalami kesulitan pelunasan akibat adanya faktor-faktor atau kondisi di luar kemampuan debitur (Putra dan Afriyeni, 2019). Kredit macet yaitu kredit yang pengembalian pokok pinjaman dan pembayaran bunganya terdapat tunggakan melampaui 270 hari, sehingga akan berdampak merugikan pihak koperasi karena beresiko

tidak terbayarkannya kembali kredit yang diberikan, baik sebagian maupun seluruhnya (Suyatno et al,1999:17).

**Tabel 1. 1**  
**Laporan Rekap Nominatif Pinjaman Tahun 2020 – 2022**

Keterangan	Tahun 2020		Tahun 2021		Tahun 2022	
	Jml Rek	Persentase	Jml Rek	Persentase	Jml Rek	Persentase
Lancar	398	87,67%	387	83,23%	490	84,92%
Kurang Lancar	13	2,86%	17	3,66%	21	3,64%
Diragukan	7	1,54%	7	1,51%	14	2,43%
Macet	36	7,93%	54	11,61%	52	9,01%
<b>TOTAL</b>	<b>454</b>	<b>100,00%</b>	<b>465</b>	<b>100,00%</b>	<b>577</b>	<b>100,00%</b>

Sumber: Data Pelanggan KSP Jujur Utama Mandiri

Pada tabel 1.1 ditampilkan bahwa persentase kredit macet tahun 2020 dengan tahun 2021 mengalami peningkatan yang signifikan, sedangkan tahun 2021 dengan tahun 2022 mengalami penurunan yang tidak signifikan. Hal tersebut menimbulkan pertanyaan di masyarakat mengenai kinerja koperasi tersebut. Kinerja keuangan merupakan faktor penting yang menunjukkan efektifitas dan efisiensi suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Kinerja keuangan yang baik akan bisa tercapai dengan manajemen keuangan yang baik, karena dengan manajemen keuangan yang baik perusahaan bisa mengoptimalkan hasil usahanya dengan cara mendapatkan dana dengan mengalokasikan dana dengan efektif, serta menggunakan dana secara efisien (Diana dan Osesoga, 2020).

Dalam mewujudkan pengelolaan kinerja yang terukur dan terarah, koperasi dapat mengimplementasikan metode pengukuran kinerja yang komprehensif yaitu dengan menggunakan metode pengukuran *Balanced*

*Scorecard* (BSC) yang dikembangkan oleh Drs. Robert Kaplan dari *Harvard Business School* dan David Norton pada awal tahun 1990. *Balance Scorecard* merupakan metode pengukuran hasil kerja yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan, mengidentifikasi dan mengukur beberapa fungsi dari internal bisnis dan hasil eksternal dari bisnis tersebut (Kaplan,2000;13). *Balanced scorecard* sangat dibutuhkan oleh seluruh organisasi termasuk koperasi guna mengevaluasi dan merencanakan strategi masa depan yang lebih efektif dan efisien. Hal ini dilakukan agar koperasi dapat mengetahui sejauh mana kondisi keuangannya dan dapat menetapkan perencanaan strategi keuangan masa depan yang lebih baik.

Dengan adanya latar belakang tersebut, meningkatkan keingintahuan penulis untuk meneliti hal yang sama dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Sehingga penelitian ini diberi judul Pengukuran Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana kinerja koperasi simpan pinjam jujur utama mandiri jika diukur berdasarkan perspektif *balanced scorecard*?



### C. Batasan Masalah

Agar penelitian yang dilakukan efektif dan efisien, maka permasalahan yang akan dibahas perlu dibatasi. Adapun pembatasan masalah yaitu objek penelitian, dimana menggunakan empat perspektif *balanced scorecard* (perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan). Subjek penelitian yang menjadi batasan, yaitu laporan posisi keuangan neraca dan laporan laba rugi tahun buku 2020 sampai tahun 2022.

### D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja koperasi simpan pinjam jujur utama mandiri jika diukur berdasarkan perspektif *balanced scorecard*.

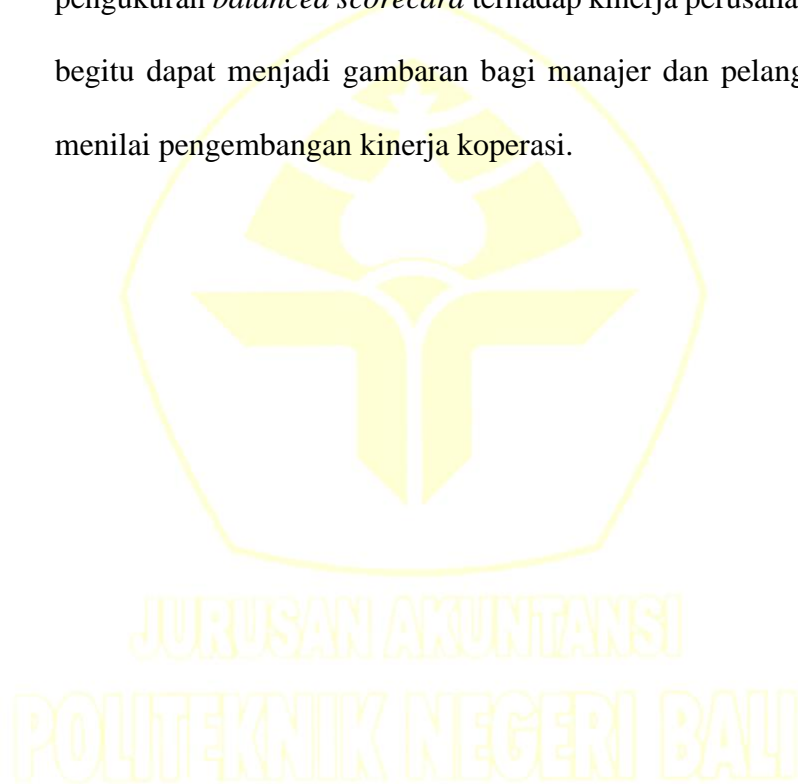
#### 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini diharapkan mampu ikut andil dalam pengembangan pengetahuan dan informasi mengenai pengaruh penerapan sistem pengukuran *balanced scorecard* terhadap kinerja keuangan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi atau bahan kajian pendukung untuk peneliti yang membahas topik sejenis, agar

memperoleh informasi dan pemahaman tambahan terkait dengan penerapan sistem pengukuran *balanced scorecard* terhadap kinerja keuangan.

- c. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan gambaran bagi pihak manajemen terkait dengan penggunaan sistem pengukuran *balanced scorecard* terhadap kinerja perusahaan. Dengan begitu dapat menjadi gambaran bagi manajer dan pelanggan dalam menilai pengembangan kinerja koperasi.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Koperasi**

###### **a. Pengertian Koperasi**

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab I Pasal 1 disebutkan bahwa “Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.” Koperasi merupakan badan usaha yang berdasarkan atas asas kekeluargaan, yang dimiliki dan dikelola oleh anggotanya sendiri. Berbeda dengan badan usaha lainnya, rapat anggota pada koperasi adalah perangkat organisasi koperasi yang memegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi.

###### **b. Tujuan Koperasi**

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab II Pasal 3 disebutkan bahwa, “Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya 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.” Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa koperasi tidak hanya berfokus pada pencarian laba namun juga memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kesejahteraan para anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

### **c. Fungsi dan Peran Koperasi**

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab III Pasal 4 diketahui bahwa fungsi dan peran koperasi meliputi:

- 1) Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
- 2) Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- 3) Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya.

- 4) Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

**d. Nilai dan Prinsip Koperasi**

Adapun nilai yang mendasari kegiatan koperasi, diantaranya nilai kekeluargaan, menolong diri sendiri, bertanggung jawab, demokrasi, persamaan, berkeadilan, serta kemandirian (Tambunan dan Hardi,2019;14). Prinsip-prinsip Koperasi tertera dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Bab III Pasal 5, diketahui bahwa koperasi melaksanakan prinsip koperasi yang meliputi:

- 1) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka.
- 2) Pengelolaan dilakukan secara demokratis.
- 3) Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota
- 4) Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal.
- 5) Kemandirian.
- 6) Pendidikan perkoperasian.
- 7) Kerjasama atau kemitraan.



## 2. Kredit Macet

### a. Pengertian Kredit

Dalam Undang-Undang Perbankan Nomor 10 tahun 1998 disebutkan bahwa kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara lembaga keuangan dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga.

Kredit macet atau pembiayaan bermasalah adalah suatu kondisi pembiayaan yang ada penyimpangan (*deviasi*) atas *terms of lending* yang disepakati sehingga terjadi keterlambatan, diperlukan tindakan yuridis, atau diduga ada kemungkinan potensi loss (Suyatno et al,1999;93). Dalam portofolio pembiayaan, pembiayaan bermasalah masih merupakan pengelolaan pokok, karena resiko dan faktor kerugian terhadap *risk asset* tersebut akan memengaruhi kesehatan kredit. Kredit bermasalah juga dapat diartikan kredit yang tergolong kredit kurang lancar, kredit diragukan, dan kredit macet (Suyatno et al,1999;97).

### b. Kolektabilitas Kredit

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/15/PBI/2012 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum Pasal

12 ayat 3 bagian kredit mengenai kualitas kredit, maka penggolongan kualitas kredit adalah:

1) Lancar (Kolektabilitas 1)

Kredit yang memiliki kriteria pembayaran angsuran pokok dan atau bunga tepat waktu yang belum melampaui 30 hari.

2) Dalam Perhatian Khusus (Kolektabilitas 2)

Kredit yang memiliki kriteria lama pembayaran angsuran selama 30 sampai 90 hari.

3) Kurang Lancar (Kolektabilitas 3)

Kredit kurang lancar adalah kredit yang memiliki kriteria lama pembayaran angsuran selama 91 sampai 120 hari.

4) Diragukan (Kolektabilitas 4)

Kredit diragukan adalah kredit yang memiliki kriteria lama pembayaran angsuran selama 150 sampai 180 hari.

5) Kredit Macet (Kolektabilitas 5)

Kredit macet adalah kredit yang memiliki kriteria lama pembayaran angsuran telah melampaui 180 hari.

### **3. Informasi Akuntansi**

#### **a. Posisi Keuangan**

Posisi keuangan suatu entitas terdiri dari aset, kewajiban, dan ekuitas pada suatu waktu tertentu. Unsur laporan keuangan yang

berkaitan secara langsung dengan pengukuran posisi keuangan adalah aset, kewajiban, dan ekuitas (SAK ETAP,2019;5). Unsur-unsur ini didefinisikan sebagai berikut:

1) Aset

Aset didefinisikan sebagai sumber daya yang dikendalikan oleh entitas, yang diperoleh melalui peristiwa masa lalu dan diantisipasi untuk memberikan keuntungan ekonomi masa depan bagi entitas. Keuntungan ekonomi masa depan yang melekat pada aset mengacu pada kapasitas aset untuk secara langsung atau tidak langsung menghasilkan arus kas dan setara kas bagi perusahaan. Arus kas dapat dihasilkan melalui penggunaan atau pelepasan aset. Jenis aset tertentu, seperti aset tetap, memiliki sifat berwujud. Namun demikian, keberadaan aset berwujud bukanlah prasyarat untuk membangun keberadaannya. Aset tertentu memiliki karakteristik tidak berwujud. Eksistensi hak milik dalam memastikan keberadaan aset tidak terbukti. Contohnya dapat dilihat dalam kasus ketika properti diperoleh melalui perjanjian sewa. Dalam situasi seperti itu, properti dapat diklasifikasikan sebagai aset jika entitas yang bersangkutan

melakukan pengendalian atas keuntungan yang diantisipasi yang diharapkan berasal dari properti tersebut.

## 2) Kewajiban

Kewajiban mengacu pada tanggung jawab saat ini dari suatu entitas yang timbul dari peristiwa sebelumnya, dan pembayarannya diantisipasi untuk menyebabkan arus keluar sumber daya dari perusahaan, yang memiliki keuntungan ekonomi. Atribut fundamental dari kewajiban adalah adanya kewajiban saat ini bagi entitas untuk melakukan atau melaksanakan tindakan tertentu. tugas dapat bertindak sebagai tugas hukum dan kewajiban konstruktif. Kewajiban dapat ditegakkan secara hukum karena adanya kontrak yang mengikat atau peraturan legislatif. Kewajiban konstruktif mengacu pada kewajiban yang berasal dari tindakan entitas. Kewajiban ini muncul ketika entitas telah menunjukkan, melalui praktik standar masa lalu, kebijakan yang dipublikasikan, atau pernyataan terkini yang cukup spesifik, niatnya untuk memikul tanggung jawab tertentu. Akibatnya, entitas telah menimbulkan ekspektasi dan kewajiban hukum yang signifikan terhadap pihak lain untuk memenuhi tanggung jawab tersebut. Penyelesaian kewajiban lancar seringkali

memerlukan pencairan dana, transfer aset alternatif, penyediaan layanan, penggantian kewajiban dengan kewajiban lain, atau konversi kewajiban menjadi ekuitas. Metode alternatif untuk menghilangkan kewajiban termasuk pelepasan atau pembatalan hak secara sukarela oleh kreditur.

### 3) Ekuitas

Ekuitas mengacu pada klaim yang tersisa atas aset entitas setelah semua kewajiban dikurangi. Ekuitas memiliki potensi untuk dikategorikan lebih lanjut di dalam neraca. Contoh organisasi bisnis, khususnya Perseroan Terbatas, dapat terdiri dari banyak komponen seperti modal yang diberikan oleh pemegang saham, akumulasi laba, dan keuntungan atau kerugian yang diakui secara eksplisit dalam bagian ekuitas.

#### **b. Laporan Laba Rugi**

Laporan laba rugi menyajikan penghasilan dan beban entitas untuk suatu periode. Laporan laba rugi memasukkan semua pos penghasilan dan beban yang diakui dalam suatu periode kecuali ada persyaratan lain yang diatur dalam SAK ETAP. SAK ETAP mengatur perlakuan berbeda terhadap dampak koreksi atas kesalahan dan perubahan kebijakan akuntansi yang disajikan sebagai penyesuaian terhadap periode yang lalu dan bukan sebagai

bagian dari laba atau rugi dalam periode terjadinya perubahan tersebut. Dalam laporan laba rugi, disajikan informasi seperti pendapatan, beban keuangan, bagian laba atau rugi dari investasi yang menggunakan metode ekuitas, beban pajak, serta laba atau rugi neto (SAK ETAP,2019;23).

Entitas menyajikan suatu analisis beban dalam suatu klasifikasi berdasarkan sifat atau fungsi beban dalam entitas, mana yang memberikan informasi yang lebih andal dan relevan. Entitas yang mengklasifikasikan beban berdasarkan fungsi mengungkapkan informasi tambahan berdasarkan sifat beban, termasuk penyusutan dan beban amortisasi dan beban imbalan kerja.

#### 1) Analisis Menggunakan Sifat Beban

Dalam pendekatan ini, laporan laba rugi mengkonsolidasikan pengeluaran sesuai dengan karakteristik bawaannya, seperti penyusutan, pembelian bahan baku, biaya transportasi, tunjangan karyawan, dan biaya iklan. Pengeluaran ini tidak didistribusikan kembali ke berbagai aktivitas di dalam organisasi.

