

SKRIPSI

**PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN
BALANCE SCORECARD STUDI KASUS PADA
LPD DESA ADAT DUDA**



POLITEKNIK NEGERI BALI

NAMA : NI KOMANG RIANINGSIH
NIM : 19156441177

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

PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* STUDI KASUS PADA LPD DESA ADAT DUDA

**Ni Komang Rianingsih
1915644177**

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

ABSTRAK

Balanced Scorecard adalah pilihan yang tepat untuk menilai kinerja perusahaan dari *sisi financial* dan *non financial*. Pengukuran kinerja dalam *Balanced Scorecard* terbagi dalam 4 perspektif utama yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dan perspektif proses bisnis internal. Metode pengukuran ini berusaha menyeimbangkan pengukuran antara aspek keuangan dengan aspek non keuangan sehingga dapat menjadi dasar penilaian kinerja. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis kuantitatif dan kualitatif. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan laporan keuangan Tahun 2020 sampai dengan Tahun 2022 yang meliputi laporan neraca dan laporan laba rugi, serta kolektibilitas kredit untuk mengukur kinerja perspektif keuangan, data jumlah pelanggan (nasabah) dan kuesioner yang diisi oleh pelanggan (nasabah) untuk mengukur kinerja perspektif pelanggan, data inovasi dan proses bisnis untuk mengukur kinerja perspektif proses bisnis internal, dan kuesioner yang diisi karyawan untuk mengukur kinerja perspektif dan pertumbuhan. Hasil analisis menunjukkan dari perspektif keuangan yang diukur dengan CAR, current ratio, ROI, ROE, dan NPL menunjukkan hasil yang cukup baik karena NPL mengalami kenaikan. Kinerja perspektif pelanggan (nasabah) yang diukur dengan tingkat akuisisi pelanggan (nasabah), tingkat retensi pelanggan (nasabah) dan tingkat kepuasan pelanggan (nasabah) menunjukkan hasil yang baik. Kinerja dari perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang baik. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang baik karena berdasarkan survei kepuasan karyawan diperoleh hasil “Sangat Puas” Jadi mulai saat ini, LPD diharapkan lebih banyak memberikan perhatian terhadap perspektif lainnya, Karena jika kinerja ketiga aspek lainnya bagus, maka akan memberikan efek positif pada perspektif keuangan.

Kata Kunci : *Balance Scorecard*, Pengukuran Kinerja, Lembaga Perkreditan Desa (LPD)

PERFORMANCE MEASUREMENT WITH THE BALANCE SCORECARD APPROACH CASE STUDY ON LPD DUDA ADAT VILLAGE

Ni Komang Rianingsih

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

ABSTRACT

Balanced Scorecard is the right choice to assess the company's performance from the financial and non-financial side. Performance measurement in Balanced Scorecard is divided into 4 main perspectives, namely financial perspective, customer perspective, growth and learning perspective, and internal business process perspective. This measurement method seeks to balance the measurement of financial aspects with non-financial aspects so that it can be the basis for performance appraisal. The analysis techniques used are quantitative and qualitative analysis techniques. The measurements in this study use financial statements from 2020 to 2022 which include balance sheet and income statement, as well as credit collectibility to measure the performance of the financial perspective, data on the number of customers (customers) and questionnaires filled out by customers to measure the performance of the customer perspective, innovation data and business processes to measure the performance of the internal business process perspective, and the performance of the internal business process perspective. The results of the analysis show that from a financial perspective as measured by CAR, current ratio, ROI, ROE, and NPL show quite good results because NPL has increased. The performance of the customer perspective as measured by the level of customer acquisition, the level of customer retention and the level of customer satisfaction shows good results. The performance of the internal business process perspective shows good results. The learning and growth perspective shows good results because based on employee satisfaction surveys the results are "Very Satisfied" .

