

## ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA DENGAN *BALANCED SCORECARD* PADA KSU BERINGKIT DENGAN KSU DENBANTAS

Nyoman Etia Rahayu<sup>1</sup>  
I Gede Ary Wirajaya<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
email: etiarahayu@yahoo.com

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan kinerja antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Penelitian pada KSU Beringkit dan KSU Denbantas dilakukan karena kedua koperasi merupakan jenis Koperasi Serba Usaha di mana unit usaha yang dimiliki tidak hanya unit simpan pinjam, sehingga kinerja kedua koperasi dapat dinilai lebih akurat karena tidak hanya menilai tingkat kepuasan pengguna jasa dari transaksi simpan pinjam antar anggota koperasi saja melainkan juga di luar anggota koperasi yang melakukan transaksi di unit usaha lainnya. Kedua koperasi mempunyai kelebihan dibandingkan jenis koperasi lain dalam melayani masyarakat luas sehingga lebih akurat untuk diteliti.

**Kata kunci:** *balanced scorecard, penilaian, perbandingan, kinerja*

### ABSTRACT

*This research aimed to determine performance of KSU Beringkit and KSU Denbantas using Balanced Scorecard approach. Research at KSU Beringkit and KSU Denbantas choosed because both cooperatives have many business units in addition, not only to savings and loans. Therefore, performance of both cooperatives can be assessed more accurately because not only assess level of user satisfaction of services transactions between members of savings and credit in cooperatives but also the outside members of cooperative who make transactions in other business units. It causes both cooperatives have advantages than other types of cooperatives and more accurately to research.*

**Keywords:** *balanced scorecard, assessment, comparison, performance*

### PENDAHULUAN

Koperasi memiliki salah satu karakteristik yang berbeda dengan perusahaan swasta maupun BUMN yaitu peran dan fungsi yang terdapat dalam UU No. 17 Tahun 2012 yaitu koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya

dan masyarakat pada umumnya, sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan. Sebagai salah satu pelaku ekonomi, koperasi diharapkan mampu menjadi salah satu penopang perekonomian di Indonesia. Namun dalam perkembangan koperasi dihadapkan pada berbagai kendala seperti keterbatasan modal, manajemen yang kurang baik dan lemahnya penerapan prinsip koperasi. Hal ini akan menghambat laju pertumbuhan koperasi, bahkan tidak jarang sampai terjadi penutupan koperasi. Untuk menghindari hal tersebut perlu diketahui seberapa efektif aktivitas koperasi mampu mengemban cita-citanya maupun untuk mengetahui seberapa baik aktivitas koperasi dalam pencapaian tujuannya, untuk itu perlu adanya suatu penilaian kinerja.

Pengukuran atau penilaian kinerja sangat penting dilakukan untuk memberikan motivasi dan arah dan untuk memberikan umpan balik tentang efektivitas rencana suatu perusahaan (Weng, 2011). Penilaian kinerja yang paling umum digunakan oleh banyak perusahaan maupun koperasi saat ini adalah dari segi finansial yaitu pengukuran kinerja yang bersumber dari informasi keuangan perusahaan saja. Namun menurut Rusdiyanto (2010), penilaian pada aspek finansial saja juga tidak mampu mengukur sumber daya tidak berwujud yang dimiliki perusahaan (*intangible assets*) yang dimiliki perusahaan maupun koperasi. Isoraite (2008) juga menambahkan aspek finansial atau data keuangan biasanya hanya mencerminkan kinerja perusahaan di masa lalu dan belum akurat untuk mewakili pengukuran kinerja dan keadaan saat ini. Menurut Astuti (2006), ada banyak manfaat

yang dapat diraih dari penilaian kinerja, salah satunya adalah untuk perbaikan kinerja perusahaan.