## 2) Analisis Menggunakan Fungsi Beban

Dalam pendekatan ini, pengeluaran dikonsolidasikan berdasarkan fungsinya masing-masing, seperti diklasifikasikan sebagai biaya penjualan, biaya distribusi, atau biaya administrasi. Di bawah pendekatan ini, penting bagi organisasi untuk memberikan perincian yang jelas dari biaya penjualannya, terlepas dari pengeluaran lainnya.

### c. Laporan Perubahan Ekuitas

Laporan perubahan ekuitas memberikan ikhtisar kinerja keuangan entitas untuk periode tertentu. Ini mencakup laba atau rugi entitas, penghasilan dan beban yang diakui secara langsung dalam ekuitas, penyesuaian yang dibuat karena perubahan kebijakan akuntansi dan koreksi kesalahan, dan, jika berlaku, rincian mengenai investasi yang dilakukan oleh pemilik ekuitas dan dividen atau distribusi lain yang diberikan kepada mereka selama periode. Format khusus dari laporan perubahan ekuitas dapat bervariasi tergantung pada gaya penyajian yang dipilih entitas.

Laporan perubahan ekuitas menyajikan data berupa laba rugi selama periode tertentu, pendapatan dan biaya yang langsung diakui dalam ekuitas, serta dampak akibat perubahan aturan



akuntansi dan perbaikan atas kesalahan yang diakui sebelumnya. Proses rekonsiliasi melibatkan penyesuaian jumlah tercatat periode awal dan akhir sementara juga memberikan pengungkapan terpisah atas perubahan laba rugi. Pengakuan pendapatan dan beban secara langsung dalam ekuitas, penentuan jumlah investasi, pembagian dividen dan distribusi lainnya kepada pemilik ekuitas, penyajian yang berbeda dari modal saham, transaksi saham treasury, dan dividen dan distribusi lainnya kepada pemilik ekuitas, serta modifikasi kepemilikan pada entitas anak yang tidak mengakibatkan hilangnya pengendalian, merupakan aspek penting yang harus diperhatikan (SAK ETAP,2019;26).

#### **4. Kinerja Keuangan**

Kinerja keuangan adalah hubungan antara penghasilan dan beban dari entitas sebagaimana disajikan dalam laporan laba rugi. Laba sering digunakan sebagai ukuran kinerja atau sebagai dasar untuk pengukuran lain, seperti tingkat pengembalian investasi atau laba per saham (SAK ETAP,2019;8). Unsur-unsur laporan keuangan yang secara langsung terkait dengan pengukuran laba adalah penghasilan dan beban. Penghasilan dan beban didefinisikan lebih lanjut sebagai berikut:

- a. Penghasilan atau pendapatan mengacu pada penambahan keuntungan ekonomi selama waktu tertentu, yang berbentuk sebagai

arus masuk atau pertumbuhan aset, atau pengurangan kewajiban, sehingga mengarah pada perluasan ekuitas yang tidak bersumber dari kontribusi investor. Penghasilan mencakup pendapatan dan keuntungan. Pendapatan adalah jenis pendapatan yang dihasilkan melalui operasi reguler organisasi. Ini dapat disebut dengan beberapa istilah, termasuk penjualan, biaya, bunga, dividen, royalti, dan sewa. Keuntungan mencakup hal-hal tambahan yang memenuhi kriteria dianggap sebagai pendapatan, meskipun tidak termasuk dalam kategori pendapatan. Keuntungan yang diakui dalam laporan laba rugi seringkali dilaporkan dengan cara yang berbeda, karena pengungkapannya memberikan informasi berharga untuk memfasilitasi pengambilan keputusan ekonomi.

- b. Beban atau pengeluaran mengacu pada pengurangan keuntungan ekonomi selama waktu tertentu, berbentuk sebagai arus keluar atau pengurangan aset, atau asumsi kewajiban yang menyebabkan kerugian ekuitas yang tidak terkait dengan distribusi yang dilakukan kepada investor. Laporan laba rugi mencerminkan pengakuan pendapatan dan biaya, yang secara langsung dipengaruhi oleh pengakuan dan pengukuran aset dan liabilitas. Pengeluaran mencakup kerugian dan pengeluaran yang diakui sebagai bagian dari operasi rutin perusahaan. Pengeluaran yang diperoleh selama

operasi rutin organisasi mencakup beberapa item, seperti harga pokok penjualan, tenaga kerja, dan penyusutan. Biasanya, pengeluaran ini bermanifestasi sebagai pengurangan atau penipisan aset, termasuk kas dan setara kas, persediaan, dan aset tetap. Kerugian didefinisikan sebagai biaya yang mungkin atau mungkin tidak terjadi selama operasi reguler perusahaan. Pengeluaran ini mungkin mencakup banyak hal yang sesuai dengan kriteria yang diklasifikasikan sebagai kerugian. Penyajian kerugian dalam laporan laba rugi seringkali dilakukan dengan cara yang berbeda karena kegunaan pemahaman informasi ini dalam konteks membuat pilihan ekonomi.

#### **5. *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* merupakan sebuah sistem manajemen untuk mengimplementasikan strategi, mengukur kinerja yang tidak hanya dari sisi financial semata, melainkan juga melibatkan sisi non finansial, serta untuk mengkomunikasikan visi, strategi dan kinerja yang diharapkan (Kaplan,2000;2). *Balanced Scorecard* memberikan suatu cara untuk mengkomunikasikan strategi suatu perusahaan pada manajer-manajer di seluruh organisasi. *Balanced Scorecard* juga menunjukkan bagaimana perusahaan menyempurnakan prestasi keuangannya. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata yaitu *balanced* dan *scorecard*. *Scorecard*

artinya kartu skor, maksudnya adalah kartu skor yang akan digunakan untuk merencanakan skor yang diwujudkan di masa yang akan datang, sedangkan *balanced* artinya berimbang, maksudnya adalah untuk mengukur kinerja seseorang diukur secara berimbang dari dua perspektif yaitu keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan eksteren (Rudianto, 2013). Dinamakan *Balanced Scorecard* karena keyakinan mengenai kebutuhan perusahaan untuk “menyeimbangkan” ukuran-ukuran finansial yang seringkali secara eksklusif digunakan dalam evaluasi dan pengendalian strategi dengan berbagai ukuran non finansial seperti kualitas produk dan layanan konsumen (Mulyadi, 2014; 140). Sebuah *balanced scorecard* yang efektif mencakup gabungan antara tujuan strategis dan tujuan keuangan yang dipilih secara cermat dan disesuaikan dengan bisnis yang dijalankan perusahaan. BSC merupakan suatu kumpulan tolak ukur kuantitatif yang dipilih secara selektif dari strategi organisasi. Tolak ukur yang dipilih sebagai alat untuk menyampaikan *performance driver* beserta hasil yang akan dicapai yang akan digunakan sebagai sarana bagi perusahaan untuk mencapai tujuan strategis dan misinya kepada *stakeholder* eksternal dan karyawan. BSC terdiri dari tiga fungsi, yaitu sebagai sistem pengukuran, sistem manajemen strategis, dan sebagai alat komunikasi

(Kaplan,2000;43). Pada *balanced scorecard* terdapat 4 perspektif yang menjadi pertimbangan di dalamnya, yaitu:

**a. Perspektif Keuangan**

*Balanced scorecard* berisi tujuan dan pengukuran yang mewakili pengukuran kesuksesan akhir penjualan pencari laba. Pengukuran kinerja keuangan seperti pendapatan operasi dan tingkat pengembalian investasi, menunjukkan apakah strategi perusahaan dan penerapannya dapat meningkatkan nilai pemegang saham kinerja keuangan meningkat melalui dua pendekatan dasar: pertumbuhan pendapatan dan produktivitas. Berikut merupakan perhitungan rasio menurut Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006 yaitu:

1) *Current Ratio*

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Pasiva Lancar}} \times 100\% \quad (1)$$

**Tabel 2. 1**  
**Standar Penilaian *Current Ratio***

Standar	Bobot	Nilai
200% - 250%	3	100
175% ≤ 200% atau 250% ≤ 275%	3	75
150% ≤ 175% atau 275% ≤ 300%	3	50
125% ≤ 150% atau 300% ≤ 325%	3	25
<125% atau >325%	3	0

Sumber: Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006

2) *Debt to Total Asset Ratio*

$$\text{Debt to Total Asset Ratio} = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Total Aset}} \times 100\% \quad (2)$$

**Tabel 2. 2**  
**Standar Penilaian *Debt to Total Asset Ratio***

Standar	Bobot	Nilai
$\leq 40\%$	3	100
$40\% \leq 50\%$	3	75
$50\% \leq 60\%$	3	50
$60\% \leq 80\%$	3	25
$> 80\%$	3	0

Sumber: Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006

3) *Debt to Equity Ratio*

$$\text{Debt to Equity Ratio} = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\% \quad (3)$$

**Tabel 2. 3**  
**Standar Penilaian *Debt to Equity Ratio***

Standar	Bobot	Nilai
$\leq 70\%$	3	100
$70\% \leq 100\%$	3	75
$100\% \leq 150\%$	3	50
$150\% \leq 200\%$	3	25
$> 200\%$	3	0

Sumber: Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006

4) *Net Profit Margin*

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Penjualan atau Pendapatan}} \times 100\% \quad (4)$$

**Tabel 2. 4**  
**Standar Penilaian *Net Profit Margin***

Standar	Bobot	Nilai
$\geq 15\%$	3	100
$10\% \leq 15\%$	3	75
$5\% \leq 10\%$	3	50
$1\% \leq 5\%$	3	25
$< 1\%$	3	0

Sumber: Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006

5) *Return on Asset*

$$\text{Return on Asset} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Total Aset}} \times 100\% \quad (5)$$

**Tabel 2. 5**  
**Standar Penilaian *Return on Asset***

Standar	Bobot	Nilai
$\geq 10\%$	3	100
$7\% \leq 10\%$	3	75
$3\% \leq 7\%$	3	50
$1\% \leq 3\%$	3	25
$< 1\%$	3	0

Sumber: Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006

6) *Return on Equity*

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100 \quad (6)$$



**Tabel 2. 6**  
**Standar Penilaian *Return on Equity***

Standar	Bobot	Nilai
$\geq 21\%$	3	100
$15\% \leq 21\%$	3	75
$9\% \leq 15\%$	3	50
$3\% \leq 9\%$	3	25
$< 3\%$	3	0

Sumber: Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006, maka pemeringkatan koperasi ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 2. 7**  
**Pemeringkatan Koperasi**

Nilai Koperasi	Peringkat
85 - 100	Sangat Baik
70 - 84	Baik
55 - 69	Cukup Baik
$< 55$	Kurang Baik

Sumber: Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006

Untuk menilai koperasi, perhitungan yang digunakan yaitu dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Koperasi} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Total Bobot}} \quad (7)$$

*Keterangan:*

$$\text{Total Skor} = \sum(\text{Nilai} \times \text{Bobot})$$

$$\text{Total Bobot} = \sum \text{Bobot}$$

## **b. Perspektif Pelanggan**

Dalam perspektif ini perhatian perusahaan harus ditujukan pada kemampuan internal untuk peningkatan kinerja produk, inovasi dan teknologi dengan memahami selera pasar. Dalam perspektif ini peran riset pasar sangat besar. Suatu produk atau jasa harus bernilai bagi pelanggan atau potensial pelanggan, artinya memberikan manfaat yang lebih besar dan apa yang dikorbankan pelanggan untuk mendapatkannya. Dalam perspektif pelanggan, pengukuran dilakukan dengan lima aspek utama (Hery, 2017:58), yaitu:

- 1) *Market Share* (pangsa pasar), mengukur besar proporsi segmen pasar tertentu yang dikuasai perusahaan.
- 2) *Customer Retention* (retensi pelanggan), mengukur kemampuan perusahaan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan lama. Adapun rumus dari retensi pelanggan adalah sebagai berikut:

$$\text{Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Total Pelanggan}}{\text{Pelanggan Tahun Sebelumnya}} \times 100\%$$

Semakin tinggi tingkat retensi pelanggan, maka semakin baik karena menunjukkan perusahaan mampu mempertahankan pelanggannya.

- 3) *Customer Acquisition* (akuisisi pelanggan), mengukur kemampuan perusahaan untuk menarik pelanggan baru.
- 4) *Customer Satisfaction* (kepuasan pelanggan), mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.
- 5) *Customer Profitability* (profitabilitas pelanggan), mengukur tingkat keuntungan yang berhasil diperoleh perusahaan atas suatu segmen pasar tertentu.

**c. Perspektif Proses Bisnis Internal**

Dalam perspektif ini, perusahaan melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan dan juga para pemegang saham. Dalam perspektif proses bisnis internal, perusahaan berfokus pada tiga proses bisnis utama (Rudianto, 2013:242), yaitu:

### 1) Proses Inovasi

Dalam proses inovasi, unit bisnis meneliti kebutuhan pelanggan yang sedang berkembang atau yang masih tersembunyi, dan kemudian menciptakan produk atau jasa yang akan memenuhi kebutuhan tersebut. Dalam proses inovasi, efisiensi dan efektivitas serta ketepatan waktu dari proses inovasi akan mendorong terjadinya efisiensi biaya pada proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan.

### 2) Proses Operasi

Proses operasi merupakan tempat dimana produk dan jasa diproduksi dan disampaikan kepada pelanggan. Pada proses operasi lebih menitikberatkan pada efisiensi proses, konsistensi, dan ketepatan waktu dari barang serta jasa yang diberikan kepada pelanggan.

### 3) Pelayanan Purna Jual

Tahap terakhir dalam pengukuran proses bisnis internal adalah pengukuran terhadap pelayanan purna jual kepada pelanggan. Pengukuran ini merupakan bagian yang cukup penting, karena pelayanan purna jual akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Hal yang termasuk dalam aktivitas purna jual diantaranya adalah garansi dan aktivitas reparasi,

perlakuan terhadap produk cacat atau rusak, proses pembayaran yang dilakukan oleh pelanggan pada transaksi penjualan yang dilakukan secara kredit.

#### **d. Perspektif Proses Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Dalam perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan identifikasi terhadap infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. Dalam tahap ini harus terus memperhatikan karyawan, memantau kesejahteraan karyawan, dan meningkatkan pengetahuan karyawan. Terdapat tiga faktor penting yang harus diperhatikan untuk melakukan pengukuran dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan,2000;110), yaitu:

- 1) Kapabilitas Karyawan, diukur dengan menggunakan tiga pengukuran utama, yaitu berdasarkan tingkat kepuasan karyawan, tingkat retensi karyawan, serta tingkat produktivitas karyawan. Adapun rumus dari produktivitas karyawan adalah sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

Semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan, maka semakin baik karena menunjukkan perusahaan mampu mempertahankan pelanggannya.

- 2) Kapabilitas Sistem Informasi. Semakin mudah informasi yang diperoleh, maka semakin baik kinerja karyawan.
- 3) Motivasi, Pemberdayaan, dan Keselarasan. Perlu dilakukan berbagai usaha untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya.