Keywords: Balance Scorecard, Performance Measurement, Village Credit Institution

**PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN
BALANCE SCORECARD STUDI KASUS PADA
LPD DESA ADAT DUDA**

SKRIPSI

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



JURUSAN AKUNTANSI

NAMA : NI KOMANG RIANINGSIH
NIM : 1915644177

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

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Ni Komang Rianingsih

NIM : 1915644177

Program Studi : Akuntansi Manajerial

Menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi:

Judul : Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balance Scorecard* Studi Kasus Pada LPD Desa Adat Duda

Pembimbing : I Putu Mertha Astawa, S.E.,MM
I Made Marsa Arsana, SE.,M.M.A,AK,CA,CRA.

Tanggal Ujian : 21 Agustus 2023

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

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 21 Agustus 2023



Ni Komang Rianingsih

SKRIPSI

**PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN
BALANCE SCORECARD STUDI KASUS PADA
LPD DESA ADAT DUDA**

DIAJUKAN OLEH:

**NAMA : NI KOMANG RIANINGSIH
NIM : 1915644177**

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik Oleh:

DOSEN PEMBIMBING I

DOSEN PEMBIMBING II



**I Putu Mertha Astawa, S.E.,MM
NIP. 196203171990031001**



**I Made Marsa Arsana, SE.,M.M.A,AK,CA,CRA
NIP. 196112281990031001**

JURUSAN AKUNTANSI



**I Made Sudana, S.E.,M.Si
NIP. 196112281990031001**

SKRIPSI

PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* STUDI KASUS PADA LPD DESA ADAT DUDA

Telah Diuji dan Dinyatakan Lulus Ujian Pada:

Tanggal 21 Bulan Agustus Tahun 2023

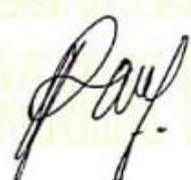
PANITIA PENGUJI

KETUA:



I Putu Mertha Astawa, S.E.,MM
NIP. 196203171990031001

ANGGOTA:



2. Putu Rany Wedasuari,SE.,M.Si.,Ak
NIP. 202111001



3. Drs. I Made Sarjana.,M.Ag
NIP. 198912311989101001

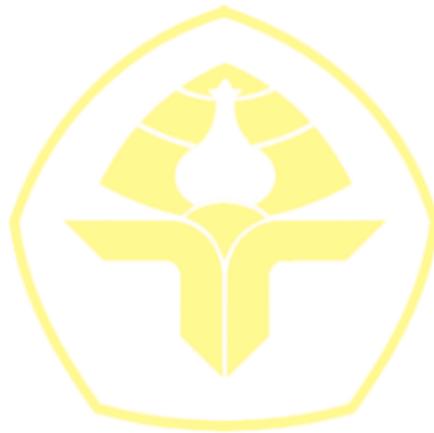
KATA PENGANTAR

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

1. I Nyoman Abdi, SE., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan menuntut pendidikan di Politeknik Negeri Bali
2. I Made Sudana, SE., M.Si, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pengarahan dan petunjuk dalam menyelesaikan studi di Politeknik Negeri Bali
3. Cening Ardina, SE. M. Agb, selaku Ketua Program Studi Sarjana Terapan (D4) Akuntansi Manajerial yang yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini, serta selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelulusan studi di Politeknik Negeri Bali
4. I Putu Mertha Astawa, S.E.,MM selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini
5. I Made Marsa Arsana, SE.,M.M.A,AK,CA,CRA. selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun skripsi ini
6. Pihak perusahaan yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan
8. Teman-teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Badung, 31 Juli 2023



