

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1. Sejarah Berdirinya Koperasi Sumber Rezeki

Koperasi Serba Usaha Sumber Rezeki atau sering disebut KSU Sumber Rezeki adalah koperasi yang berada di Desa Kota Lama. Koperasi Sumber Rezeki berdiri sejak tahun 1998 dan telah berbadan hukum. Letak Koperasi Sumber Rezeki di Jalan Tengku Pahlawan, Desa Kota Lama Kec. Kunto Darussalam, Kabupaten Rokan Hulu. Adapun dasar hukum lain yang dipergunakan dalam pendirian Koperasi Serba Usaha Sumber Rezeki bersumber pada: Undang-undang Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2012 tentang perkoperasian.

4.1.2. Visi dan Misi Koperasi Sumber Rezeki

1. Visi

Terlaksananya pengelolaan koperasi yang akuntabel dalam mewujudkan KSU Sumber Rezeki sebagai Koperasi “Terbaik”.

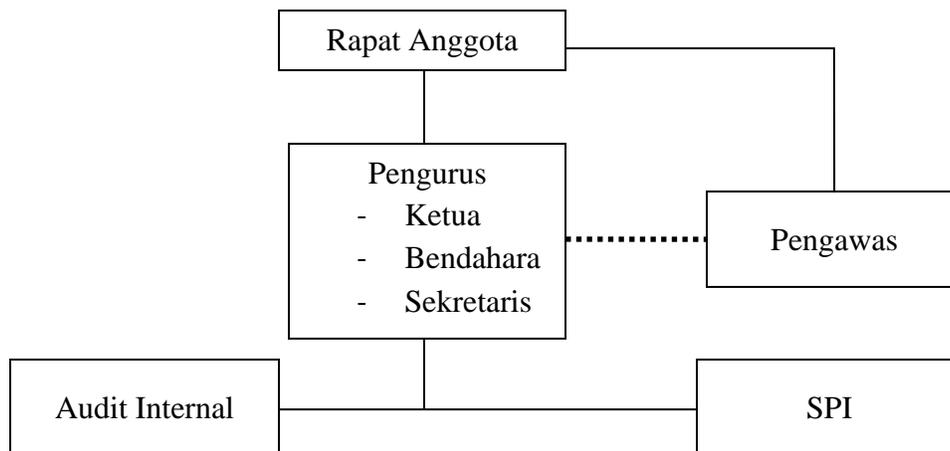
2. Misi

- a. Melaksanakan program kerja yang partisipatif
- b. Melaksanakan pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien
- c. Meningkatkan fungsi-pengurus, badan pengawas, karyawan dan kelompok tani

- d. Meningkatkan dan mengembangkan kerjasama dengan pihak ketiga dalam upaya pengembangan usaha dalam mewujudkan pempadatan koperasi
- e. Mewujudkan rasa kebersamaan dalam meningkatkan kesejahteraan anggota
- f. Melaksanakan program-program keagamaan sebagai wujud rasa syukur terhadap rahmad dan nikmat yang diberikan Allah SWT.

4.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja dan pola hubungan antara pimpinan dan karyawan, yaitu antara tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap individu dalam organisasi. Dengan adanya struktur organisasi, perkembangan dari usaha yang dilakukan oleh koperasi Serba Usaha Sumber Rezeki menjadi baik. Untuk mengetahui struktur organisasi yang terdapat pada koperasi Serba Usaha Sumber Rezeki dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut ini:



Gambar 4.1
Struktur Organisasi Koperasi Serba Usaha Sumber Rezeki

Keterangan:

_____ : Garis pertanggungjawaban

..... : Garis perintah (komando)

4.2 Pengujian Instrumen Penelitian

4.2.1 Uji Validitas

Dasar pertimbangan untuk mengetahui valid tidaknya kuesioner adalah dengan melihat r hitung. Item kuesioner dikatakan valid jika r hitung lebih besar dari r tabel. Nilai r tabel untuk penelitian ini adalah r tabel dengan $df = n-2 =$ pada $\alpha = 5\%$. Pada penelitian ini kuesioner telah dibagikan kepada 5 orang pengurus, 27 orang karyawan dan 86 orang anggota. Pengujian validitas pertama dilakukan terhadap kuesioner yang dibagikan kepada pengurus terdiri dari 11 item pernyataan. Dari hasil olah data didapatkan hasil yang terangkum dalam Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Kuesioner Pengurus