## **B. Kajian Penelitian Yang Relevan**

Adapun kajian penelitian yang relevan terhadap penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Darius, et. al (2021) meneliti Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada PT Taspen (Persero) Cabang Manado yang mana menganalisis kinerja perusahaan pada periode 2016 dan 2017. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki korelasi antara kesuksesan perusahaan dan empat perspektif yang berbeda: uang, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metodologi deskriptif kualitatif. Hasil studi inipun memberi bukti bahwasanya (1) perspektif keuangan ROA dan ROE memperlihatkan kinerja keuangan yang belum maksimal; (2) perspektif pelanggan dalam retensi pelanggan memperoleh angka yang baik; (3) perspektif proses bisnis

internal yakni inovasi perusahaan memperlihatkan kinerja yang baik; (4) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memperlihatkan kenaikan produktivitas karyawan yang baik. Relevansi penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada persamaan yang menggunakan metode pengukuran *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan dan metode analisis yang digunakan berupa deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada tahun analisis serta objek penelitian dan indikator yang digunakan untuk mengukur perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Andika, et. al (2021) melakukan penelitian yang berjudul Analisis Balanced Scorecard sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan X yang berdasarkan analisis perhitungan Balanced Scorecard, terlihat bahwa kinerja Perusahaan X di bawah standar dan perlu perbaikan lebih lanjut untuk mencapai tujuan yang optimal. Berdasarkan temuan yang diperoleh dari evaluasi kinerja yang dilakukan di Perusahaan X, terbukti bahwa indikator tingkat produktivitas staf menunjukkan hasil yang luar biasa. Hal ini terutama terlihat pada indikator ROI dan proses cacat, dengan kemajuan yang cukup terlihat pada indikator ROA, margin keuntungan operasional, akuisisi pelanggan, dan tingkat perputaran karyawan. Adapun relevansi persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada persamaan yang menggunakan metode pengukuran *balanced scorecard* untuk mengukur



kinerja perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada tahun analisis serta objek penelitian dan indikator pengukuran.

Maharani & Budiasih (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Perusahaan (PT. Gde Kadek Brothers Layar Antarnusa-Bounty Cruises). Studi ini telah dievaluasi menggunakan empat pandangan berbeda, termasuk Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Ketika mempertimbangkan peningkatan pendapatan yang diamati, biasanya biaya operasi juga meningkat karena perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya untuk menghasilkan pendapatan. Namun dari sisi efisiensi, kinerja perseroan terlihat di bawah rata-rata karena kenaikan beban usaha yang signifikan dibandingkan tahun sebelumnya menunjukkan belum adanya peningkatan efisiensi. Alokasi yang efisien dari sumber daya yang tersedia untuk mengurangi biaya operasional. Adapun relevansi persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada persamaan yang menggunakan metode pengukuran *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada tahun analisis serta tempat atau objek penelitian dan indikator pengukuran keuangan yang dilihat dari pendapatan dan beban perusahaan terhadap sumber daya yang dimiliki.

Lesmana (2021) meneliti Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang. Berdasarkan data yang dikumpulkan dan analisis yang dilakukan di Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa, digunakan pendekatan balanced scorecard untuk menilai kinerja dengan menggunakan empat perspektif berbeda yakni: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Perhitungan tersebut menghasilkan nilai perolehan rata-rata sebesar 78,14. Hasil temuan juga menunjukkan bahwa Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa termasuk dalam klasifikasi “Sangat Baik”. Adapun relevansi persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada persamaan yang menggunakan metode pengukuran *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada tahun analisis serta tempat atau objek penelitian dan indikator pengukuran sehingga hasil yang diperoleh juga berbeda dengan perolehan rata-rata nilai sebesar yang dijelaskan.

Illah & Riza (2021) meneliti Analisis Penilaian Kinerja (Keuangan dan Non Keuangan) Pada SPBU Coco Nomor 51.651.16 Raya Langsep Kota Malang Dengan Pendekatan Balance Scorecard. Dari hasil penilaian kinerja masing-masing perspektif dengan menggunakan metode Balance Scorecard, di dapatkan bahwa kinerja SPBU COCO NOMOR 51.651.16 secara keseluruhan dinilai sangat sehat dengan kategori A, dengan total kinerja

sebesar 91.625% dari total maksimum yang ditargetkan yaitu 100%. Terkait penilaian tersebut, SPBU COCO NOMOR 51.651.16 dituntut untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kinerja keuangan maupun non keuangan perusahaan untuk mencapai sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pandaleke, et. al (2021) meneliti Penerapan Balanced Scorecard sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja pada PT Bank Sultgo Cabang Ratahan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memodernisasi pendekatan manajemen yang ada yang terus mempertahankan pembagian strategi di berbagai divisi di dalam bisnis. Penggunaan balanced scorecard telah memfasilitasi integrasi strategi organisasi yang sebelumnya beroperasi secara independen, menghasilkan keselarasan yang kohesif di berbagai unit kerja dalam perusahaan. *Balanced Scorecard* mencakup empat indikator penting: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Kerangka kerja ini bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan dan peningkatan kinerja secara keseluruhan, baik secara internal maupun eksternal. Disadari bahwa kinerja tidak hanya diukur berdasarkan aspek finansial, tetapi juga mempertimbangkan aspek non finansial. Adapun relevansi persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada persamaan yang menggunakan metode pengukuran *balanced scorecard* untuk mengukur

kinerja perusahaan serta menerapkan empat perspektif *balanced scorecard* untuk mengoptimalkan pertumbuhan dan peningkatan kinerja perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada tahun analisis serta objek penelitian dan indikator pengukuran kinerja.

Astawa, et. al (2021) meneliti Analisis Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Pada Koperasi Dharma Asih Sentana Jimbaran Bali. Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja keuangan KSP Dharma Asih Sentana di Jimbaran selama periode empat tahun (2016-2019) dengan menganalisis rasio likuiditas, rasio solvabilitas, dan rasio rentabilitas. Temuan menunjukkan bahwa, dalam hal rasio profitabilitas, Return on Equity rata-rata adalah sebesar 19,24%, memenuhi persyaratan untuk kinerja yang baik. Selain itu, Pengembalian Aset rata-rata adalah 3,5%, yang berada dalam kisaran kinerja yang cukup baik. Adapun relevansi persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah terletak pada persamaan yang menggunakan analisis pengukuran keuangan berdasarkan return on equity dan return on assets untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan. Sedangkan perbedaannya terletak pada tahun analisis dan objek penelitian.

### **C. Alur Pikir**

Pertumbuhan kredit macet di sektor keuangan masih menjadi masalah bagi perusahaan, khususnya bagi koperasi simpan pinjam yang melayani perkreditan. Kredit macet disebabkan oleh beberapa faktor diluar kemampuan

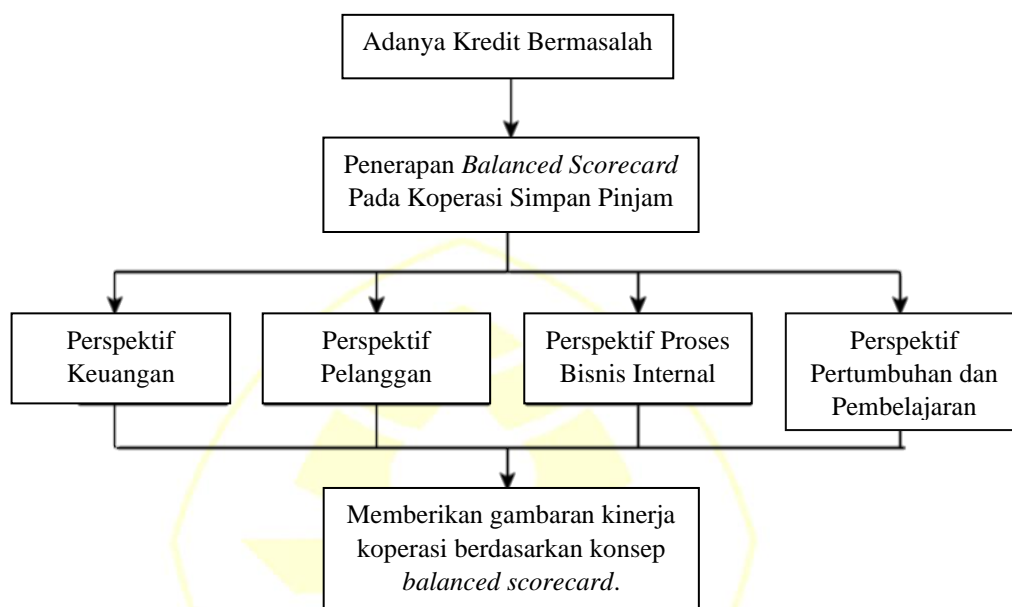
debitur. Kredit macet memberikan dampak yang kurang baik bagi perusahaan karena semakin tinggi persentase kredit macet, maka persentase laba akan menurun dan mempengaruhi kinerja perusahaan secara garis besar.

Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri merupakan salah satu pelayanan keuangan yang ada di Kabupaten Gianyar khususnya beroperasi di Kecamatan Sukawati dan menjadi pilihan masyarakat dalam melakukan transaksi atau pelayanan keuangan pada umumnya. Terlebih lagi untuk jasa perkreditan, koperasi simpan pinjam memberikan penawaran suku bunga yang relatif rendah dengan syarat mudah sehingga banyak masyarakat yang memilih melakukan transaksi kredit di koperasi simpan pinjam. Namun tidak sedikit juga debitur yang memiliki riwayat pembayaran bermasalah. Sehingga, diperlukan adanya hubungan yang baik antara pelayanan karyawan dalam mengelola kredit debitur, proses inovasi internal perusahaan, serta komitmen dan tanggung jawab dari debitur yang bersangkutan.

Perusahaan perlu menilai bagaimana kinerja perusahaan yang dapat mewakili kondisi perusahaan secara keseluruhan sehingga perusahaan dapat menentukan strategi-strategi tepat yang digunakan untuk kelangsungan hidup bisnis perusahaan. Dengan analisis kinerja keuangan dengan metode *balance scorecard* akan menganalisis dari 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan suatu perusahaan atau organisasi.

Analisis kinerja suatu perusahaan dipandang perlu di masa seperti sekarang terlebih lagi pada perusahaan atau organisasi yang berbasis keuangan. Keberhasilan manajemen suatu perusahaan atau organisasi yang berbasis keuangan tidak hanya dari segi laporan keuangannya saja tetapi juga darisisi pelanggan, proses bisnis, dan pembelajaran dan pertumbuhan yang dapat dilihat dari kepuasan serta kontribusi karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan, dan proses bisnis internal yang baik atau lancar sudah menjadi hal yang patut diperhitungkan demi kesuksesan manajemen perusahaan atau organisasi dalam memperoleh laba.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka alur pikir dalam penelitian ini dapat ditunjukkan sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti, 2023

**Gambar 2. 1 Alur Pikir**

#### D. Pertanyaan Penelitian

Analisis kinerja perusahaan merupakan hal yang penting dilakukan untuk mengetahui sehat atau tidaknya suatu perusahaan. Pengukuran kinerja keuangan suatu perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard* akan mengukur kinerja dengan memperhatikan 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* dipandang cocok untuk dijadikan metode pengukuran kinerja karena sudah memperhatikan dan mempertimbangkan aspek selain



laporan keuangan. Pengukuran dengan metode *balanced scorecard* akan memberikan kondisi dari setiap perspektif dari perusahaan dalam menunjang performa perusahaan, sehingga kinerja keuangan perusahaan tersebut akan seimbang dari sisi keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan karyawan.

Seperti halnya koperasi, pengukuran kinerja keuangan dari koperasi simpan pinjam khususnya perlu dilakukan untuk mengetahui kualitas kinerja keuangan karena pendapatan utama di lembaga keuangan yaitu dari bunga pinjaman. Terlebih lagi pada situasi penyesuaian setelah pandemi ini, koperasi simpan pinjam adalah salah satu layanan yang pasti akan dicari dan dipilih oleh masyarakat untuk dijadikan penyalur pinjaman dana fasilitas kredit. Situasi tersebut dapat menimbulkan resiko yang tinggi terhadap pertumbuhan kredit macet. Dengan demikian untuk menurunkan persentase kredit macet diperlukan peran dari segala perspektif seperti kinerja karyawan, proses inovasi internal perusahaan, dan tingkat kepuasan pelanggan. Seluruh perspektif tersebut nantinya akan memberikan dampak pada kinerja keuangan koperasi, sehingga menimbulkan pertanyaan penelitian, yaitu “Bagaimana Kinerja Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri jika diukur berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard*?”

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis metode kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2018) penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang dimanfaatkan mengkaji objek penelitian ilmiah yang menekankan perspektif peneliti sebagai instrumen pokok. Penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri yang beralamat di Jalan Sumandang, Batubulan, Kecamatan Sukawati, Gianyar. Alasan memilih Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri karena KSP JUMARI merupakan salah satu pelayanan jasa keuangan yang baru berdiri dan perusahaan sempat mengalami pertumbuhan kredit macet yang signifikan dari tahun 2020 ke tahun 2022 yang dilampirkan pada laporan keuangan sehingga peneliti tertarik melakukan penelitian ini untuk mengetahui kinerja keuangan perusahaan sehingga nantinya dapat memberikan gambaran mengenai performa koperasi. Penelitian ini akan mengumpulkan data-data pada tahun 2020 sampai 2022 untuk mengetahui perbedaan kinerja keuangan.

Waktu penelitian dilaksanakan selama 3 bulan yang dimulai pada bulan Februari sampai dengan bulan April tahun 2023.

### **C. Sumber Data**

Sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan kumpulan data yang diperoleh langsung oleh peneliti (Sugiyono,2018;156). Data primer yang digunakan berupa transkrip dan video/audio hasil wawancara dengan kepala bagian administrasi & pelayanan, kepala bagian akuntansi, dan kepala bagian umum & SDM di Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri yang memiliki keterlibatan terkait informasi mengenai pelanggan, informasi keuangan, kredit, suku bunga, serta informasi mengenai karyawan.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan kumpulan data yang telah ada sebelumnya (Sugiyono,2018;156). Data sekunder yang dimanfaatkan peneliti berupa laporan keuangan, daftar kredit berjalan, daftar pelanggan, serta data produk dan jasa di Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dan informasi jurnal penelitian yang sejenis sebagai informasi tambahan.

## **D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

### **1. Teknik Pengumpulan Data**

#### **a. Wawancara**

Metode wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung berhadapan dengan subjek penelitian (Sugiyono,2018;167). Pada penelitian ini menerapkan wawancara semi-terstruktur, dengan penentuan topik dan pokok bahasan diawal dan saat pelaksanaan dimungkinkan timbul pertanyaan baru sesuai dengan jawaban dari informan sehingga menghasilkan proses informasi lebih mendalam. Informan yang dituju yakni bagian Akuntansi, bagian Pengelola, serta bagian Pemeriksa dari Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri. Informan ini ditentukan berdasarkan peran dan kewenangan yang dimiliki pada KSP Jujur Utama Mandiri sehingga nantinya data yang diperoleh berupa informasi mengenai kinerja keuangan berdasarkan 4 aspek, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

#### **b. Dokumentasi**

Dokumentasi yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti, yang

dimana peneliti terlibat langsung dalam kegiatannya (Sugiyono,2018;176). Peneliti mengamati kegiatan para karyawan mulai dari kegiatan pekerjaan, dan kinerja pelayanan.