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan.....	i
Abstrak.....	ii
<i>Abstrack</i>	iii
Halaman Prasyarat Gelar Sarjana Terapan	iv
Halaman Surat Pernyataan Orisinalitas Karya Imiah	v
Halaman Persetujuan	vi
Halaman Penetapan Kelulusan.....	vi
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori	9
B. Kajian Penelitian Yang Relevan	28
C. Kerangka Pikir dan Konseptual	35
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian.....	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Populasi dan Sampel Penelitian	38
D. Variabel Penelitian dan Definisi	40
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Validitas dan Reabilitas Instrumen	45
G. Teknik Analisis Data.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
A. Deskripsi Hasil Penelitian	57
B. Hasil Uji Hipotesis/Jawaban Pertanyaan Penelitian	67
C. Pembahasan	91
D. Keterbatasan Penelitian	103
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	105
A. Simpulan.....	105
B. Implikasi	106
C. Saran	107
DAFTAR PUSTAKA	108
LAMPIRAN-LAMPIRAN	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Jumlah Nasabah LPD Desa Adat Duda.....	2
Tabel 3. 1 Skoring Jawaban Kuisisioner.....	44
Tabel 3. 2 Standar dan Kriteria <i>Current Ratio</i>	48
Tabel 3. 3 Standar dan Kriteria ROI	48
Tabel 4. 1 <i>Capital Adequacy Ratio</i> LPD Desa Adat Duda.....	68
Tabel 4. 2 <i>Current Ratio</i> LPD Desa Adat Duda	69
Tabel 4. 3 <i>Return On Investment</i> LPD Desa Adat Duda.....	70
Tabel 4. 4 <i>Return On Equity</i> LPD Desa Adat Duda	71
Tabel 4. 5 <i>Non Performing Loan</i> Lpd Desa Adat Duda	72
Tabel 4. 6 LPD Desa Adat Duda Tingkat Akuisisi Pelanggan (Nasabah).....	73
Tabel 4. 7 LPD Desa Adat Duda Tingkat Retensi Pelanggan (Nasabah)	75
Tabel 4. 8 Kepuasan Pelanggan Hasil Uji Validitas	76
Tabel 4. 9 Kepuasan Pelanggan Hasil Uji Reabilitas.....	77
Tabel 4. 10 Perhitungan Kepentingan Tiap Dimensi Kepuasan Pelanggan.....	77
Tabel 4. 11 Derajat (Bobot) Kepentingan Dan Skor Kinerja Rata -Rata Tiap Dimensi Kepuasan Pelanggan	78
Tabel 4. 12 Perhitungan Indeks Kepuasan Pelanggan Nyata.....	78
Tabel 4. 13 Perhitungan Indeks Kepuasan Tertinggi (a) Yang Mungkin Dicapai	79
Tabel 4. 14 Perhitungan Indeks Kepuasan Terendah (b) Yang Mungkin Dicapai	79
Tabel 4. 15 Rentang Nilai Kriteria Indeks Kepuasan Pelanggan.....	80
Tabel 4. 16 Rentang Nilai Dan Kriteria Indeks Kepuasan Pelanggan	81
Tabel 4. 17 Inovasi Produk LPD Desa Adat Duda Tahun 2020-2022.....	82
Tabel 4. 18 Perbandingan Waktu Standar dan Realisasi Proses Pinjam.....	83
Tabel 4. 19 Perbandingan Waktu Standar Dan Realisasi Proses Tabungan	84
Tabel 4. 20 Kepuasan Karyawan Hasil Uji Validitas	85
Tabel 4. 21 Kepuasan Karyawan Hasil Uji Reabilitas.....	86
Tabel 4. 22 Perhitungan Bobot Kepentingan Tiap Dimensi Kepuasan Karyawan	87
Tabel 4. 23 Derajat (Bobot) Kepentingan Dan Skor Kinerja Rata -Rata Tiap Dimensi Kepuasan Karyawan.....	87
Tabel 4. 24 Perhitungan Indeks Kepuasan Karyawan Nyata.....	88
Tabel 4. 25 Perhitungan Indeks Kepuasan Tertinggi (a) Yang Mungkin Dicapai	88
Tabel 4. 26 Perhitungan Indeks Kepuasan Terendah (b) Yang Mungkin Dicapai	89
Tabel 4. 27 Rentang Nilai Kriteria Indeks Kepuasan Karyawan	90
Tabel 4. 28 Rentang Nilai Dan Kriteria Indeks Kepuasan Karyawan	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir.....	36
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi LPD Desa Adat Duda.....	59