Kaplan dan Norton (1990) kemudian mengeluarkan sebuah konsep untuk mengukur kinerja non keuangan suatu perusahaan yang dinamakan *Balanced Scorecard*. Menurut Soedjono (2005), konsep *Balanced Scorecard* kinerja perusahaan untuk mencapai keberhasilan kompetitif dapat dilihat dari empat bidang yaitu berdasarkan Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Menurut Pearson dan Robinson (dalam Sipayung, 2009) mengatakan konsep *Balanced Scorecard* adalah suatu konsep pengukuran kinerja yang memberikan kerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategik. Sistem pengukuran kinerja strategis, seperti *Balanced Scorecard* bertujuan untuk meningkatkan penilaian evaluasi kinerja keuangan dan tindakan-tindakan non-keuangan yang berorientasi pada masa depan (Humphreys dan Trotman, 2011). *Balanced Scorecard* mampu membuat para manajer memonitor dan mengontrol seluruh strategi perusahaan yang telah diimplementasikan dan membuat perubahan besar bagi perusahaan (Karathanos dan Patricia, 2005). Malina dan Frank (2001) menambahkan *Balanced Scorecard* mampu memberikan efek yang besar terhadap aksi para manajer, di mana saat *Balanced Scorecard* telah diimplementasikan dengan baik, *Balanced Scorecard* akan mampu memberikan motivasi untuk para manajer terkait strategi-strategi perusahaan yang dilakukan.

*Othman* (2006) juga mengatakan manfaat yang paling penting dari penggunaan *Balanced Scorecard* adalah perannya dalam membantu mengkomunikasikan strategi organisasi. Ini diikuti dengan perannya dalam membantu organisasi menyelaraskan kegiatan-kegiatan mereka sesuai dengan strategi yang digunakan. Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* dapat dilakukan pada banyak sektor, menurut *Chow et al.*, *Balanced Scorecard* berbasis pada perencanaan dalam menilai pelanggan dan sistem proses internal untuk peningkatan kinerja pada perusahaan itu sendiri.

Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas merupakan koperasi yang terdapat di Kabupaten Tabanan. Sampai saat ini kedua aktivitas operasional koperasi masih berjalan dengan baik. Menurut UU terbaru mengenai perkoperasian yaitu UU No. 17 Tahun 2012, dalam BAB IX pasal 83 dimasa mendatang hanya ada 4 jenis koperasi yaitu Koperasi Konsumen, Koperasi Produsen, Koperasi Jasa, dan Koperasi Simpan Pinjam. Namun sampai saat ini kedua koperasi masih berupa jenis Koperasi Serba Usaha karena masih ada batas waktu maksimal 3 tahun bagi tiap-tiap koperasi untuk mengubah jenis koperasi yang dimiliki, sehingga sampai saat ini kedua koperasi masih merupakan jenis Koperasi Serba Usaha. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada perbedaan kinerja antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas. Penelitian pada KSU Beringkit dan KSU Denbantas dilakukan karena belum pernah diadakan suatu penilaian kinerja pada masing-masing KSU. Begitu pula kedua koperasi mempunyai banyak unit usaha selain simpan pinjam di mana hal tersebut akan membuat penilaian pada kinerja kedua koperasi akan lebih akurat karena tidak hanya menilai tingkat kepuasan

pengguna jasa dari transaksi simpan pinjam antar anggota koperasi saja melainkan juga di luar anggota koperasi yang melakukan transaksi di unit usaha lainnya. Hal itu menyebabkan jenis Koperasi Serba Usaha pada kedua koperasi tersebut mempunyai kelebihan dibandingkan jenis koperasi lain dalam melayani masyarakat luas dan lebih akurat untuk diteliti.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan mendatangi KSU Beringkit dan KSU Denbantas secara langsung untuk mendapatkan berbagai data yang diperlukan dalam penelitian. Data-data yang diperlukan berupa jenis data kuantitatif yang berupa perhitungan SHU dan laporan neraca kedua koperasi periode tiga tahun terakhir (2010, 2011, 2012), data jumlah karyawan, dan hasil jawaban responden dari kuesioner yang diberikan, serta data kualitatif yang berupa gambaran umum serta struktur organisasi KSU Beringkit dan KSU Denbantas. Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari data primer yang berupa hasil jawaban dalam pengisian kuesioner responden dan sumber data sekunder yang berupa laporan keuangan perbulan selama tiga tahun terakhir (2010, 2011 dan 2012), gambaran umum, struktur penugasan, serta jumlah karyawan pada KSU Beringkit dan KSU Denbantas.