## 2. Instrumen Pengumpulan Data

### a. Instrumen Kunci

Dalam penelitian menggunakan jenis kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci karena peneliti sebagai alat utama dalam proses penelitian, mulai dari pengumpulan data, pengkajian data, hingga penarikan kesimpulan. Maka dalam penelitian ini, peneliti menempatkan diri sebagai instrumen kunci.

### b. Instrumen Wawancara

Instrumen yang digunakan untuk teknik wawancara dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara dan alat elektronik seperti handphone untuk mendokumentasikan segala kegiatan wawancara dan alat tulis untuk mencatat poin penting terkait pokok bahasan wawancara yakni perkembangan kinerja keuangan yang diukur berdasarkan konsep *balanced scorecard* pada tahun 2020 sampai tahun 2022.

### c. Instrumen Dokumentasi

Instrumen dalam teknik dokumentasi pada penelitian ini yaitu pedoman dokumentasi yang telah disetujui oleh dosen pembimbing

dan alat elektronik berupa handphone yang digunakan untuk mendokumentasikan proses kegiatan-kegiatan yang dilakukan manajer dan rekan kerja, sehingga dapat diketahui proses tata cara pada saat melakukan pelayanan kerja.

#### **E. Keabsahan Data**

Uji keabsahan data penting sebagai pembuktian penelitian yang dilaksanakan memang benar penelitian ilmiah dan sebagai pengujian kebenaran data yang dihimpun dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu (Sugiyono,2018;189). Penelitian ini menggunakan uji kredibilitas berupa triangulasi yaitu pengujian data yang memanfaatkan aspek lain diluar data yang diuji sebagai bahan pembanding.

##### **1. Triangulasi Data**

Pada triangulasi data, peneliti mengadakan pembandingan hasil wawancara dengan aturan lain yang berkaitan dengan kinerja dan diperbandingkan juga dengan jurnal penelitian yang relevan.

##### **2. Triangulasi Metode**

Pada triangulasi metode, data yang telah dikumpulkan berupa wawancara dan hasil dokumentasi terhadap informan serta data perkembangan kinerja keuangan. Diperiksa dan didiskusikan bersama sumber yang bersangkutan.

## F. Analisis Data

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan empat perspektif *balanced scorecard*. Berikut merupakan tahapan yang dilakukan:

### 1. Perspektif Keuangan

Dalam pengukuran perspektif keuangan, peneliti menggunakan *current ratio*, *debt to total asset ratio*, *debt to equity ratio*, *net profit margin*, *return on asset*, dan *return on equity*. Penilaian kinerja masing-masing rasio tersebut menggunakan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006. Adapun rumus dari rasio yang dipergunakan adalah sebagai berikut.

a. *Current Ratio*

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

b. *Debt to Total Asset Ratio*

$$\text{Debt to Total Asset Ratio} = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

c. *Debt to Equity Ratio*

$$\text{Debt to Equity Ratio} = \frac{\text{Total Utang}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\%$$

d. *Net Profit Margin*

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

e. *Return on Asset*

$$\text{Return on Asset} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

f. *Return on Equity*

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\%$$

## 2. Perspektif Pelanggan

Dalam pengukuran perspektif pelanggan, menurut Kaplan (2000;59) analisis yang digunakan adalah sebagai berikut.

a. Retensi Pelanggan

Untuk mengukur retensi pelanggan, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut.

$$\text{Retensi Pelanggan} = \frac{\text{Total Pelanggan}}{\text{Pelanggan Th. Sebelumnya}} \times 100\%$$

b. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan diukur dengan melakukan wawancara kepada karyawan KSP Jujur Utama Mandiri untuk mengetahui seberapa banyak pelanggan yang melakukan kredit berulang-ulang di KSP Jujur Utama Mandiri.

## 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam pengukuran perspektif proses bisnis internal, analisis yang digunakan menggunakan tiga indikator yaitu proses inovasi, proses operasi dan pelayanan purna jual. Dalam penelitian ini proses inovasi dan layanan purna jual dilakukan secara deskriptif dengan menjelaskan



informasi yang didapat di KSP Jujur Utama Mandiri. Proses inovasi dan pelayanan purna jual dinilai berdasarkan tingkat perkembangan produk atau jasa yang diberikan KSP Jujur Utama Mandiri berdasarkan kebutuhan pelanggan. Analisis proses operasi dilakukan melalui pengukuran tingkat bunga simpanan dan tingkat bunga kredit yang diberikan oleh KSP Jujur Utama Mandiri kepada pelanggan.

#### **4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Dalam pengukuran dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, analisis yang digunakan adalah tingkat produktivitas karyawan. Untuk mengukur tingkat produktivitas karyawan, menurut Kaplan (2000;110) rumus yang digunakan adalah sebagai berikut.

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Jujur Utama Mandiri. Adapun pemaparan terhadap hal-hal yang didapat sehubungan dengan penelitian yang dilakukan terhadap objek penelitian adalah:

##### 1. Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja perspektif keuangan pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri menggunakan rasio keuangan yang meliputi *current ratio*, *debt to total asset ratio*, *debt to equity ratio*, *net profit margin*, *return on asset*, dan *return on equity*. Berikut adalah hasil perhitungan dari rasio keuangan tersebut:

##### a. *Current Ratio*

*Current ratio* merupakan rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya dengan aktiva lancarnya. Rasio ini dihitung dengan membandingkan total aset lancar yang dimiliki koperasi dengan total utang lancarnya. Berikut adalah hasil perhitungan dan perkembangan *current ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai dengan 2022 berturut-turut ditunjukkan dalam Tabel 4.1 dibawah ini:

**Tabel 4. 1**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
*Current Ratio* Tahun 2020-2022

<b>Tahun</b>	<b>Aset Lancar</b>	<b>Utang Lancar</b>	<b>Current Ratio</b>
2020	Rp 13.334.265.985	Rp 8.180.811.999	162,99%
2021	Rp 16.051.802.111	Rp 9.269.374.730	173,17%
2022	Rp 23.268.686.089	Rp 13.985.702.052	166,37%
	<b>Rata-Rata</b>		167,51%

Sumber: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020 sampai tahun 2022

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa nilai aset lancar dan utang lancar Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri berfluktuasi dari tahun 2020 sampai dengan 2022. *Current ratio* pada tahun 2020 sebesar 162,99% yang berarti setiap Rp 1 utang lancar dijamin oleh Rp 1,6299 aset lancar. Pada tahun 2021, *current ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri mengalami peningkatan menjadi 173,17% yang berarti bahwa setiap Rp 1 utang lancar dijamin oleh Rp 1,7317 aset lancar. Pada tahun 2022, *current ratio* mengalami penurunan menjadi 166,37% yang berarti bahwa setiap Rp 1 utang lancar dijamin oleh Rp 1,6637 aset lancar. Rata-rata *current ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri selama 3 tahun terakhir dari tahun 2020 sampai dengan 2022 adalah 167,51%.

b. *Debt to Total Asset Ratio*

*Debt to Total Asset Ratio* merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur perbandingan antara total utang dengan total aset. Rasio ini menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menjamin

keseluruhan utang dengan aset yang dimilikinya. Rasio ini dihitung dengan membandingkan total utang dengan total aset yang dimiliki koperasi. Berikut adalah hasil perhitungan dan perkembangan *debt to total asset ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai tahun 2022 ditunjukkan dalam Tabel 4.2 dibawah ini:

**Tabel 4. 2**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
***Debt to Total Asset Ratio* Tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Total Utang</b>	<b>Total Aset</b>	<b><i>Debt to Total Asset Ratio</i></b>
2020	Rp 8.951.239.122	Rp 13.510.500.152	66,25%
2021	Rp 10.432.702.730	Rp 16.202.092.400	64,39%
2022	Rp 15.910.688.852	Rp 23.378.312.679	68,06%
<b>Rata-Rata</b>			66,23%

Sumber: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020 sampai tahun 2022

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa nilai total utang Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri lebih kecil dari total aset yang dimilikinya mulai dari tahun 2020 sampai tahun 2022. *Debt to total asset ratio* pada tahun 2020 sebesar 66,25% yang berarti 66,25% pendanaan koperasi dibiayai oleh utang. Pada tahun 2021, *debt to total asset ratio* mengalami penurunan menjadi 64,39% yang berarti 64,39% pendanaan koperasi dibiayai oleh utang. Pada tahun 2022, *debt total asset ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri mengalami peningkatan menjadi 68,06%, yang berarti 68,06% pendanaan koperasi dibiayai oleh utang. Rata-rata *debt to total asset*

*ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri selama 3 tahun dari tahun 2020 sampai tahun 2022 adalah 66,23%.

c. *Debt to Equity Ratio*

*Debt to Equity Ratio* merupakan perbandingan antara utang dan ekuitas dalam pendanaan perusahaan. Rasio ini menggambarkan kemampuan modal sendiri perusahaan untuk memenuhi seluruh kewajiban atau utangnya. Rasio ini dihitung dengan membandingkan total utang dengan modal sendiri yang dimiliki koperasi. Adapun hasil perhitungan dan perkembangan *debt to equity ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai tahun 2022 ditunjukkan dalam Tabel 4.3 di bawah ini:

**Tabel 4. 3**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
***Debt to Equity Ratio* Tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Total Utang</b>	<b>Modal Sendiri</b>	<b><i>Debt to Equity Ratio</i></b>
2020	Rp. 8.951.239.122	Rp. 4.559.261.030	196,33%
2021	Rp. 10.432.702.730	Rp. 5.769.389.670	180,83%
2022	Rp. 15.910.688.852	Rp. 7.467.623.827	213,06%
<b>Rata-Rata</b>			<b>196,74%</b>

Sumber: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020 sampai tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.3 hasil perhitungan menunjukkan bahwa perkembangan *debt to equity ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri mengalami fluktuasi. Pada tahun 2020 *debt to equity ratio* sebesar 196,33% yang artinya koperasi dibiayai oleh utang

sebanyak 196,33%. Pada tahun 2021 *debt to equity ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri mengalami penurunan menjadi 180,83% yang artinya koperasi dibiayai oleh utang sebanyak 180,83%. Pada tahun 2022 *debt to equity ratio* mengalami peningkatan menjadi 213,06% yang artinya koperasi dibiayai oleh utang sebanyak 213,06%. Rata-rata *debt to equity ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri selama 3 tahun terakhir dari tahun 2020 sampai dengan 2022 adalah sebesar 196,74%.

d. *Net Profit Margin*

*Net Profit Margin* merupakan rasio yang menunjukkan laba bersih perusahaan atas penjualan. Rasio ini dihitung dengan membandingkan sisa hasil usaha dengan penjualan atau pendapatan koperasi. Berikut merupakan hasil perhitungan dan perkembangan *net profit margin* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai tahun 2022 ditunjukkan dalam Tabel 4.4 di bawah ini:

**Tabel 4. 4**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
***Net Profit Margin* Tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Sisa Hasil Usaha</b>	<b>Pendapatan</b>	<b>Net Profit Margin</b>
2020	Rp. 160.904.300	Rp. 1.661.631.657	9,68%
2021	Rp. 275.566.131	Rp. 1.649.500.574	16,71%
2022	Rp. 343.251.535	Rp. 2.100.158.771	16,34%
	<b>Rata-Rata</b>		<b>14,24%</b>

Sumber: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020 sampai tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.4 hasil perhitungan menunjukkan bahwa perkembangan *net profit margin* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri berfluktuasi. *Net Profit Margin* pada tahun 2020 sebesar 9,68% yang berarti setiap Rp1 pendapatan yang dihasilkan, koperasi memperoleh sisa hasil usaha sebesar Rp0,0968. Pada tahun 2021, *net profit margin* mengalami peningkatan menjadi 16,71% yang berarti setiap Rp1 pendapatan yang dihasilkan, koperasi memperoleh sisa hasil usaha sebesar Rp0,1671. *Net Profit Margin* mengalami penurunan pada tahun 2022 menjadi 16,34% yang berarti setiap Rp1 pendapatan yang dihasilkan, koperasi memperoleh sisa hasil usaha sebesar Rp0,1634. Rata-rata *net profit margin* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri selama 3 tahun terakhir dari tahun 2020 sampai dengan 2022 adalah sebesar 14,24%.

e. *Return on Asset*

*Return on Asset* merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan koperasi dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aset yang digunakan untuk memperoleh sisa hasil usaha. Rasio ini dihitung dengan membandingkan sisa hasil usaha dengan total aset dari koperasi. Berikut merupakan hasil perhitungan dan perkembangan *return on asset* Koperasi Simpan Pinjam Jujur

Utama Mandiri tahun 2020 sampai tahun 2022 ditunjukkan dalam Tabel 4.5 di bawah ini:

**Tabel 4. 5**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
***Return on Asset Tahun 2020-2022***

<b>Tahun</b>	<b>Sisa Hasil Usaha</b>	<b>Total Aset</b>	<b><i>Return on Asset</i></b>
2020	Rp. 160.904.300	Rp. 13.510.500.152	1,19%
2021	Rp. 275.566.131	Rp. 16.202.092.400	1,70%
2022	Rp. 343.251.535	Rp. 23.378.312.679	1,47%
<b>Rata-Rata</b>			1,45%

Sumber: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020 sampai tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.5 hasil perhitungan menunjukkan bahwa perkembangan *return on asset* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri berfluktuasi. *Return on asset* pada tahun 2020 sebesar 1,19% merupakan persentase terendah selama 3 tahun terakhir dikarenakan pandemi bertambahnya kredit macet dan pada tahun 2021 mengalami peningkatan menjadi 1,70% dan pada tahun 2022 kembali mengalami penurunan menjadi 1,47%. Rata-rata *return on asset* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri selama 3 tahun terakhir dari tahun 2020 sampai dengan 2022 adalah 1,45%.

f. *Return on Equity*

*Return on equity* merupakan rasio yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan modal dalam menghasilkan sisa hasil usaha. Semakin tinggi rasio ini maka semakin baik karena memberikan tingkat pengembalian yang lebih besar kepada pemegang



saham. Rasio ini dihitung dengan membandingkan sisa hasil usaha dengan modal koperasi. Adapun hasil perhitungan dan perkembangan *return on equity* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai tahun 2022 ditunjukkan dalam Tabel 4.6 di bawah ini:

**Tabel 4. 6**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
***Return on Equity* Tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Sisa Hasil Usaha</b>	<b>Modal Sendiri</b>	<b><i>Return on Equity</i></b>
2020	Rp. 160.904.300	Rp. 4.559.261.030	3,53%
2021	Rp. 275.566.131	Rp. 5.769.389.670	4,78%
2022	Rp. 343.251.535	Rp. 7.467.623.827	4,60%
<b>Rata-Rata</b>			4,30%

Sumber: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020 sampai tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.6 hasil perhitungan menunjukkan bahwa perkembangan *return on equity* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri berfluktuasi. *Return on equity* pada tahun 2020 sebesar 3,53% dan pada tahun 2021 mengalami peningkatan menjadi 4,78% dan pada tahun 2022 kembali mengalami penurunan menjadi 4,60%. Rata-rata *return on equity* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri selama 3 tahun terakhir dari tahun 2020 sampai dengan 2022 adalah 4,30%.