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Laporan Neraca LPD Desa Adat Duda Tahun 2020, 2021, 2022
- Lampiran 2 : Laporan Laba Rugi LPD Desa Adat Duda Tahun 2020, 2021,2022
- Lampiran 3 : Laporan Perhitungan Rasio Keuangan
- Lampiran 4 : Perhitungan Tingkat Akuisisi Pelanggan (Nasabah)
- Lampiran 5 : Perhitungan Tingkat Retensi Pelanggan (Nasabah)
- Lampiran 6 : Kuisisioner Kepuasan Pelanggan (Nasabah)
- Lampiran 7 : Tabulasi Jawaban Responden Kepuasan Pelanggan (Nasabah)
- Lampiran 8 : Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Kepuasan Pelanggan (Nasabah)
- Lampiran 9 : Kuisisioner Kepuasan Karyawan
- Lampiran 10 : Tabulasi Jawaban Responden Kepuasan Karyawan
- Lampiran 11 : Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Kepuasan Karyawan
- Lampiran 12 : Perhitungan Perspektif Bisnis Internal



JURUSAN AKUNTANSI
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran hasil kerja dari segi kualitas dan kuantitas untuk mencapai tujuan dan apa yang diharapkan perusahaan. Kinerja dapat diukur dalam jangka waktu tertentu untuk mengetahui hasil pekerjaan yang dilakukan. Di dalam pengukuran kinerja terdapat pembandingan antara target yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan hasil pencapaian yang telah dilakukan akan menjadi sesuatu hal yang penting untuk menjadi tolak ukur pengukuran. Hasil dari pencapaian kinerja akan dijadikan sebagai acuan untuk pengendalian organisasi sehingga setiap hasil yang diberikan dapat dijadikan sebagai informasi untuk membuat perusahaan berkembang.

Lembaga Perkreditan Desa yang selanjutnya disingkat dengan LPD yaitu salah satu lembaga yang dibentuk oleh Desa Pakraman yang berfungsi menjalankan dan mengelola sistem keuangan desa serta berupaya dalam memajukan kesejahteraan masyarakat desa dan memenuhi kepentingan masyarakat desa adat pakraman itu sendiri. Pembentukan LPD didasari oleh adanya warisan budaya berupa Desa Pakraman yang merupakan suatu bentuk/wadah sistem pemerintahan tingkat desa yang terdiri dari ikatan kekeluargaan yang telah diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2017 (Nirmala & Purwanti, 2019).

LPD Desa Adat Duda merupakan salah satu Lembaga Perkreditan Desa yang terletak di Kecamatan Selat, Kabupaten Karangasem yang didukung oleh 27 Banjar Adat atau Banjar Patus, dengan 128 orang Kelian Banjar selaku patengen Prajuru Desa Adat Duda, melingkupi 3 Desa Dinas dan 16 wilayah Banjar Dinas, dengan 3.907 KK yang terdiri atas 11.887 jiwa. Berdasarkan laporan pertanggungjawaban yang telah dilakukan oleh pihak manajemen LPD pada tahun 2020 sampai tahun 2022 menunjukkan perkembangan data nasabah seperti berikut :

Tabel 1. 1
Data Jumlah Nasabah
LPD Desa Adat Duda

Tahun	Jumlah Nasabah Baru	Jumlah Nasabah
2020	230	7.702
2021	44	7.746
2022	77	7.823

Sumber : Laporan Pertanggungjawaban LPD Desa Adat Duda

Memperhatikan daya dukung tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1, bahwa LPD Desa Adat Duda memiliki potensi yang relatif besar untuk dikembangkan pada tahun-tahun mendatang karena jumlah nasabah yang cukup besar dan cenderung meningkat tiap tahunnya . Hal tersebut menuntut pemiliknya untuk lebih profesional agar selalu memperbaiki kinerjanya sehingga dapat meningkatkan kualitas serta kepercayaan masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Kepercayaan ini sangatlah penting mengingat

banyak lembaga serupa yang berada di sekitar kecamatan selat dan masyarakat adalah pengguna jasa utama.