Populasi dalam tingkat kepuasan karyawan pada KSU Beringkit dan KSU Denbantas adalah seluruh karyawan yang bekerja di masing-masing KSU. Populasi karyawan tersebut langsung dijadikan sampel penelitian (metode sensus) untuk meneliti tingkat kepuasan karyawan yaitu berjumlah 21 orang karyawan di

KSU Beringkit dan 32 orang karyawan di KSU Denbantas, sedangkan populasi dalam tingkat kepuasan pengguna jasa adalah para pelanggan atau pengguna jasa pada KSU Beringkit dan KSU Denbantas, di mana pengguna jasa KSU Beringkit berjumlah 1626 orang dan pengguna jasa KSU Denbantas berjumlah 2590 orang. Sampel pengguna jasa yang didapat dari hasil perhitungan dengan rumus *Slovin* adalah 94 orang untuk KSU Beringkit dan 96 orang untuk KSU Denbantas.

Kinerja perspektif keuangan dalam penelitian ini diukur melalui *Return on Investment* (ROI). Menurut Fraser (2004:189) ROI adalah rasio yang mengukur efisiensi menyeluruh perusahaan dalam mengelola total investasi dan menghasilkan pengembalian (*return*) bagi para pemegang saham. ROI memberikan indikasi jumlah laba yang diperoleh dihubungkan dengan tingkat investasi di total aktiva. Rumus ROI (Hansen dan Mowen, 2003:534) adalah sebagai berikut.

$$ROI = \frac{\text{Operating Income}}{\text{Average Operating Assets}} \times 100\% \dots\dots\dots(1)$$

*Operating income* pada perhitungan ROI dalam penelitian ini menggunakan SHU (Sisa Hasil Usaha) dari kedua koperasi.

Perspektif pengguna jasa merupakan perspektif pelanggan dalam *Balanced Scorecard*. Perspektif pengguna jasa tepatnya bukan menggantikan perspektif pelanggan, melainkan perluasan dari perspektif pelanggan dalam bentuknya yang lazim (Mutasowifin dalam Visitra, 2012). Tingkat kepuasan pengguna jasa akan diukur dari hasil perhitungan kuesioner yang diberikan langsung kepada pengguna jasa di masing-masing koperasi. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner akan diukur

dengan skala *Likert*. Pengukuran skor pernyataan responden dalam kuesioner menggunakan empat alternatif pernyataan SS (Sangat Setuju) skor 4, S (Setuju) skor 3, KS (Kurang Setuju) skor 2 dan TS (Tidak Setuju) skor 1. Jawaban atas empat kategori tersebut akan digolongkan menjadi 2 pernyataan yaitu jawaban SS dan S adalah pernyataan positif (ya), jawaban KS dan TS adalah pernyataan negatif (tidak). Dari 4 kategori tersebut dimana akan dinilai yaitu kinerja perusahaan baik jika 60-100% jawaban yang diberikan oleh responden adalah ya (positif), dan kinerja perusahaan buruk jika 0-59% jawaban yang diberikan oleh responden adalah ya (positif).

Kinerja proses bisnis internal diukur atas jawaban responden yang terdiri atas empat kategori yaitu SS (Sangat Setuju), S (Setuju), KS (Kurang Setuju), dan TS (Tidak Setuju) yang kemudian digolongkan menjadi dua pernyataan yaitu jawaban SS dan S adalah pernyataan positif (ya) dan jawaban KS dan TS dan pernyataan negatif (tidak). Dari 4 kategori tersebut dimana akan dinilai yaitu kinerja perusahaan baik jika 60-100% jawaban yang diberikan oleh responden adalah ya (positif) dan kinerja perusahaan buruk jika 0-59% jawaban yang diberikan oleh responden adalah ya (positif). Fokus dari kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah meningkatkan profesionalisme dan loyalitas sumber daya manusia perusahaan. Teknik analisis yang akan digunakan sama dengan teknik analisis pada kinerja pelanggan dan proses bisnis internal.