## 2. Perspektif Pelanggan

Kinerja perspektif pelanggan pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri diukur dengan menggunakan indikator retensi pelanggan

dan kepuasan pelanggan. Adapun hasil perhitungan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

a. Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan menggambarkan kemampuan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggannya. Adapun hasil perhitungan dan perkembangan retensi pelanggan pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 ditunjukkan dalam Tabel 4.7 di bawah ini:

**Tabel 4. 7**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
**Retensi Pelanggan Tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pelanggan</b>	<b>Jumlah Pelanggan Tahun Sebelumnya</b>	<b>Retensi Pelanggan</b>
2020	454	404	112,38%
2021	465	454	102,42%
2022	577	465	124,09%

Sumber: Daftar Retensi Pelanggan

Berdasarkan tabel 4.7 hasil perhitungan retensi pelanggan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri berfluktuasi. Retensi pelanggan tahun 2020 sebesar 112,38%. Pada tahun 2021 retensi pelanggan mengalami penurunan sebesar 9,95% menjadi 102,42%. Kemudian pada tahun 2022 retensi pelanggan mengalami peningkatan signifikan sebesar 21,66% menjadi 124,09%.

b. Kepuasan Pelanggan

Pengukuran terhadap kepuasan pelanggan dilakukan dengan teknik wawancara dengan karyawan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri. Adapun hasil perkembangan jumlah pelanggan pengguna kredit pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 ditunjukkan dalam Tabel 4.8 di bawah ini:

**Tabel 4. 8**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
**Data Pelanggan Pengguna Kredit Tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pelanggan</b>	<b>Jumlah Pelanggan Lunas</b>	<b>Jumlah Pelanggan Peminjam Kembali</b>
2020	454	32	16
2021	465	27	9
2022	577	48	21

Sumber: Data Pelanggan Pengguna Kredit

Berdasarkan tabel 4.8 hasil wawancara menunjukkan bahwa pelanggan di KSP Jujur Utama Mandiri selalu bertambah setiap tahunnya, adapun pelanggan yang telah melunasi kredit di KSP Jujur Utama Mandiri melakukan pembelian kredit kembali hal ini menunjukkan bahwa pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri.

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja KSP Jujur Utama Mandiri berdasarkan perspektif proses bisnis internal dilakukan dengan cara wawancara mengenai proses inovasi, proses operasi dan layanan purna jual yang dilakukan oleh KSP Jujur Utama Mandiri.

#### a. Inovasi

Proses inovasi dinilai berdasarkan tingkat perkembangan produk atau jasa yang diberikan oleh KSP Jujur Utama Mandiri berdasarkan kebutuhan pelanggan. Adapun rincian produk dan jasa yang diberikan oleh KSP Jujur Utama Mandiri pada tahun 2020-2022 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 9**  
**Daftar Produk dan Jasa**

<b>Tahun</b>	<b>Total Produk</b>	<b>Total Jasa</b>
2020	9	6
2021	9	6
2022	12	7

Sumber: Daftar Produk dan Jasa

Berdasarkan tabel 4.9 hasil wawancara menunjukkan bahwa KSP Jujur Utama Mandiri melakukan inovasi penambahan produk sebanyak 3 dan jasa sebanyak 1 pada tahun 2022 sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

b. Operasi

Proses operasi dinilai berdasarkan tingkat penetapan suku bunga kredit yang diberikan oleh KSP Jujur Utama Mandiri berdasarkan kebutuhan pelanggan. Adapun rincian suku bunga yang diberikan oleh KSP Jujur Utama Mandiri adalah:

**Tabel 4. 10**  
**Daftar Penetapan Suku Bunga**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
**Periode 2022**

No	Jenis Produk	Suku Bunga	Periode	Keterangan
1	Simpanan Keanggotaan	11%	Tahun	
2	Simpanan Sukarela	3%	Tahun	
3	Simpanan Masyarakat Jumari	7%	Tahun	
4	Simpanan Hari Raya	6%	Tahun	
5	Simpanan Berjangka Koperasi	9%	Tahun	
		27%	Tahun	Jml Pinjaman 1.000.000 - 5.000.000
6	Pinjaman	21,6%	Tahun	Jml Pinjaman 10.000.000 - 50.000.000
7	Pinjaman Anggota Bangkit	15,6%	Tahun	

Sumber: Daftar Penetapan Suku Bunga

Berdasarkan tabel 4.10 hasil wawancara menunjukkan bahwa KSP Jujur Utama Mandiri memberikan penawaran suku bunga terbaik dimulai dari 3% untuk Simpanan Sukarela dengan jangka waktu 1 tahun hingga suku bunga 27% untuk jenis pinjaman dengan jumlah

pinjaman sebesar Rp1.000.000 sampai dengan Rp5.000.000. Daftar penetapan suku bunga dihitung berdasarkan jangka waktu 1 tahun.

c. Layanan Purna Jual

Dalam menjalankan usaha, KSP Jujur Utama Mandiri memiliki purna jual yaitu dengan memberikan layanan *door to door* bagi nasabah yang berkeinginan untuk menabung baik secara harian, mingguan, atau bulanan di KSP Jujur Utama Mandiri.

#### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pengukuran kinerja dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri adalah dengan menghitung tingkat produktivitas karyawan. Produktivitas karyawan digunakan untuk mengetahui laba yang dihasilkan berdasarkan jumlah karyawan yang ada Adapun hasil perhitungan atas tingkat produktivitas karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 11**  
**Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**  
**Produktivitas Karyawan Tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Produktivitas Karyawan</b>
2020	Rp1.661.631.657	11	Rp151.057.423
2021	Rp1.649.500.574	12	Rp137.458.381
2022	Rp2.100.158.771	14	Rp150.001.341

Sumber: Perhitungan Produktivitas Karyawan

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa perkembangan produktivitas karyawan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri berfluktuasi.

Produktivitas karyawan pada tahun 2020 sebesar Rp151.057.423 yang berarti bahwa setiap karyawan KSP Jujur Utama Mandiri mampu menghasilkan pendapatan sebesar Rp151.057.423. Pada tahun 2021, produktivitas karyawan mengalami penurunan sebesar Rp13.599.042 menjadi Rp137.458.381 dan pada tahun 2022, produktivitas karyawan kembali mengalami peningkatan sebesar Rp12.552.960 menjadi Rp150.011.341

## **B. Pembahasan dan Temuan**

### **1. Perspektif Keuangan**

Pengukuran kinerja perspektif keuangan didasarkan atas laporan laba rugi dan neraca Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2022. Analisis laporan keuangan dilakukan dengan menghitung *current ratio*, *debt to total asset ratio*, *debt to equity ratio*, *net profit margin*, *return on asset*, dan *return on equity*. Standar kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006.

Perkembangan *current ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 berfluktuasi. Pada tahun 2020, *current ratio* sebesar 162,99%. Pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar 10,18% menjadi 173,17%. Kemudian pada tahun

2022 mengalami penurunan sebesar 6,80% menjadi 166,37%. Hal ini disebabkan oleh adanya peningkatan asset lancar yang disertai dengan peningkatan utang lancar tiap tahunnya. Rata-rata *current ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 adalah 167,51% dan berada pada rentang  $150\% \leq 175\%$  dengan nilai 50 sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006. Hal tersebut menggambarkan bahwa koperasi mampu menjamin utang lancarnya dengan asset lancar koperasi.

Perkembangan *debt to total asset ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2020, *debt to total asset ratio* sebesar 66,25%. Pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 1,86% menjadi 64,39%. Kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan sebesar 3,67% menjadi 68,06%. Peningkatan *debt to total asset ratio* tersebut diiringi dengan peningkatan jumlah utang yang dimiliki koperasi, namun peningkatan jumlah utang tersebut tidak mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk melunasi utangnya karena nilai asset yang dimiliki koperasi perlahan masih lebih tinggi daripada utang yang ada. Rata-rata *debt to total asset ratio* KSP Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 adalah 66,23% dan berada pada rentang  $60\% \leq 80\%$



dengan nilai 25 sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006. Hal tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar asset koperasi dibiayai melalui utang.

Perkembangan *debt to equity ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 berfluktuasi. Pada tahun 2020, *debt to equity ratio* sebesar 196,33%. Pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 15,50% menjadi 180,83%. Kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan 32,23% menjadi 213,06%. Peningkatan *debt to equity ratio* disebabkan karena lebih besarnya peningkatan total utang dibandingkan dengan peningkatan modal sendiri koperasi. Rata-rata *debt to equity ratio* KSP Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 adalah 196,74% dan berada pada rentang  $150\% \leq 200\%$  dengan nilai 25 sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006. Hal tersebut dapat menggambarkan bahwa koperasi memiliki tingkat utang yang lebih besar dari jumlah modal sendiri yang dimiliki.

Perkembangan *net profit margin* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 berfluktuasi. Pada tahun 2020, *net profit margin* sebesar 9,68%. Pada tahun 2021

mengalami peningkatan sebesar 7,02% menjadi 16,71%. Kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 0,36% menjadi 16,34%. Hal tersebut disebabkan oleh sisa hasil usaha yang diperoleh serta lebih besarnya peningkatan pendapatan koperasi dibandingkan peningkatan sisa hasil usaha. Rata-rata *net profit margin* KSP Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 adalah 14,24% dan berada pada rentang  $10\% \leq 15\%$  dengan nilai 75 sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006. Hal tersebut menggambarkan bahwa koperasi cukup baik dalam memperoleh sisa hasil usaha atas pendapatan yang dihasilkan.

Perkembangan *return on asset* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 berfluktuasi. Pada tahun 2020, *return on asset* sebesar 1,19%. Pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar 0,51% menjadi 1,70%. Kemudian pada tahun 2022 kembali mengalami penurunan sebesar 0,23% menjadi 1,47%. Hal tersebut disebabkan karena adanya perubahan atas pemberian kredit dan bunga yang didapatkan sehingga mempengaruhi laba perusahaan. Rata-rata *return on asset* KSP Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan 2022 adalah 1,45% dan berada pada rentang  $1\% \leq 3\%$  dengan nilai 25 sesuai dengan Peraturan Menteri Negara

Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006. Hal tersebut menggambarkan bahwa koperasi kurang mampu untuk menghasilkan sisa hasil usaha dengan menggunakan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam asset yang digunakan untuk operasi perusahaan.

Perkembangan *return on equity* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 berfluktuasi. Pada tahun 2020, *return on equity* sebesar 3,53%. Pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar 1,25% menjadi 4,78%. Kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 0,18% menjadi 4,60%. Hal tersebut disebabkan oleh lebih besarnya peningkatan modal sendiri dibandingkan peningkatan sisa hasil usaha koperasi. Rata-rata *return on equity* KSP Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 adalah 4,30% dan berada pada rentang  $3\% \leq 9\%$  dengan nilai 25 sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006. Hal tersebut menggambarkan bahwa modal sendiri koperasi belum maksimal untuk menghasilkan sisa hasil usaha koperasi.

Berdasarkan hasil pengukuran *current ratio*, *debt to total asset ratio*, *debt to equity ratio*, *net profit margin*, *return on asset*, dan *return*

on equity maka kategori nilai rasio keuangan pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dapat dilihat pada Tabel 4.10 di bawah ini:

**Tabel 4. 12**  
**Kategori Nilai Rasio Keuangan**

Nama Rasio	Rata-rata	Standar	Nilai (1)	Bobot (2)	Skor (3)=(1)x(2)
Current Ratio	167,51%	$150 \leq 175\%$	50	3	150
Debt to Total Asset Ratio	66,23%	$60 \leq 80\%$	25	3	75
Debt to Equity Ratio	196,74%	$150 \leq 200\%$	25	3	75
Net Profit Margin	14,24%	$10\% \leq 15\%$	75	3	225
Return on Asset	1,45%	$1\% \leq 3\%$	25	3	75
Return on Equity	4,30%	$3\% \leq 9\%$	25	3	75
<b>Total Skor</b>					<b>675</b>
<b>Total Bobot</b>					<b>18</b>
<b>Nilai Koperasi</b>					<b>37,5</b>

Sumber: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020 sampai tahun 2022

Pada Tabel 4.12 terlihat bahwa nilai yang diperoleh Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri adalah 37,5. Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M/KUKM/V/2006 nilai tersebut berada pada rentang  $<55$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan KSP Jujur Utama Mandiri dikategorikan dalam koperasi yang masih kurang baik.

## 2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan merupakan bagian yang cukup penting karena terfokus kepada pelanggan yang merupakan kunci utama keberlangsungan hidup koperasi. Pengukuran kinerja pada perspektif

pelanggan menggunakan 2 indikator, yaitu retensi pelanggan dan kepuasan pelanggan.

Retensi pelanggan dapat menunjukkan kemampuan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggannya. Perkembangan retensi pelanggan KSP Jujur Utama Mandiri dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 mengalami fluktuasi. Pada tahun 2020, retensi pelanggan sebesar 112,38%. Pada tahun 2021, retensi pelanggan mengalami penurunan sebesar 9,95% menjadi 102,42%. Kemudian pada tahun 2022, retensi pelanggan mengalami peningkatan signifikan sebesar 21,66% menjadi 124,09%. Meskipun pada tahun 2021 retensi pelanggan mengalami penurunan, namun total pelanggan setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan. Secara keseluruhan dari pengukuran retensi pelanggan selama 3 tahun menunjukkan keadaan yang cukup baik.

Berdasarkan analisis yang dilakukan terhadap tingkat kepuasan pelanggan, terdapat pelanggan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri yang melakukan pembelian produk berulang. Hasil analisis menunjukkan pelanggan yang telah melunasi kredit di KSP Jujur Utama Mandiri dalam beberapa jangka waktu tertentu kembali melakukan pembelian kredit, yang menandakan pelanggan puas akan produk kredit di KSP Jujur Utama Mandiri. Selain itu, pelanggan yang sudah

menggunakan fasilitas kredit namun belum melunasi pembayaran juga dapat menambah jumlah pinjaman dengan penawaran suku bunga terbaik dan jangka waktu pembayaran yang diperpanjang menyebabkan pelanggan puas dengan fasilitas yang diberikan. Kemudian, banyak pelanggan yang menggunakan jasa dari Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri untuk melakukan pembayaran tertentu.