Nomor Pernyataan	r_{hitung}		r_{tabel}	Status Butir
	<i>Belief</i>	<i>Ideal</i>		
KP.1	0,970	0,942	0,8783	Valid
KP.2	0,955	0,893	0,8783	Valid
KP.3	0,904	0,899	0,8783	Valid
KP.4	0,945	0,906	0,8783	Valid
KP.5	0,939	0,922	0,8783	Valid
KP.6	0,892	0,935	0,8783	Valid
KP.7	0,899	0,976	0,8783	Valid
KP.8	0,902	0,955	0,8783	Valid
KP.9	0,943	0,950	0,8783	Valid
KP.10	0,927	0,958	0,8783	Valid
KP.11	0,936	0,897	0,8783	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2021

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Kuesioner Karyawan

Nomor Pernyataan	r _{hitung}		r _{tabel}	Status Butir
	<i>Belief</i>	<i>Ideal</i>		
KK.1	0,869	0,908	0,3809	Valid
KK.2	0,912	0,733	0,3809	Valid
KK.3	0,972	0,908	0,3809	Valid
KK.4	0,990	0,946	0,3809	Valid
KK.5	0,918	0,971	0,3809	Valid
KK.6	0,871	0,984	0,3809	Valid
KK.7	0,938	0,907	0,3809	Valid
KK.8	0,909	0,726	0,3809	Valid
KK.9	0,990	0,984	0,3809	Valid
KK.10	0,909	0,907	0,3809	Valid
KK.11	0,953	0,908	0,3809	Valid
KK.12	0,944	0,946	0,3809	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2021

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Kuesioner Anggota

Nomor Pernyataan	r _{hitung}		r _{tabel}	Status Butir
	<i>Belief</i>	<i>Ideal</i>		
KA.1	0,779	0,606	0,2120	Valid
KA.2	0,780	0,504	0,2120	Valid
KA.3	0,6753	0,636	0,2120	Valid
KA.4	0,675	0,633	0,2120	Valid
KA.5	0,779	0,589	0,2120	Valid
KA.6	0,784	0,554	0,2120	Valid
KA.7	0,359	0,541	0,2120	Valid
KA.8	0,390	0,372	0,2120	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 4.1, 4.2 dan 4.3 dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid karena nilai r hitung setiap butir/item pernyataan yang diajukan peneliti seluruhnya lebih besar dari r tabel dengan taraf signifikan 5%.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Setelah semua variabel dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid, maka dilakukan uji berikutnya yaitu uji reliabilitas variabel. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Penelitian ini menggunakan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Pengambilan kesimpulan uji reliabilitas yaitu diuji dengan *cronbach's alpha* dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Instrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dikatakan reliabel apabila memberikan nilai *cronbach's alpha* > 0,60 (Ghozali, 2011: 48).

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

Instrumen Kuesioner	<i>Cronbach's Alpha</i>		rtabel	Keterangan
	<i>Beief</i>	<i>Ideal</i>		
Pengurus	0,767	0,794	0,60	Reliabel
Karyawan	0,984	0,977	0,60	Reliabel
Anggota	0,823	0,65	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2021

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat disimpulkan bahwa variabel dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan reliabel. Hal ini dibuktikan dengan besarnya *cronbach's alpha* lebih dari 0,60 artinya semua butir pernyataan dapat digunakan sebagai instrument penelitian.

4.3 Analisis Data dan Pembahasan

4.3.1 Perspektif Keuangan

Rasio yang digunakan untuk mengukur perspektif keuangan adalah *Net Profit Margin* (NPM), *Return On Assets* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE). Hasil analisis akan digunakan untuk melihat kinerja Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019. Tahun 2017 digunakan sebagai tahun dasar dalam perhitungan analisis ini.