Uji validitas data dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yakni valid atau tidak. Apabila suatu kuesioner bisa mengungkapkan sesuatu yang akan dinilai oleh

kuesioner tersebut, maka kuesioner tersebut valid. Bila skala pengukuran tidak valid maka ia tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Kuncoro, 2003:151). Alat uji validitas yang digunakan yaitu SPSS 17.00 *for Windows*. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Suatu alat pengukur bila dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran menunjukkan relative konsisten, maka dapat dikatakan alat pengukur tersebut adalah reliabel (Effendi, 2008:140). Alat uji yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah SPSS 17.00 *for Windows*.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data berupa analisis deskriptif. Menurut Kuncoro (2003:8) analisis deskriptif adalah analisis yang menguraikan hasil pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian yang meliputi penilaian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi, keadaan ataupun prosedur. Menurut Umar (2008, 79) uji normalitas berfungsi untuk mengetahui apakah variabel independen, dependen ataupun keduanya memiliki distribusi normal, mendekati normal atau tidak. Uji statistik parametrik digunakan jika hasil uji data berdistribusi normal. Uji statistik non-parametrik digunakan jika data tidak berdistribusi normal. Metode yang digunakan untuk uji normalitas adalah statistik *Kolgomorov-Smirnov*. Alat uji ini tersedia dalam SPSS 17.00 *For Windows*.

Penelitian ini menggunakan uji beda statistik untuk menguji hipotesis penelitian. Uji statistik parametrik dan non-parametrik merupakan dua pilihan alternatif dalam menggunakan uji beda statistik. Uji statistik parametrik yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *independent sampel t-test*, yaitu untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan rata-rata antara dua kelompok sampel yang tidak berhubungan.

Rumusan hipotesis untuk perspektif keuangan adalah  $H_0 : \mu_1 = \mu_2$  jika tidak terdapat perbedaan kinerja perspektif keuangan Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas dan  $H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$  jika terdapat perbedaan kinerja perspektif keuangan Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas. Dasar pengambilan keputusan yaitu dengan melihat perbandingan nilai probabilitas yang dihasilkan model uji dengan nilai tingkat kepercayaan ( $\alpha = 0.05$ ) akan dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan pada penelitian ini. Oleh karena itu kriteria pengujian hipotesis adalah bila probabilitas (*p value*)  $\geq \alpha : 2 = 0.025$  maka  $H_0$  diterima dan bila probabilitas (*p value*)  $< \alpha : 2 = 0.025$  maka  $H_0$  ditolak

Pengujian non-parametrik pada penelitian ini menggunakan uji *Mann-Whitney U*. Uji ini dilakukan untuk menguji hasil signifikansi dari hipotesis perbandingan 2 sampel independen yang berukuran tidak sama dan data yang digunakan adalah berbentuk ordinal. Rumusan hipotesis perspektif pengguna jasa yaitu  $H_0 : \mu_1 = \mu_2$  jika tidak terdapat perbedaan kinerja perspektif pengguna jasa Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas dan  $H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$  jika terdapat perbedaan kinerja perspektif pengguna jasa Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas. Rumusan hipotesis perspektif proses bisnis internal yaitu  $H_0 : \mu_1 = \mu_2$  jika tidak terdapat perbedaan

kinerja perspektif proses bisnis internal Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas dan  $H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$  jika terdapat perbedaan kinerja perspektif proses bisnis internal Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas.

Rumusan hipotes perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah  $H_0 : \mu_1 = \mu_2$  jika tidak terdapat perbedaan kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas dan  $H_0 : \mu_1 \neq \mu_2$  jika terdapat perbedaan kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Koperasi Serba Usaha (KSU) Beringkit dengan Koperasi Serba Usaha (KSU) Denbantas. Dasar pengambilan keputusan dilihat dari perbandingan nilai *Asymp. Sig.* dengan tingkat signifikansi ( $\alpha = 0.05$ ) akan dijadikan dasar pengambilan keputusan pada dalam penelitian ini.  $H_0$  ditolak bila *Asymp. Sig.(2-tailed)*  $< \alpha : 2 = 0.025$  dan  $H_0$  diterima bila *Asymp. Sig.(2-tailed)*  $\geq \alpha : 2 = 0.025$ .