### **3. Perspektif Proses Bisnis Internal**

Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal dilakukan dengan menggunakan indikator proses inovasi yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri berupa produk dan jasa yang diberikan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Berdasarkan hasil analisis memperlihatkan produk dan jasa yang disediakan oleh KSP Jujur Utama Mandiri pada tahun 2020 sampai dengan 2022. Hasil analisis menunjukkan adanya penambahan produk pada tahun 2022 yaitu KSP Jujur Utama Mandiri menyediakan produk berupa pinjaman mikro, pinjaman anggota bersama, dan pinjaman anggota bangkit. Selain itu, pada jasa Jumari Mobile yang ditawarkan KSP Jujur Utama Mandiri memberikan kemudahan terhadap pelanggan untuk melakukan pembayaran seperti transfer bank, pembayaran air, listrik, telepon, wifi, pulsa, ataupun top-up dompet digital.

Layanan purna jual yang diberikan kepada pelanggan adalah adanya pelayanan *door to door* bagi pelanggan yang berkeinginan untuk menabung secara harian, mingguan atau bulanan di KSP Jujur Utama Mandiri, sehingga mempermudah pelanggan saat hendak menabung.

#### **4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Pengukuran kinerja dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri didasari oleh kinerja sumber daya manusia. Pengukuran perspektif ini menggunakan 1 indikator yaitu produktivitas karyawan.

Pengukuran produktivitas karyawan dapat menunjukkan kemampuan karyawan Koperasi Jujur Utama Mandiri dalam menghasilkan pendapatan bagi koperasi. Perkembangan produktivitas karyawan KSP Jujur Utama Mandiri tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 berfluktuasi. Pada tahun 2020 produktivitas karyawan sebesar Rp151.057.423. Pada tahun 2021, produktivitas karyawan mengalami penurunan sebesar Rp13.599.042 menjadi Rp137.458.381 dan pada tahun 2022, produktivitas karyawan kembali mengalami peningkatan sebesar Rp12.552.960 menjadi Rp150.011.341. Peningkatan produktivitas tersebut disebabkan karena terjadinya kenaikan total pendapatan seiring dengan jumlah karyawan yang dikerahkan untuk menghasilkan pendapatan tersebut meningkat setiap tahunnya.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Adapun keterbatasan yang dialami selama pelaksanaan penelitian ini adalah keterbatasan waktu penelitian sehingga pelaksanaan penelitian ini kurang maksimal dalam pengumpulan serta pengolahan data. Serta adanya keterbatasan saat melakukan wawancara karena karyawan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri pada saat hari kerja melaksanakan tugasnya masing-masing sehingga hanya sedikit yang bersedia untuk melakukan wawancara dan harus mengatur waktu ulang untuk melakukan wawancara kembali.





## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat diperoleh simpulan bahwa kinerja Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dengan menggunakan metode *balanced scorecard* yaitu pada perspektif keuangan menunjukkan hasil yang kurang baik, akan tetapi pada perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang baik, serta pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang cukup baik. Adapun penjelasan atas penilaian kinerja berdasarkan perspektif *balanced scorecard* adalah sebagai berikut.

Kinerja perspektif keuangan menunjukkan hasil yang kurang baik karena hasil perhitungan menunjukkan nilai 37,5 yang berada pada rentang <55 sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/PER/M.KUKM/V/2006, hal ini disebabkan karena besarnya utang perusahaan, adanya permasalahan kredit macer, serta sedikitnya SHU yang diperoleh, dan biaya yang dikeluarkan perusahaan sangat besar tidak sebanding dengan pendapatan perusahaan.

Kinerja perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang baik karena berdasarkan hasil perhitungan terhadap retensi pelanggan mengalami peningkatan di tahun 2022 seiring dengan bertambahnya jumlah pelanggan setiap tahunnya yang menandakan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama

Mandiri mampu mempertahankan pelanggan dan melakukan pertumbuhan pelanggan.

Kinerja perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang baik karena pada pengukuran proses inovasi menunjukkan bahwa Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri mampu mengembangkan produk yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan para pelanggannya. Serta pada proses operasi dan layanan purna jual, Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri telah berupaya untuk meningkatkan jasa pelayanan seperti melakukan *door to door* ke rumah pelanggan.

Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang cukup baik karena hasil perhitungan pada produktivitas karyawan mengalami peningkatan dan penurunan yang tidak signifikan dikarenakan pendapatan atau laba yang diperoleh koperasi serta adanya perubahan jumlah karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri.

## **B. Implikasi**

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja koperasi kedepannya. Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *balanced scorecard* diperlukan untuk menilai performa perusahaan dari segi keuangan maupun non keuangan berdasarkan data dan informasi yang ada di perusahaan. Hal tersebut nantinya dapat memberikan

gambaran serta menjadi evaluasi kinerja bagi koperasi dalam mengukur dan memperbaiki kinerja Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri.

### **C. Saran**

Berdasarkan hasil dari pembahasan yang telah dipaparkan menunjukkan bahwa terdapat permasalahan pada perspektif keuangan yaitu adanya kredit macet, sedikitnya SHU yang diperoleh, dan besarnya biaya yang dikeluarkan koperasi, serta utang yang dimiliki koperasi cukup besar, maka saran yang dapat disampaikan adalah koperasi dapat mempertimbangkan biaya yang dikeluarkan agar sebanding dengan pendapatan koperasi dan menjaga portofolio pelanggan dengan melakukan pemantauan pelanggan khususnya pengguna fasilitas kredit sehingga kedepannya lebih selektif dalam memberikan fasilitas kredit serta karyawan dapat melakukan upaya penagihan terhadap pelanggan yang memiliki kredit macet.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andika, M. L. (2021). Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Di Rsud Noongan. *Jurnal Emba*.
- Amaliyah, Anggulyah Rizqi & R. Muhamad Mahrus Alie (2020) Analisa Kinerja Keuangan Pada Koperasi Uber Kapanjen Melalui Rasio Liquiditas, Solvabilitas, dan Provitabilitas.
- Astawa, I Wayan., Komang Trianingsih., & I Ketut Sirna (2021). Analisis Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Pada Koperasi Dharma Asih Sentana Jimbaran Bali.
- Darius, A. J., Saerang, D. P., & Pangarepan, S. (2021). Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Manajerial Pada Pt Taspen (Persero) Cabang Manado. *Jurnal EMBA*.
- Diana, L., & Osesog, M. (2020). Pengaruh Likuiditas, Solvabilitas, Manajemen Aset, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Akuntansi Kontemporer, Vol 12, No 1 (2020)*, 15.
- Hery. (2017). *Balanced Scorecard for Business*. Jakarta: PT Grasindo.
- Illah, Mas Totok., & Riza, Efka. (2021). Analisis Penilaian Kinerja (Keuangan dan Non Keuangan) Pada SPBU Coco Nomor 51.651.16 Raya Langsep Kota Malang Dengan Pendekatan *Balance Scorecard*. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis, Vol 4, No 1 (2021)*.
- Kaplan, R. (2000). *Balanced Scorecard*. Jakarta: Erlangga.
- Lesmana, Ihwan Satria. (2021). Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah, Vol 4, No 1 (2021)*.
- Mahsun, M. (2013). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE: Yogyakarta.
- Maharani, I. A. P., (2018). Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja Perusahaan (Pt. Gde Kadek Brothers Layar Antarmusa-Bounty Cruises) *Jurnal Akuntansi, Auditing dan Keuangan*.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetisi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard* (Vol. Cetakan Ketiga). Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Pandaleke., Salim, M. A., & Priyono, A. A. (2021). Analisis Komparatif Kinerja Keuangan Bank Syariah Sebelum Dan Saat Pandemi Covid-19 (Studi Pada Bank Syariah Yang Terdaftar Di OJK). *e – Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN*.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/15/PBI/2012 Pasal 12 Ayat 3.

- Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 06/Per/M.KUKM/V/2006.
- Putra, A., & Afriyeni. (2019). Analisis Penyelesaian Kredit Bermasalah Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Prima Mulia Anugrah Cabang Padang. *EconPapers*, 11.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta : Erlangga
- Standar Akuntansi Keuangan untuk Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (2009).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Edisi ke-3 Cetakan ke-2. Bandung: Alfabeta.
- Siamat, D. (2021). *Manajemen Lembaga Keuangan* (Vol. Edisi Ketiga). Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Suyatno, D., Chalik, D., Sukada, D., Ananda, D., & Marala, D. (1999). *Dasar-Dasar Perkreditan* . Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Tambunan, Toman Sony., Hardi Tambunan (2019). *Manajemen Koperasi*. Bandung YRAMA WIDYA.
- Tjiptono, Fandy. (2019). *Pemasaran Jasa: Prinsip, Penerapan, Penelitian*. Yogyakarta: ANDI.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian.
- Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998 Pasal 1 Ayat 11.



**LAMPIRAN**

JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

Lampiran 1: Laporan Neraca Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020-2022

NERACA  
KSP JUJUR UTAMA MANDIRI  
Per 31 Desember 2020

AKTIVA	JUMLAH	PASSIVA	JUMLAH
<b>AKTIVA</b>		<b>PASSIVA</b>	
<b>AKTIVA LANCAR</b>		<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>	
Kas	75.352.398,00	Hutang Usaha Pada Anggota	8.028.182.159,00
Bank	1.212.965.980,00	Hutang Usaha Pada Non Anggota	0
Bank VA	0	Suplies Cetak	0
PYD Pada Anggota	12.030.489.507,00	Dana-Dana	32.629.840,00
PYD Pada Non Anggota	0	Biaya YMH Dibayar	120.000.000,00
Persediaan Suplies Cetak	2.895.600,00	<b>TOTAL UTANG JANGKA PENDEK</b>	<b>8.180.811.999,00</b>
By Dibayar Dimuka	0		
Sewa Dibayar Dimuka	12.562.500,00	<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>	
<b>TOTAL AKTIVA LANCAR</b>	<b>13.334.265.985,00</b>	Sijangka	0
		Hutang Pada Bank BRI	600.000.000,00
<b>PENYERTAAN</b>		Hutang Pada Bank Werdhi Sedana	170.427.123,00
Simp. Pd Kop SEKUNDER GWA	10.000.000,00	Hutang Pada Bank LPDB	0
		Penyertaan	0
<b>AKTIVA TETAP</b>		Hutang Pada PIP UMI	0
Tanah	0	<b>PASSIVA LAIN-LAIN</b>	0
Bangunan	0	<b>TOTAL UTANG JANGKA PANJANG</b>	<b>770.427.123,00</b>
Peralatan Kantor	235.683.000,00	<b>TOTAL PASSIVA</b>	<b>8.951.239.122,00</b>
Perlengkapan Usaha	0		
AK. PH. Aktiva Tetap	- 126.925.587,00	<b>MODAL</b>	
<b>TOTAL AKTIVA TETAP</b>	<b>108.757.413,00</b>	Simpanan Pokok	40.950.000,00
		Simpanan Wajib	218.163.877,00
<b>AKTIVA TAK BERWUJUD</b>		Simpanan Khusus	3.996.934.687,00
Program/Software Koperasi	4.000.000,00	Donasi	0
Ak. PH. Aktiva Tak Berwujud	- 416.665,00	Cadangan	142.308.163,00
<b>TOTAL AKTIVA TAK BERWUJUD</b>	<b>3.583.335,00</b>	Cadangan Tujuan Resiko	0
		Bantuan Stimulis Usaha	0
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>		SHU Tahun Lalu	0
Pinjaman Yang Diberikan LW	0	SHU Tahun Berjalan	160.904.303,00
Ak. PH. PYD. LW.	0	<b>TOTAL MODAL</b>	<b>4.559.261.030,00</b>
Agunan Yang Diambil Alih	0		
Deposito E-Channel	53.893.419,00		
<b>TOTAL AKTIVA LAIN-LAIN</b>	<b>53.893.419,00</b>		
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>13.510.500.152,00</b>	<b>TOTAL PASSIVA + MODAL</b>	<b>13.510.500.152,00</b>

NERACA  
KSP JUJUR UTAMA MANDIRI  
Per 31 Desember 2021

AKTIVA	JUMLAH	PASSIVA	JUMLAH
<b>AKTIVA</b>		<b>PASSIVA</b>	
<b>AKTIVA LANCAR</b>		<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>	
Kas	65.228.841,00	Hutang Usaha Pada Anggota	9.191.316.937,00
Bank	2.168.142.162,00	Hutang Usaha Pada Non Anggota	0
Bank VA	0	Suplies Cetak	0
PYD Pada Anggota	13.808.598.008,00	Dana-Dana	54.057.793,00
PYD Pada Non Anggota	0	Biaya YMH Dibayar	24.000.000,00
Persediaan Suplies Cetak	2.895.600,00	<b>TOTAL UTANG JANGKA PENDEK</b>	<b>9.269.374.730,00</b>
By Dibayar Dimuka	0		
Sewa Dibayar Dimuka	6.937.500,00	<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>	
<b>TOTAL AKTIVA LANCAR</b>	<b>16.051.802.111,00</b>	Sijangka	0
		Hutang Pada Bank BRI	600.000.000,00
<b>PENYERTAAN</b>		Hutang Pada Bank Werdhi Sedana	0
Simp. Pd Kop SEKUNDER GWA	10.000.000,00	Hutang Pada Bank LPDB	563.328.000,00
		Penyertaan	0
<b>AKTIVA TETAP</b>		Hutang Pada PIP UMI	0
Tanah	0	<b>PASSIVA LAIN-LAIN</b>	0
Bangunan	0	<b>TOTAL UTANG JANGKA PANJANG</b>	<b>1.163.328.000,00</b>
Peralatan Kantor	264.558.000,00	<b>TOTAL PASSIVA</b>	<b>10.432.702.730,00</b>
Perlengkapan Usaha	0		
AK. PH. Aktiva Tetap	- 180.528.599,00	<b>MODAL</b>	
<b>TOTAL AKTIVA TETAP</b>	<b>84.029.401,00</b>	Simpanan Pokok	48.150.000,00
		Simpanan Wajib	232.263.877,00
<b>AKTIVA TAK BERWUJUD</b>		Simpanan Khusus	5.017.789.778,00
Program/Software Koperasi	8.400.000,00	Donasi	0
Ak. PH. Aktiva Tak Berwujud	- 1.599.993,00	Cadangan	195.619.884,00
<b>TOTAL AKTIVA TAK BERWUJUD</b>	<b>6.800.007,00</b>	Cadangan Tujuan Resiko	0
		Bantuan Stimulus Usaha	0
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>		SHU Tahun Lalu	0
Pinjaman Yang Diberikan LW	0	SHU Tahun Berjalan	275.566.131,00
Ak. PH. PYD. LW.	0	<b>TOTAL MODAL</b>	<b>5.769.389.670,00</b>
Agunan Yang Diambil Alih	0		
Deposit E-Channel	49.460.881,00		
<b>TOTAL AKTIVA LAIN-LAIN</b>	<b>49.460.881,00</b>		
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>16.202.092.400,00</b>	<b>TOTAL PASSIVA + MODAL</b>	<b>16.202.092.400,00</b>