Untuk menilai keberhasilan program yang dilaksanakan LPD, perlu dilakukan evaluasi atau penilaian melalui pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja pada LPD Desa Adat Duda saat ini masih menggunakan pendekatan permodalan, asset, manajemen, kemampuan dan likuiditas yang mengacu pada konsep CAMEL. Metode penilaian kinerja yang dilakukan oleh LPD desa Adat Duda menggunakan analisis rasio CAMEL yang merupakan analisis yang dilakukan untuk menilai tingkat kesehatan suatu bank melalui evaluasi faktor *Capital, Assets, Management, Earning, dan Liquidity*. Dalam kriteria manajemennya masih menggunakan standar kerja organisasi dan manajemen SDM LPD Bali, Hasil Rakerda BKS-LPLPD Provinsi Bali yang menjadi fokus penilaian kesehatan LPD Desa Adat Duda adalah manajemen pada bidang permodalan, aktiva, rentabilitas dan manajemen likuiditasnya. Penekanan penilaian pada bidang ini, lebih mengarah pada kriteria kualitatif seperti sistem dan prosedur penyaluran kredit, perlindungan dana masyarakat, peraturan untuk persentase penyisihan cadangan piutang, pengiriman laporan secara tepat waktu dan persyaratan pengurus.

Pengukuran kinerja akan menentukan baik atau tidaknya perusahaan akan berjalan. Penilaian kinerja yang ada pada LPD Desa Adat Duda masih menitik beratkan penilaian keberhasilan suatu program pada aspek keuangan dan pelayanan sehingga diperlukan penggunaan ukuran kinerja yang tidak hanya mengandalkan aspek keuangan saja tetapi juga aspek-aspek non

keuangan. Dengan menggunakan informasi keuangan merupakan cara pengukuran yang paling sering digunakan dalam menilai kinerja manajemen. Namun ukuran-ukuran keuangan tidak memberikan gambaran yang riil mengenai keadaan perusahaan karena hanya menilai dari sisi finansial saja tanpa memperhatikan faktor lain diluar itu, misalnya sisi pelanggan yang merupakan fokus penting bagi perusahaan dan karyawan, padahal dua hal tersebut merupakan roda penggerak bagi kegiatan perusahaan.

Dengan demikian dibutuhkan suatu sistem penilaian kinerja yang mampu mengukur kinerja secara lebih akurat dan komprehensif yaitu *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan alternatif jawaban yang tepat untuk menilai kinerja perusahaan baik dari sisi keuangan dan non keuangan. Pengukuran kinerja dalam *Balanced Scorecard* terbagi dalam 4 perspektif utama yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dan perspektif proses bisnis internal. Metode pengukuran ini berusaha menyeimbangkan pengukuran antara aspek keuangan dengan aspek non keuangan sehingga dapat menjadi dasar strategi yang tepat sebelum melakukan tindakan jangka Panjang.