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua pertanyaan untuk menilai tingkat kepuasan pengguna jasa KSU Beringkit dan KSU Denbantas adalah valid. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien korelasi semua variabel yang memiliki nilai di atas 0,3. Koefisien korelasi yang didapatkan berkisar antara 0,636 sampai dengan 0,808. Hasil pengujian pada pertanyaan untuk menilai tingkat kepuasan karyawan KSU Beringkit dan KSU Denbantas juga dinyatakan valid. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien korelasi semua variabel yang memiliki nilai di atas

0,3. Koefisien korelasi yang didapatkan berkisar antara 0,522 sampai dengan 0,845. Pada uji reliabilitas instrumen pengguna jasa KSU Beringkit dan KSU Denbantas, nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0,896 (diatas nilai 0,60) itu berarti bahwa instrumen penelitian untuk tingkat kepuasan pengguna jasa telah reliabel, sedangkan nilai *Cronbach's Alpha* pada uji reliabilitas instrumen karyawan KSU Beringkit dan KSU Denbantas adalah 0,763 untuk Perspektif Proses Bisnis Internal dan sebesar 0,921 untuk perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (diatas nilai 0,60) itu berarti instrumen penelitian untuk tingkat kepuasan karyawan telah reliabel.

Kinerja perspektif keuangan KSU Beringkit dan KSU Denbantas dinilai dengan menggunakan *Return on Investment* (ROI). Hasil perhitungan menunjukkan pada tahun 2010 rata-rata ROI KSU Beringkit adalah sebesar 1,37%, pada tahun 2011 sebesar 1,26%, dan pada tahun 2012 sebesar 1,29%, sedangkan pada tahun 2010 rata-rata ROI KSU Denbantas sebesar 0,49%, pada tahun 2011 sebesar 0,54%, dan pada tahun 2012 sebesar 0,50%. KSU Beringkit mampu menghasilkan nilai *ROI* yang lebih besar dibandingkan nilai ROI KSU Denbantas tiap tahunnya. Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan KSU Beringkit dalam menghasilkan laba bersih melalui total *asset* adalah lebih baik dibandingkan KSU Denbantas.

Penilaian kinerja perspektif pengguna jasa KSU Beringkit dan KSU Denbantas dilihat dari hasil perhitungan kuesioner. Hasil penelitian pada KSU Beringkit menunjukkan bahwa 91% responden memberikan pernyataan positif dan 9% responden memberikan pernyataan negatif. Hasil penilaian untuk KSU Denbantas

menunjukkan bahwa 100% responden memberikan pernyataan positif. Perbedaan jumlah hasil pernyataan positif yang diberikan oleh pengguna jasa disebabkan adanya pelayanan yang berbeda antara kedua KSU sehingga memberikan tingkat kepuasan yang berbeda bagi para pengguna jasa di kedua KSU. Menurut Hui (2010), tingkat pelayanan yang baik tercermin dari waktu respon para karyawan perusahaan terhadap para pelanggan. Oleh karena itu tingkat pelayanan yang berbeda akan memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pula bagi konsumen. Hasil penilaian responden yang memberikan pernyataan positif sebesar 91% untuk KSU Beringkit dan 100% untuk KSU Denbantas menunjukkan bahwa kinerja perspektif pengguna jasa antara kedua KSU adalah baik.

Penilaian kinerja perspektif proses bisnis internal KSU Beringkit dan KSU Denbantas dinilai dari hasil jawaban kuesioner. Hasil penilaian pada KSU Beringkit menunjukkan bahwa 100% responden karyawan memberikan pernyataan positif. Hasil penilaian pada KSU Denbantas menunjukkan hasil 98% responden karyawan yang memberikan pernyataan positif serta 2% pernyataan negatif. Perbedaan jumlah hasil pernyataan positif yang diberikan oleh responden karyawan antara kedua KSU disebabkan oleh perbedaan pengawasan dari atasan terhadap cara kerja karyawan terhadap penciptaan nilai tambah bagi keseluruhan proses bisnis internal KSU dan adanya perbedaan tindakan perhatian dari atasan terhadap fasilitas kantor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pula bagi para karyawan di kedua KSU. Namun hasil pernyataan positif dari responden karyawan sebesar 100% untuk KSU Beringkit dan 98% untuk KSU

Denbantas menunjukkan bahwa kinerja perspektif proses internal antara kedua KSU adalah baik.