NERACA  
KSP JUJUR UTAMA MANDIRI  
Per 31 Desember 2022

AKTIVA	JUMLAH	PASSIVA	JUMLAH
<b>AKTIVA</b>		<b>PASSIVA</b>	
<b>AKTIVA LANCAR</b>		<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>	
Kas	297.511.887,00	Hutang Usaha Pada Anggota	13.822.178.419,00
Bank	6.109.279.554,00	Hutang Usaha Pada Non Anggota	0
Bank VA	24.813.000,00	Suplies Cetak	0
PYD Pada Anggota	16.832.873.548,00	Dana-Dana	68.726.987,00
PYD Pada Non Anggota	0	Biaya YMH Dibayar	94.796.646,00
Persediaan Suplies Cetak	2.895.600,00	<b>TOTAL UTANG JANGKA PENDEK</b>	<b>13.985.702.052,00</b>
By Dibayar Dimuka	0		
Sewa Dibayar Dimuka	1.312.500,00	<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>	
<b>TOTAL AKTIVA LANCAR</b>	<b>23.268.686.089,00</b>	Sijangka	0
		Hutang Pada Bank BRI	66.666.800,00
<b>PENYERTAAN</b>		Hutang Pada Bank Werdhi Sedana	0
Simp. Pd Kop SEKUNDER GWA	12.000.000,00	Hutang Pada Bank LPDB	1.858.320.000,00
		Penyertaan	0
<b>AKTIVA TETAP</b>		Hutang Pada PIP UMI	0
Tanah	0	<b>PASSIVA LAIN-LAIN</b>	0
Bangunan	0	<b>TOTAL UTANG JANGKA PANJANG</b>	<b>1.924.986.800,00</b>
Peralatan Kantor	271.698.000,00	<b>TOTAL PASSIVA</b>	<b>15.910.688.852,00</b>
Perlengkapan Usaha	0		
AK. PH. Aktiva Tetap	- 221.306.391,00	<b>MODAL</b>	
<b>TOTAL AKTIVA TETAP</b>	<b>50.391.609,00</b>	Simpanan Pokok	60.450.000,00
		Simpanan Wajib	261.563.877,00
<b>AKTIVA TAK BERWUJUD</b>		Simpanan Khusus	6.489.882.079,00
Program/Software Koperasi	8.400.000,00	Donasi	0
Ak. PH. Aktiva Tak Berwujud	- 3.699.981,00	Cadangan	312.476.336,00
<b>TOTAL AKTIVA TAK BERWUJUD</b>	<b>4.700.019,00</b>	Cadangan Tujuan Resiko	0
		Bantuan Stimulis Usaha	0
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>		SHU Tahun Lalu	343.251.535,00
Pinjaman Yang Diberikan LW	0	SHU Tahun Berjalan	0
Ak. PH. PYD. LW.	0	<b>TOTAL MODAL</b>	<b>7.467.623.827,00</b>
Agunan Yang Diambil Alih	0		
Deposit E-Channel	42.534.962,00		
<b>TOTAL AKTIVA LAIN-LAIN</b>	<b>42.534.962,00</b>		
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>23.378.312.679,00</b>	<b>TOTAL PASSIVA + MODAL</b>	<b>23.378.312.679,00</b>

**Lampiran 2: Laporan Laba Rugi Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020-2022**

**LAPORAN LABA RUGI  
KSP JUJUR UTAMA MANDIRI  
Per 31 Desember 2020**

<b>PENDAPATAN</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>BIAYA</b>	<b>JUMLAH</b>
<b>PENDAPATAN</b>		<b>BIAYA</b>	
<b>PENDAPATAN ANGGOTA</b>		<b>BEBAN POKOK ANGGOTA</b>	
Partisipasi Bunga	1.523.182.672,25	Beban Bunga Simpanan	83.667.842,00
Partisipasi Administrasi	138.448.985,00	Beban Bunga SiMasjum	38.098.112,00
Partisipasi Denda	0	Beban Bunga Arisan Jumari	28.935.000,00
<b>PENDAPATAN NON ANGGOTA</b>		Beban Bunga Siphara	3.346.970,00
Pendapatan Bunga Tabungan Bank	0	Beban Bunga Sijakop	397.173.200,00
Pendapatan Bunga Deposito Bank	0	Beban Bunga Simpanan Sensation	0
Pendapatan Bunga	0	<b>BEBAN NON ANGGOTA</b>	
Pendapatan Administrasi	0	Beban Bunga Simpanan	0
Pendapatan Denda	0	Beban Bunga Sijakop	0
Pendapatan Lainnya	0	<b>BEBAN USAHA</b>	
		Beban Bunga	0
		Beban Gaji	521.754.000,00
		Beban ATK	0
		Beban Banten	367.000,00
		Beban Transport	0
		Beban Pemakaian S. Cetak	0
		Beban Penyusutan Inventaris	52.439.964,00
		Beban Kantor	0
		Beban Operasional	0
		Beban Pemeliharaan Program	13.661.000,00
		Beban Penyisihan Ph. PYD	84.866.269,00
		Beban Pakaian Karyawan	2.550.000,00
		Beban Konsumsi	0
		Beban Listrik, Telp, dan Air	12.779.500,00
		Beban Sewa Kantor	5.625.000,00
		HPP. Materai	0
		Beban Promosi	0
		Beban THR	0
		Insentif Karyawan	0
		Insentif Sijakop	0
		Beban Bunga Pinjaman BANK	133.454.000,00
		Beban Administrasi Pinjaman Bank	0
		Beban BY Notaris Pinjaman Bank	0
		Beban Pajak	2.009.500,00
		Beban Lain-lain	0
		Beban Bunga Pinjaman LPDB	0
		Beban Asuransi Jamkrida PIP	0
		<b>BEBAN PERKOPERASIAN</b>	
		Beban RAT	120.000.000,00
		Beban Rapat Pengurus, Pengawas	0
		Beban Iuran Dekopin	0
		Beban Notaris	0
		Beban Eksternal Audit	0
		Beban Lain-lain	0
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>1.661.631.657,25</b>	<b>TOTAL BIAYA</b>	<b>1.500.727.357,00</b>
		SHU SEBELUM PAJAK	160.904.300,25
		PAJAK	0
		SHU SETELAH PAJAK	160.904.300,25

**LAPORAN LABA RUGI**  
**KSP JUJUR UTAMA MANDIRI**  
 Per 31 Desember 2021

<b>PENDAPATAN</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>BIAYA</b>	<b>JUMLAH</b>
<b>PENDAPATAN</b>		<b>BIAYA</b>	
<b>PENDAPATAN ANGGOTA</b>		<b>BEBAN POKOK ANGGOTA</b>	
Partisipasi Bunga	1.457.693.142,00	Beban Bunga Simpanan	103.062.616,00
Partisipasi Administrasi	191.807.432,00	Beban Bunga SimMasjum	45.648.448,00
Partisipasi Denda	0	Beban Bunga Arisan Jumari	39.457.500,00
<b>PENDAPATAN NON ANGGOTA</b>		Beban Bunga Siphara	7.723.117,00
Pendapatan Bunga Tabungan Bank	0	Beban Bunga Sijakop	447.791.300,00
Pendapatan Bunga Deposito Bank	0	Beban Bunga Simpanan Sensation	0
Pendapatan Bunga	0	<b>BEBAN NON ANGGOTA</b>	
Pendapatan Administrasi	0	Beban Bunga Simpanan	0
Pendapatan Denda	0	Beban Bunga Sijakop	0
Pendapatan Lainnya	0	<b>BEBAN USAHA</b>	
		Beban Bunga	0
		Beban Gaji	534.020.767,00
		Beban ATK	0
		Beban Banten	0
		Beban Transport	0
		Beban Pemakaian S. Cetak	0
		Beban Penyusutan Inventaris	54.786.340,00
		Beban Kantor	0
		Beban Operasional	0
		Beban Pemeliharaan Program	14.400.000,00
		Beban Penyisihan Ph. PYD	65.470.700,00
		Beban Pakaian Karyawan	3.350.000,00
		Beban Konsumsi	0
		Beban Listrik, Telp, dan Air	15.557.175,00
		Beban Sewa Kantor	5.625.000,00
		HPP. Materai	0
		Beban Promosi	0
		Beban THR	0
		Insentif Karyawan	0
		Insentif Sijakop	0
		Beban Bunga Pinjaman BANK	0
		Beban Administrasi Pinjaman Bank	0
		Beban BY Notaris Pinjaman Bank	0
		Beban Pajak	0
		Beban Lain-lain	0
		Beban Bunga Pinjaman LPDB	13.041.480,00
		Beban Asuransi Jamkrida PIP	0
		<b>BEBAN PERKOPERASIAN</b>	
		Beban RAT	24.000.000,00
		Beban Rapat Pengurus, Pengawas	0
		Beban Iuran Dekopin	0
		Beban Notaris	0
		Beban Eksternal Audit	0
		Beban Lain-lain	0
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>1.649.500.574,00</b>	<b>TOTAL BIAYA</b>	<b>1.373.934.443,00</b>
		SHU SEBELUM PAJAK	275.566.131,00
		PAJAK	0
		SHU SETELAH PAJAK	275.566.131,00

**LAPORAN LABA RUGI**  
**KSP JUJUR UTAMA MANDIRI**  
Per 31 Desember 2022

<b>PENDAPATAN</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>BIAYA</b>	<b>JUMLAH</b>
<b>PENDAPATAN</b>		<b>BIAYA</b>	
<b>PENDAPATAN ANGGOTA</b>		<b>BEBAN POKOK ANGGOTA</b>	
Partisipasi Bunga	1.793.026.977,69	Beban Bunga Simpanan	121.002.720,00
Partisipasi Administrasi	234.826.747,00	Beban Bunga SiMasjum	45.561.908,00
Partisipasi Denda	0	Beban Bunga Arisan Jumari	45.822.500,00
<b>PENDAPATAN NON ANGGOTA</b>		Beban Bunga Siphara	8.199.321,00
Pendapatan Bunga Tabungan Bank	51.705.142,00	Beban Bunga Sijakop	558.022.800,00
Pendapatan Bunga Deposito Bank	20.599.904,00	Beban Bunga Simpanan Sensation	436.290,00
Pendapatan Bunga	0	<b>BEBAN NON ANGGOTA</b>	
Pendapatan Administrasi	0	Beban Bunga Simpanan	0
Pendapatan Denda	0	Beban Bunga Sijakop	0
Pendapatan Lainnya	0	<b>BEBAN USAHA</b>	
		Beban Bunga	0
		Beban Gaji	640.934.802,00
		Beban ATK	0
		Beban Banten	0
		Beban Transport	0
		Beban Pemakaian S. Cetak	0
		Beban Penyusutan Inventaris	42.877.780,00
		Beban Kantor	0
		Beban Operasional	0
		Beban Pemeliharaan Program	14.400.000,00
		Beban Penyisihan Ph. PYD	103.062.382,00
		Beban Pakaian Karyawan	0
		Beban Konsumsi	0
		Beban Listrik, Telp, dan Air	17.206.420,00
		Beban Sewa Kantor	5.625.000,00
		HPP. Materai	0
		Beban Promosi	0
		Beban THR	0
		Insentif Karyawan	0
		Insentif Sijakop	0
		Beban Bunga Pinjaman BANK	31.680.967,00
		Beban Administrasi Pinjaman Bank	9.850.000,00
		Beban BY Notaris Pinjaman Bank	9.800.000,00
		Beban Pajak	0
		Beban Lain-lain	0
		Beban Bunga Pinjaman LPDB	0
		Beban Asuransi Jamkrida PIP	0
		<b>BEBAN PERKOPERASIAN</b>	
		Beban RAT	60.000.000,00
		Beban Rapat Pengurus, Pengawas	0
		Beban Iuran Dekopin	0
		Beban Notaris	0
		Beban Eksternal Audit	0
		Beban Lain-lain	0
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>2.100.158.770,69</b>	<b>TOTAL BIAYA</b>	<b>1.714.482.890,00</b>
		<b>SHU SEBELUM PAJAK</b>	<b>385.675.880,69</b>
		<b>PAJAK</b>	<b>42.424.346,00</b>
		<b>SHU SETELAH PAJAK</b>	<b>343.251.534,69</b>

### Lampiran 3: Perhitungan Perspektif Keuangan tahun 2020-2022

#### 1. Perhitungan *Current Ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

$$\begin{aligned} \text{Current Ratio} &= \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{13.334.265.985,00}{8.180.811.999,00} \times 100\% = 162,99\% \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{16.051.802.111,00}{9.269.374.730,00} \times 100\% = 173,17\% \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{23.268.686.089,00}{13.985.702.052,00} \times 100\% = 166,37\% \\ \text{Rata-Rata} &= \frac{162,99\% + 173,17\% + 166,37\%}{3} = 167,51\% \end{aligned}$$

#### 2. Perhitungan *Debt to Total Asset Ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

$$\begin{aligned} \text{Debt to Total Asset Ratio} &= \frac{\text{Total Utang}}{\text{Total Aset}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{8.951.239.122,00}{13.510.500.152,00} \times 100\% = 66,25\% \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{10.432.702.730,00}{16.202.092.400,00} \times 100\% = 64,39\% \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{15.910.688.852,00}{23.378.312.679,00} \times 100\% = 68,06\% \\ \text{Rata-Rata} &= \frac{66,25\% + 64,39\% + 68,06\%}{3} = 66,23\% \end{aligned}$$

#### 3. Perhitungan *Debt to Equity Ratio* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

$$\begin{aligned} \text{Debt to Equity Ratio} &= \frac{\text{Total Utang}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{8.951.239.122,00}{4.559.261.030,00} \times 100\% = 196,33\% \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{10.432.702.730,00}{5.769.389.670,00} \times 100\% = 180,83\% \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{15.910.688.852,00}{7.467.623.827,00} \times 100\% = 213,06\% \\ \text{Rata-Rata} &= \frac{196,33\% + 180,83\% + 213,06\%}{3} = 196,74\% \end{aligned}$$

4. Perhitungan *Net Profit Margin* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

$$\begin{aligned} \text{Net Profit Margin} &= \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Pendapatan}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{160.904.300,25}{1.661.631.657,25} \times 100\% = 9,68\% \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{275.566.131,00}{1.649.500.574,00} \times 100\% = 16,71\% \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{343.251.534,69}{2.100.158.770,69} \times 100\% = 16,34\% \\ \text{Rata-Rata} &= \frac{9,68\% + 16,71\% + 16,34\%}{3} = 14,24\% \end{aligned}$$

5. Perhitungan *Return on Asset* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

$$\begin{aligned} \text{Return on Asset} &= \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Total Aset}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{160.904.300,25}{13.510.500.152,00} \times 100\% = 1,19\% \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{275.566.131,00}{16.202.092.400,00} \times 100\% = 1,70\% \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{343.251.534,69}{23.378.312.679,00} \times 100\% = 1,47\% \\ \text{Rata-Rata} &= \frac{1,19\% + 1,70\% + 1,47\%}{3} = 1,45\% \end{aligned}$$

6. Perhitungan *Return on Equity* Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

$$\begin{aligned} \text{Return on Equity} &= \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Modal Sendiri}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{160.904.300,25}{4.559.261.030,00} \times 100\% = 3,53\% \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{275.566.131,00}{5.769.389.670,00} \times 100\% = 4,78\% \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{343.251.534,69}{7.467.623.827,00} \times 100\% = 4,60\% \\ \text{Rata-Rata} &= \frac{3,53\% + 4,78\% + 4,60\%}{3} = 4,30\% \end{aligned}$$