Hasil dari pengukuran kinerja *Balanced scorecard* pada LPD Desa Adat Duda dapat dijadikan bahan evaluasi yang menyeluruh jika hasil dari pengukuran kinerja dari empat perspektif kurang memuaskan sehingga kinerja dari LPD dapat terus menerus meningkat dan memperbaiki kinerjanya demi pencapaian tujuan kemajuan dimasa mendatang.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Pika & Dharmadiaksa (2018) bahwa Pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard* sangat dibutuhkan LPD dalam mencapai tujuan perusahaan dalam jangka waktu yang pendek maupun jangka waktu yang panjang. Tolak ukur keuangan digunakan sebagai dasar pengukuran kinerja, namun tolak ukur non keuangan juga digunakan, yang terdiri dari aspek kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Metode *Balanced Scorecard* banyak digunakan dalam penelitian untuk mengukur atau menilai kinerja dari suatu perusahaan, seperti penelitian dari Suherawati (2021) yang menggunakan *Balanced scorecard* dalam mengukur kinerja LPD Kecamatan kerambitan-Tabanan.

Melihat fenomena tersebut diatas, dan diperlukannya implementasi *Balanced Scorecard* pada LPD Desa Adat Duda, maka penulis akan menggunakan *alternative* pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* yang lebih komprehensif, akurat, terukur dikarenakan selama ini pengukuran yang dilakukan oleh LPD hanya mengacu pada aspek keuangan dan standar yang ditetapkan pemerintah. Berdasarkan penjabaran tersebut, peneliti tertarik untuk mengukur kinerja LPD Desa Adat Duda dengan menggunakan *Balanced Scorecard*. Pengukuran tersebut akan dituangkan dalam bentuk penelitian yang berjudul “PENGUKURAN KINERJA DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* STUDI KASUS PADA LPD DESA ADAT DUDA”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dikemukakan, maka pokok permasalahan yang perlu diteliti adalah:

1. Bagaimana kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif keuangan?
2. Bagaimana kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif pelanggan?
3. Bagaimana kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif proses bisnis internal?
4. Bagaimana kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

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

- a. Untuk mengetahui kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif keuangannya.
- b. Untuk mengetahui kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif pelanggannya
- c. Untuk mengetahui kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif proses bisnis internalnya.

d. Untuk mengetahui kinerja LPD Desa Adat Duda dengan metode *Balance Scorecard* dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhannya.

2. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan, peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan sumber atau acuan dalam pengembangan ilmu ekonomi khususnya akuntansi yang berkaitan dengan analisis *balanced scorecard*.

b. Manfaat Praktis

Bagi Peneliti yaitu sebagai kesempatan menerapkan pengetahuan dan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi yang berguna bagi LPD mengenai akuntansi, khususnya dalam penerapan *balance scorecard* dalam mengukur kinerja perusahaan .

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai *Balanced Scorecard* menunjukkan bahwa ada penurunan kinerja dari salah satu perspektif namun tidak terlalu signifikan yang menjadi tolak ukur dalam sistem pengukuran kinerja LPD Desa Adat Duda

Berikut adalah hasil pengukuran kinerja keempat perspektif *Balanced Scorecard* :

1. Perspektif Keuangan

Dilihat dari sudut pandang keuangan, dapat disimpulkan berbagai hasil pengukuran yaitu CAR dan Current Ratio, ROI, dan ROE mengalami peningkatan dan penurunan namun tidak terlalu besar, namun untuk rasio NPL, pada tahun 2020 mengalami kenaikan yang signifikan karena adanya pandemi virus corona. Sehingga kinerja perspektif keuangan LPD Desa Adat Duda dapat dikatakan cukup sehat.

2. Perspektif Pelanggan

Pengukuran kinerja perspektif pelanggan dari tingkat akuisisi pelanggan (Nasabah) menghasilkan nilai yang berfluktuasi, dari tingkat retensi pelanggan (nasabah) menghasilkan nilai yang baik karena LPD mampu mempertahankan pelanggan (nasabah), dan dari tingkat kepuasan pelanggan (nasabah), yaitu pelanggan (nasabah) LPD merasa