Penilaian kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan KSU Beringkit dan KSU Denbantas diukur dengan perhitungan kuesioner. Hasil penilaian pada KSU Beringkit menunjukkan bahwa 100% responden karyawan memberikan pernyataan positif. Hasil penilaian pada KSU Denbantas yaitu 98% berupa pernyataan positif dan 2% berupa pernyataan negatif. Perbedaan jumlah hasil pernyataan positif yang diberikan oleh responden karyawan antara kedua KSU disebabkan adanya perbedaan tingkat kepuasan karyawan terhadap penghargaan, pendidikan dan pelatihan yang diberikan KSU, serta perbedaan tingkat kepuasan karyawan dari kondisi dan rekan kerja pada masing-masing KSU. Namun, hasil pernyataan positif responden karyawan sebesar 100% pada KSU Beringkit dan 98% pada KSU Denbantas menunjukkan bahwa kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan antara kedua KSU adalah baik.

Metode uji yang dipakai untuk penelitian ini akan ditentukan berdasarkan hasil yang diperoleh dari uji normalitas (*Kolmogorv-Smirnov Test*). Hasil uji normalitas pada perspektif keuangan dilihat dari nilai signifikansi. Nilai signifikansi pada perspektif keuangan adalah sebesar  $0,110 > \alpha (0,05)$ . Dapat disimpulkan bahwa data untuk perspektif keuangan memiliki distribusi normal, oleh karena itu digunakan uji statistik parametrik. Nilai signifikansi pada perspektif pelanggan atau pengguna jasa adalah sebesar  $0,003 < \alpha (0,05)$ . Dapat disimpulkan bahwa data untuk perspektif pelanggan tidak memiliki distribusi normal, oleh karena itu

digunakan uji statistik non-parametrik. Nilai signifikansi pada perspektif proses bisnis internal adalah sebesar  $0,015 < \alpha (0,05)$ . Dapat disimpulkan bahwa data untuk perspektif proses bisnis internal tidak memiliki distribusi normal, oleh karena itu digunakan uji statistik non-parametrik. Nilai signifikansi pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah sebesar  $0,029 < \alpha (0,05)$ . Dapat disimpulkan bahwa data untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak memiliki distribusi normal, oleh karena itu digunakan uji statistik non-parametrik.

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji beda statistik. Uji beda dapat dilakukan dengan 2 pilihan yakni uji statistik parametrik dan uji statistik non-parametrik. Uji statistik parametrik pada perspektif keuangan digunakan uji *independent sample t-test*. Data untuk menilai perspektif keuangan adalah berbentuk ratio, oleh karena itu digunakan statistik parametrik. Dari hasil uji, dapat terlihat nilai probabilitas untuk perspektif keuangan adalah  $0,000 < \alpha (\alpha : 2 = 0,025)$ . Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas terdapat perbedaan kinerja dalam perspektif keuangan. Uji statistik nonparametrik pada perspektif pelanggan digunakan uji *Mann-Whitney U*. Dari hasil uji dapat terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah  $0,000 < \alpha (\alpha : 2 = 0,025)$ , oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas terdapat perbedaan kinerja dalam perspektif pelanggan atau pengguna jasa.

Uji statistik nonparametrik pada perspektif proses bisnis internal digunakan uji *Mann-Whitney U*. Dari hasil uji dapat terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)*

adalah  $0,078 > \alpha$  ( $\alpha : 2 = 0,025$ ), oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Dapat disimpulkan bahwa antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas tidak terdapat perbedaan kinerja dalam perspektif proses bisnis internal. Uji statistik nonparametrik pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan digunakan uji *Mann-Whitney U*. Dalam hasil uji dapat terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah  $0,004 < \alpha$  ( $\alpha : 2 = 0,025$ ), oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas terdapat perbedaan kinerja dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Secara statistik terdapat perbedaan kinerja perspektif keuangan antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas. Kinerja perspektif pelanggan atau pengguna jasa KSU Beringkit dan KSU Denbantas dikualifikasikan baik, namun secara statistik terdapat perbedaan kinerja perspektif pelanggan antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas. Hal tersebut disebabkan adanya pelayanan yang berbeda antara kedua KSU sehingga memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pula bagi para pengguna jasa di kedua KSU. Pada perspektif proses bisnis internal secara statistik tidak terdapat perbedaan kinerja antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara statistik terdapat perbedaan kinerja antara KSU Beringkit dan KSU Denbantas. Hal tersebut disebabkan adanya perbedaan tingkat kepuasan karyawan terhadap penghargaan, pendidikan dan pelatihan yang diberikan KSU, serta