7. Perhitungan Nilai Rasio Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

Nama Rasio	Rata-Rata	Standar	Nilai	Bobot	Skor
			(1)	(2)	(3) = (1) x (2)
<i>Current Ratio</i>	167,51%	150% ≤ 175%	50	3	150
<i>Debt to Total Asset Ratio</i>	66,23%	60% ≤ 80%	25	3	75
<i>Debt to Equity Ratio</i>	196,74%	150% ≤ 200%	25	3	75
<i>Net Profit Margin</i>	14,24%	10% ≤ 15%	75	3	225
<i>Return on Asset</i>	1,45%	1% ≤ 3%	25	3	75
<i>Return on Equity</i>	4,30%	3% ≤ 9%	25	3	75
<b>Total</b>				<b>18</b>	<b>675</b>

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Koperasi} &= \frac{\text{Total Skor}}{\text{Total Bobot}} \\
 &= \frac{675}{18} \\
 &= 37,5
 \end{aligned}$$


  
 JURUSAN AKUNTANSI  
 POLITEKNIK NEGERI BALI

#### Lampiran 4: Perhitungan Retensi Pelanggan tahun 2020-2022

##### 1. Jumlah Pelanggan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

Tahun	Jumlah Pelanggan	Kenaikan/Penurunan
2019	404	-
2020	454	50
2021	465	11
2022	577	112

##### 2. Perhitungan Retensi Pelanggan

$$\begin{aligned} \text{Retensi Pelanggan} &= \frac{\text{Jumlah Pelanggan}}{\text{Jumlah Pelanggan Tahun Sebelumnya}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{454}{404} \times 100\% = 112,38\% \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{465}{454} \times 100\% = 102,42\% \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{577}{465} \times 100\% = 124,09\% \end{aligned}$$

JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI



**Lampiran 5: Data Pelanggan Pengguna Kredit Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pelanggan</b>	<b>Jumlah Pelanggan Lunas</b>	<b>Jumlah Pelanggan Peminjam Kembali</b>
2020	454	32	16
2021	465	27	9
2022	577	48	21



**Lampiran 6: Data Produk dan Jasa KSP Jujur Utama Mandiri tahun 2020-2022**

<b>Tahun</b>	<b>Produk</b>	<b>Jasa</b>
<b>2020</b>	Simpanan Keanggotaan	Pembayaran Samsat Kendaraan
	Simpanan Sukarela	Pembayaran Listrik
	Simpanan Masyarakat Jumari	Pembayaran Telepon
	Arisan Jumari	Pembayaran Air
	Simpanan Hari Raya	Pembayaran BPJS
	Simpanan Berjangka Koperasi	JUMARI MOBILE
	Simpanan Produktif	
	Simpanan Konsumtif	
	Pinjaman Investasi	
<b>2021</b>	Simpanan Keanggotaan	Pembayaran Samsat Kendaraan
	Simpanan Sukarela	Pembayaran Listrik
	Simpanan Masyarakat Jumari	Pembayaran Telepon
	Arisan Jumari	Pembayaran Air
	Simpanan Hari Raya	Pembayaran BPJS
	Simpanan Berjangka Koperasi	JUMARI MOBILE
	Simpanan Produktif	
	Simpanan Konsumtif	
	Pinjaman Investasi	
<b>2022</b>	Simpanan Keanggotaan	Pembayaran Samsat Kendaraan
	Simpanan Sukarela	Pembayaran Listrik
	Simpanan Masyarakat Jumari	Pembayaran Telepon
	Arisan Jumari	Pembayaran Air
	Simpanan Hari Raya	Pembayaran BPJS
	Simpanan Berjangka Koperasi	JUMARI MOBILE
	Simpanan Produktif	Pembayaran Indihome
	Simpanan Konsumtif	
	Pinjaman Investasi	
	Pinjaman Mikro	
	Pinjaman Anggota Bersama	
	Pinjaman Anggota Bangkit	

**Lampiran 7: Daftar Penetapan Suku Bunga Kredit Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020-2022**

No	Jenis Produk	Suku Bunga	Periode	Keterangan
1	Simpanan Keanggotaan	11%	Tahun	
2	Simpanan Sukarela	3%	Tahun	
3	Simpanan Masyarakat Jumari	7%	Tahun	
4	Simpanan Hari Raya	6%	Tahun	
5	Simpanan Berjangka Koperasi	9%	Tahun	
6	Pinjaman	27%	Tahun	Jml Pinjaman 1.000.000 - 5.000.000
		21,6%	Tahun	Jml Pinjaman 10.000.000 - 50.000.000
7	Pinjaman Anggota Bangkit	15,6%	Tahun	

## Lampiran 8: Perhitungan Produktivitas Karyawan tahun 2020-2022

### 1. Jumlah Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

Tahun	Jumlah Karyawan	Peningkatan/Penurunan	Total
2020	11	0	11
2021	12	1	12
2022	14	2	14

### 2. Perhitungan Produktivitas Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri

$$\begin{aligned} \text{Produktivitas Karyawan} &= \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\% \\ \text{Tahun 2020} &= \frac{1.661.631.657,25}{11} \times 100\% = 151.057.423 \\ \text{Tahun 2021} &= \frac{1.649.500.574,00}{12} \times 100\% = 137.458.381 \\ \text{Tahun 2022} &= \frac{2.100.158.770,69}{14} \times 100\% = 150.011.341 \end{aligned}$$

JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## **Lampiran 9: Transkrip Wawancara dengan Kepala Bidang Administrasi & Pelayanan**

1. Terkait dengan perhitungan retensi pelanggan, berapa jumlah pelanggan dari Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri tahun 2020-2022?  
**Jawab:** Jumlah Pelanggan mengalami peningkatan tiap tahunnya. Pada tahun 2020, KSP JUMARI memiliki pelanggan sejumlah 454 akun rekening, tahun 2021 sejumlah 465 akun rekening, dan tahun 2022 sejumlah 577 akun rekening.
2. Apakah menurut anda, kepuasan pelanggan dari Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri pada tahun 2020-2022 sudah baik?  
**Jawab:** Kepuasan pelanggan KSP JUMARI sudah sangat baik, terlihat dari jumlah pelanggan yang terus bertambah setiap tahunnya.
3. Selain dari jumlah pelanggan yang terus bertambah selama 3 tahun terakhir, apakah ada faktor lain yang dapat dijadikan landasan kepuasan pelanggan?  
**Jawab:** Ada. Seperti, beberapa pelanggan yang sudah melunasi kreditnya di KSP JUMARI memilih untuk melakukan pinjaman kembali di KSP JUMARI. Hal ini tentu dapat dijadikan landasan bahwa pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan.
4. Berapa jumlah pelanggan lunas dan pelanggan yang melakukan pinjaman kembali pada tahun 2020-2022 di Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri?  
**Jawab:** Jumlah pelanggan lunas dari tahun 2020 sampai tahun 2022 berturut-turut adalah 32, 27, dan 48 akun rekening. Sedangkan, jumlah pelanggan yang melakukan pinjaman kembali di tahun 2020 ada 14 akun rekening, tahun 2021 ada 9 akun rekening, dan 2022 ada 21 akun rekening dengan riwayat pelanggan yang pernah memiliki pinjaman di KSP JUMARI.
5. Bagaimana cara Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri menawarkan kembali produk yang dimiliki koperasi kepada pelanggan yang sudah lunas?  
**Jawab:** KSP JUMARI memiliki tim marketing dengan target pelanggan setiap orangnya. Pada saat pelanggan melakukan pelunasan, tentu pelanggan akan berhadapan langsung dengan karyawan atau tim kami. Nah pada saat itu, karyawan kami akan menawarkan produk pinjaman lain yang tersedia di koperasi kami. Jika pelanggan berminat, mereka dapat menghubungi kembali karyawan kami ataupun pelanggan dapat langsung mengajukan di kantor kami.

**(Lanjutan Transkrip Wawancara dengan Kepala Bidang Administrasi & Pelayanan)**

6. Selanjutnya, bagaimana cara Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dalam mempertahankan pelanggannya?

**Jawab:** Di KSP JUMARI, kami memperlakukan pelanggan dengan sangat baik. Seperti contohnya, kami rutin memberikan parcel kepada pelanggan, namun dengan catatan hanya pelanggan tertentu yang mendapatkan fasilitas tersebut, seperti pelanggan yang memiliki nominal pinjaman besar atau pelanggan VIP. Selain parcel, kami juga memberikan daging potong kepada pelanggan setiap hari raya tertentu dengan ketentuan sama seperti pemberian parcel.



JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## Lampiran 10: Transkrip Wawancara dengan Kepala Bagian Akuntansi

1. Terkait dengan proses bisnis khususnya proses inovasi, produk dan jasa apa saja yang ditawarkan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri pada tahun 2020?

**Jawab:** Pada tahun 2020, ada 9 produk yang ditawarkan meliputi Simpanan Keanggotaan, Simpanan Sukarela, Simpanan Masyarakat Jumari, Arisan Jumari, Simpanan Hari Raya, Simpanan Berjangka Koperasi, Simpanan Produktif, Simpanan Konsumtif, dan Pinjaman Investasi. Sedangkan untuk jasa, KSP JUMARI menawarkan 6 jasa meliputi, pembayaran samsat kendaraan, pembayaran listrik, pembayaran telepon, pembayaran air, pembayaran BPJS, serta ada JUMARI MOBILE. Dalam JUMARI MOBILE ini, pelanggan dapat melakukan transaksi transfer antar bank, pembayaran air listrik telpon, pembelian pulsa, pembayaran wifi, serta top-up dompet digital.

2. Apakah ada pihak yang diajak kerjasama oleh Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dalam melakukan penjualan produk atau jasa tersebut?

**Jawab:** Untuk pembayaran listrik, telepon, dan air, kami langsung berhubungan dengan pihak PLN. Serta untuk pembayaran BPJS kami langsung berhubungan dengan BPJS Kesehatan.

3. Selanjutnya, pada tahun 2021 apakah Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri ada melakukan penambahan atau inovasi terhadap produk dan jasa yang ditawarkan?

**Jawab:** Pada tahun 2021, KSP JUMARI belum melakukan penambahan produk dan jasa. Kami baru melakukan penambahan di tahun 2022 kemarin.

4. Apa saja produk dan jasa yang ditambahkan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri pada tahun 2022?

**Jawab:** Di tahun 2022, KSP JUMARI menambahkan 3 produk yaitu Pinjaman Mikro, Pinjaman Anggota Bersama, dan Pinjaman Anggota Bangkit. Sedangkan untuk jasa, KSP JUMARI menambahkan layanan pembayaran indihome. Untuk pembayaran indihome ini, kami melakukan kerjasama dengan pihak Telkom.

**(Lanjutan Transkrip Wawancara dengan Kepala Bidang Akuntansi)**

5. Terkait dengan produk yang ditawarkan tersebut, bagaimana dengan suku bunga yang ditetapkan pada masing-masing produk? Tolong jelaskan secara rinci.

**Jawab:** Mengenai suku bunga, KSP JUMARI memberikan penawaran yang sangat menarik. Dengan rincian suku bunga yaitu untuk Simpanan Keanggotaan suku bunga sebesar 11% pertahun. Simpanan Sukarela suku bunga sebesar 3% pertahun, Simpanan Masyarakat Jumari suku bunga sebesar 7% pertahun, Simpanan Hari Raya sebesar 6% pertahun. Untuk pinjaman dengan nominal 1.000.000 sampai 5.000.000 memperoleh suku bunga sebesar 27% pertahun, pinjaman dengan nominal 10.000.000 sampai dengan nominal 50.000.000 memperoleh suku bunga sebesar 21,6%. Sedangkan untuk Pinjaman Anggota Bangkit suku bunga sebesar 15,6%.

6. Selanjutnya, bagaimana cara Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dalam menetapkan suku bunga tersebut?

**Jawab:** Dalam menetapkan suku bunga tersebut, KSP JUMARI memerhatikan beberapa poin seperti

- a. KSP JUMARI memerhatikan suku bunga lembaga keuangan atau koperasi lainnya agar KSP JUMARI dapat bersaing diantaranya.
- b. Suku bunga disesuaikan dengan dana kebutuhan koperasi atau mempertimbangkan biaya-biaya yang muncul agar nantinya dengan suku bunga yang telah ditetapkan tersebut mampu menutupi biaya-biaya tersebut yang nantinya dapat memperoleh laba.

7. Selain semua fasilitas yang telah disebutkan tadi, apakah Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri memiliki layanan lain yang dapat ditawarkan kepada pelanggan? Misalnya seperti layanan purna jual?

**Jawab:** KSP JUMARI memiliki layanan purna jual berupa layanan *door to door* ke rumah-rumah pelanggan yang ingin melakukan simpanan atau pinjaman pada koperasi kami. Selama hari dan jam kerja, karyawan kami tetap melakukan pelayanan ini ke rumah-rumah pelanggan yang memiliki simpanan atau pinjaman di KSP JUMARI. Jadi pelanggan tidak perlu repot untuk keluar rumah lagi.



## Lampiran 11: Transkrip Wawancara dengan Kepala Bagian Umum & SDM

1. Terkait dengan produktivitas karyawan, berapa jumlah karyawan Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri pada tahun 2020-2022?

**Jawab:** Karyawan KSP JUMARI terus bertambah selama 3 tahun terakhir. Pada tahun 2020, KSP JUMARI memiliki 11 orang karyawan, tahun 2021 memiliki 12 orang karyawan, dan pada tahun 2022 memiliki 14 orang karyawan.
2. Selanjutnya, dengan jumlah karyawan tersebut, apakah Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri mampu mempertahankan atau bahkan meningkatkan kualitas pelayanan?

**Jawab:** KSP JUMARI tentu dapat meningkatkan kualitas pelayanan, terlihat dari jumlah pelanggan yang terus bertambah, SHU yang dihasilkan selama 3 tahun terakhir juga bertambah meskipun pendapatan sempat menurun di tahun 2021.
3. Selanjutnya, bagaimana upaya yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Jujur Utama Mandiri dalam meningkatkan kompetensi SDMnya?

**Jawab:** Dalam meningkatkan kompetensi karyawan, KSP JUMARI setiap minggu selalu melakukan sharing antar karyawan mengenai progress kerjaan mereka di kantor. Selain itu, karyawan KSP JUMARI juga seringkali mengikuti kegiatan pelatihan, pameran, serta sosialisasi mengenai perkoperasian.
4. Apakah upaya yang dilakukan tersebut berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas karyawan?

**Jawab:** Tentu dapat. Dengan melakukan kegiatan sharing setiap minggunya akan memberikan informasi mengenai progress masing-masing bidang dan bidang lainnya setidaknya mengetahui tugas bidang lain sehingga hal tersebut dapat dijadikan pengetahuan baru oleh karyawan.
5. Apakah Bidang Umum & SDM khususnya memiliki strategi kedepannya untuk menciptakan kinerja perusahaan yang lebih baik?

**Jawab:** Bidang Umum akan menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan bidang lain agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar, serta memastikan SDM yang produktif dan berkualitas demi tercapainya kinerja perusahaan yang baik.