“Puas” terhadap pelayanan yang diberikan oleh LPD Desa Adat Duda sehingga kinerja perspektif pelanggan LPD Desa Adat Duda dapat dikatakan sudah berjalan baik.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dari perspektif proses bisnis internal, kinerja LPD Desa Adat Duda dapat dikatakan baik. Karena pihak LPD mempunyai inovasi untuk membantu masyarakat dalam meringankan kebutuhan saat duka dengan program kelayusekaran dan karyawan melaksanakan tugasnya baik dalam proses transaksi proses kredit dan proses transaksi tabungan dengan efisien, sehingga tidak ada waktu yang terbuang dalam proses Tersebut

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hasil pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap tingkat kepuasan karyawan, yaitu karyawan LPD merasa “ Puas” terhadap apapun diberikan oleh LPD Desa Adat Duda .Sehingga kinerja perspektif karyawan LPD Desa Adat Duda dapat dikatakan sudah berjalan baik.

B. Implikasi

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini kinerja LPD sangat dipengaruhi oleh kinerja perspektif keuangan. Jadi mulai saat ini, LPD diharapkan lebih banyak memberikan perhatian terhadap perspektif lainnya, Karena jika kinerja ketiga aspek lainnya bagus, maka akan memberikan efek positif pada perspektif keuangan. Dilihat dari perspektif pelanggan,

perspektif ini dapat menunjukkan ruang lingkup penerimaan dan hasil layanan yang diberikan oleh LPD Desa Adat Duda. Keberhasilan dari perspektif ini dapat dilihat dengan tingkat kepuasan nasabah yang diberikan sehingga dapat mempengaruhi citra dan pendapatan LPD Desa Adat Duda. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor cukup penting bagi kinerja LPD, dapat dilihat perspektif ini memiliki pengaruh yang cukup besar mengingat kinerja perusahaan bermula dari kapabilitas dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak LPD.

C. Saran

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, maka saran yang dapat penulis berikan kepada LPD Desa Adat Duda adalah untuk terus mempertahankan hasil baik yang telah dicapai. Yang perlu diperhatikan oleh LPD Desa Adat Duda adalah sistem pemberian pinjaman kredit kepada nasabah LPD Desa Adat Duda. Ini menjadi perhatian khusus bagi pengurus LPD, karena banyak lembaga keuangan yang secara tidak langsung akan menjadi pesaing LPD dalam merekrut nasabah, yaitu masyarakat desa adat Duda. LPD harus aktif dan meningkatkan kesadaran masyarakat, meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dan menemukan terobosan baru untuk mengimbangi inovasi yang ditawarkan oleh lembaga keuangan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewanti, M. A., Wiagustini, L. P., & Sedana, I. B. P. (2019). Kinerja Lembaga Perkreditan Desa Berbasis Balanced Scorecard Se-Kecamatan Buleleng. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(5), 1057–1086.
- Djo, N. H., & Dharmadiaksa, I. B. (2019). Penerapan Balanced Scorecard Pada Pengukuran Kinerja PT. Blue Bird Tbk. *E-Jurnal Akuntansi*, 26, 1912. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v26.i03.p09>
- Gupta, I. G. B. W., & Mariani, N. W. D. (2020). Analisis Kondisi Keuangan Berdasarkan Rasio Likuiditas , Solvabilitas Dan Rentabilitas Desa Pekraman Bangbang , Bangli I Gst Bagus Wirya Gupta 1 Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium Pendahuluan Di masa era globalisasi saat ini persaingan bisnis jasa pe. *Jurnal MBE*, 4(2), 136–144.
- Harahap, I., & Dobson, D. (2022). *Analisa* Kinerja Keuangan Koperasi Dengan Pendekatan Laporan Keuangan Pada Koperasi Budi Luhur Di Ngaglik. *Jurnal Dimensi*. Jilid 9. Terbitan 1. Halaman 135-162. *Jesya*, 5(2), 2261–2273. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.766>
- Irsutami. Ramdhaniah, C. (2012). Pengembangan Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Balance Scoecard (studi kasus pada politeknik negeri batam). *Jurnal Integrasi*, 4(March), 68–77.
- Janna, N. M., & Herianto. (2021). Artikel Statistik yang Benar. *Jurnal Darul Dakwah Wal-Irsyad (DDI)*, 18210047, 1–12.
- Kurniasari, T. W. (2022). Kekuatan Hukum Lembaga Keuangan Adat Hindu (Lembaga Perkreditan Desa/Lpd) : Salah Satu Penguat Ekonomi Di Sektor Informal Di Bali. *Reusam: Jurnal Ilmu Hukum*, 9(2), 1–14. <https://doi.org/10.29103/reusam.v9i2.6651>
- Marlius, D., & Putriani, I. (2020). Kepuasan Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tapan Cabang Painan Dilihat dari Kualitas Layanan Customer Service. *Jurnal Pundi*, 3(2), 111. <https://doi.org/10.31575/jp.v3i2.151>
- Nasution, M. S. (2019). *Penerapan Balanced Scorecard Dalam Lembaga*. 2(4), 1–7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3472262>
- Nirmala, M. D. N., & Purwanti, N. P. (2019). Status Lembaga Perkreditan Desa Sebagai Institusi Keuangan Desa Adat. *Kertha Semaya: Journal Ilmu Hukum*, 1–15. <https://ocs.unud.ac.id/index.php/kerthasemaya/article/view/54065>
- Noor Sa'adah, Hj.Farida Yulianti, H. L. (2022). *Analisis Penilaian Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada PT Gala Jaya Banjarmasin*. 1, 3–5.