perbedaan tingkat kepuasan karyawan dari kondisi dan rekan kerja pada masing-masing KSU.

Pada KSU Beringkit dan KSU Denbantas diharapkan dapat melakukan penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, karena dengan pendekatan ini kedua KSU akan dapat menilai kinerja dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penyebab terjadinya perbedaan kinerja antara kedua koperasi disebabkan karena tingkat kepuasan pengguna jasa dan karyawan di masing-masing KSU berbeda yang didapat dari hasil perhitungan kuesioner yang diberikan. Namun disarankan penelitian selanjutnya untuk melihat lebih dalam faktor-faktor penyebab lainnya.

## **REFERENSI**

- Astuti, Dyah A.L.W. 2006. Penciptaan Penilaian Kinerja yang Efektif dengan Assesment Centre. *Jurnal Manajemen*. Vol 6, No 1: Hal. 23-34
- Chow, Chee W, Ganulin D, Haddad K, Williamson J. 1998. The Balanced Scorecard: A Potent Tool for Energizing and Focusing Healthcare Organization Management. *Journal of Healthcare Management*. Vol 43, No 3: Hal. 263-280
- Effendi, Sofian. 2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia
- Fraser, Lyn M. dan Ailen Ormiston. 2004. *Memahami Laporan Keuangan*. Jakarta: Indeks
- Hansen, Dor R. dan Mowen, Maryanne M. 2003. *Management Accounting*. Cincinnati: South Western College Publishing

- Hui, Li. 2010. Building Up a Performance Indicator System of international Project, Based on the Balanced Scorecard. *Journal of Management Science and Engineering*, Vol 4, No. 2: Hal. 82-91
- Humphreys, Kerry A, and Trotman Ken T. 2011. The Balanced Scorecard: The Effect of Strategy Information on Performance Evaluation Judgments. *Journal of Management Accounting Research*, Vol 23: Hal. 81-98
- Isoraite, Margarita. 2008. The Balanced Scorecard Method: From Theory to Practice. *Journal of Intellectual Economic*, Vol 1, No 3: Hal. 18-28
- Karathanos, Demetrius dan Patricia K. 2005. Applying Balanced Scorecard to Education. *Journal of Education for Business*. Hal. 222-230
- Kuncoro, Mudjarat. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Salemba Empat
- Malina, Mary A dan Frank H.S. 2001. Communicating and Controlling Strategy: An Empirical Study of the Effectiveness of the Balanced Scorecard. *Journal of Management Accounting Research*, Vol 13: Hal. 47-90
- Othman, Rozhan. 2006. Balanced Scorecard and Causal Model Development: Preliminary Findings. *Journal of Management Decicion*. Vol 44, No 5: Hal. 690-702
- Rusdiyanto, Ahmad F. 2010. Analisis Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada PDAM Kabupaten Semarang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Sipayung, Friska. 2009. Balanced Scorecard: Pengukuran Kinerja Perusahaan Dan Sistem Manajemen Strategis. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol 2, No 1: Hal. 7-14
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 7, No 1: Hal 22-47
- Umar, Husein. 2008. *Desain Penelitian Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Visitra, Irenne I. 2012. Analisis Perbandingan Kinerja Serba Usaha (KSU) Kuta Mimba dan Pusat Koperasi Unit Desa (Puskud) Bali Dwipa dengan

Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Weng, Ming H. 2011. The Application of Balanced Scorecard to Performance Evaluation For Engineering Educational Systems. *International Journal of Organizational Innovation*. Vol 4, No 2: Hal 74-75