- Pika, & Dharmadiaksa, I. B. (2018). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard Pada PT. BPRSari Sedana. *EJurnal Akuntansi*, 22(2), 1253. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/36655>
- Pramanaswari, A. S. I. (2021). Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian. *Jurnal Syntax Imperatif, Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 5(3), 213–231.
- Putu, G., Jana, A., Singaraja-bali, U. P. G., & Kinerja, P. (2021). *Kecamatan Susut Dengan Analisis Balanced*. 5(2).
- Ratna Hidayati, I., Novia Atmadani, R., Nurita, D., Zulfa Mazida, F., & Maulidya Aristawaty, V. (2022). Analisis Kinerja Instalasi Farmasi RSUD Universitas Muhammadiyah Malang dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Pharmaceutical Journal of Indonesia*, 7(2), 139146. <https://doi.org/10.21776/ub.pji.2022.007.02.9>
- Sari, M. (2020). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Jamsostek Cabang Belawan. *E-Jurnal Akuntansi*, 15(1), 52–64.
- Setia Dewi., & Suartana, I. W. (2018). Analisis Komparatif Kinerja pada Lembaga Perkreditan Desa Kecamatan Mengwi dengan Metode Balanced Scorecard. *E-Jurnal Akuntansi*, 23(1), 651. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v23.i01.p25>
- Suherawati. (2021). Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Berbasis Balanced Scorecard Di Kecamatan Kerambitan-Tabanan. *Journal of Applied Management Studies*, 3(1), 64–92. <https://doi.org/10.51713/jamms.v3i1.45>
- Taluke, D., Lakat, R. S. M., Sembel, A., Mangrove, E., & Bahwa, M. (2019). Analisis Preferensi Masyarakat Dalam Pengelolaan Ekosistem Mangrove Di Pesisir Pantai Kecamatan Loloda Kabupaten Halmahera Barat. *Spasial*, 6(2), 531–540.
- Trianjaya, A. R. (2017). *Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (BSC) dan Fuzzy Analytical Hierarchy Process (F-AHP)*. 3(2). <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/4358>
- Wulantari, N. L. P., Sudiana, I. W., & Pramuki (2022). Peran Kompetensi Manajerial Dalam Memoderasi Hubungan Good Corporate Governance Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Se-Kecamatan Sukawati. *Hita Akuntansi Dan Keuangan Universitas Hindu Indonesia, Edisi (Januari 2022)*, 325–345.