1) *Net Profit Margin* (NPM)

Net profit Margin digunakan untuk mengukur tingkat laba yang diperoleh koperasi atas setiap pendapatan yang diperoleh. Semakin tinggi rasio NPM berarti kinerja koperasi semakin efisien. *Net profit Margin* pada Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019 dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5
Rasio *Net profit Margin* Koperasi Sumber Rezeki Tahun 2017-2019

Tahun	SHU	Pendapatan	NPM (%)	Kriteria
2017	Rp.2.858.761.241,61	Rp.8.346.586.596,96	34,25	Sangat Baik
2018	Rp.3.298.370.956,92	Rp.8.225.345.489,22	40,10	Sangat Baik
2019	Rp.1.397.371.995	Rp.6.544.635.860	21,35	Sangat Baik

Sumber: Laporan Keuangan Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019

Tabel 4.5 menunjukkan hasil *Net profit Margin* pada Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019. Hal ini berarti setiap Rp. 1.000,- pendapatan menghasilkan SHU sebesar Rp. 342,50 untuk tahun 2017, Rp.401,00 untuk tahun 2018 dan Rp. 213,50 untuk tahun 2019. Dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2018 nilai *Net profit Margin* pada Koperasi Sumber Rezeki mengalami peningkatan sebesar 5,85% dari tahun

2017 yang dijadikan sebagai tahun dasar dalam penelitian ini. Namun pada tahun 2019 nilai *Net profit Margin* pada Koperasi Sumber Rezeki mengalami penurunan sebesar 18,75%. Penurunan *Net profit Margin* pada Koperasi Sumber Rezeki diakibatkan karena peningkatan pendapatan yang tidak signifikan dengan peningkatan SHU setiap tahunnya.

2) *Return On Assets*

Return On Assets digunakan untuk mengukur tingkat pengembalian yang diperoleh koperasi atas setiap investasi yang dilakukan. Semakin tinggi ROA, semakin baik pula kinerja koperasi. *Return On Assets* pada Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019 dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Rasio *Return On Assets* Koperasi Sumber Rezeki Tahun 2017-2019

Tahun	SHU	Total Aktiva	ROA (%)	Kriteria
2017	Rp.2.858.761.241,61	Rp.6.774.755.116,67	42,19	Sangat Baik
2018	Rp.3.298.370.956,92	Rp.8.635.058.526,55	38,20	Sangat Baik
2019	Rp.1.397.371.995	Rp.7.739.980.258	18,05	Sangat Baik

Sumber: Laporan Keuangan Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019

Tabel 4.6 menunjukkan hasil *Return On Assets* pada Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019. Hal ini berarti setiap Rp. 1.000,- aktiva menghasilkan SHU sebesar Rp. 3421,90 untuk tahun 2017, Rp.382,00 untuk tahun 2018 dan Rp. 180,50 untuk tahun 2019. Dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2018 nilai *Return On Assets* pada Koperasi Sumber Rezeki mengalami penurunan sebesar 53,99% dari tahun 2017 yang dijadikan sebagai tahun dasar dalam penelitian ini. Begitu juga pada tahun 2019 nilai

Return On Assets pada Koperasi Sumber Rezeki mengalami penurunan sebesar 20,15%. Penurunan *Return On Assets* pada Koperasi Sumber Rezeki diakibatkan karena peningkatan total aktiva yang tidak signifikan dengan peningkatan SHU setiap tahunnya.

3) *Return On Equity (ROE)*

Return On Equity (ROE) digunakan untuk mengukur efisiensi penggunaan modal, dengan membandingkan SHU dengan total modal yang ada dalam koperasi. Semakin tinggi ROE, maka kinerja koperasi semakin baik. *Return On Equity* pada Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019 dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7
Rasio *Return On Equity* Koperasi Sumber Rezeki Tahun 2017-2019

Tahun	SHU	Total Modal	ROE (%)	Kriteria
2017	Rp.2.858.761.241,61	Rp.5.783.297.567,66	49,43	Sangat Baik
2018	Rp.3.298.370.956,92	Rp.7.392.879.430,41	44,62	Sangat Baik
2019	Rp.1.397.371.995	Rp.6.709.745.023	20,83	Sangat Baik

Sumber: Laporan Keuangan Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019

Tabel 4.7 menunjukkan hasil *Return On Equity* pada Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019. Hal ini berarti setiap Rp. 1.000,- modal koperasi menghasilkan SHU sebesar Rp. 494,30 untuk tahun 2017, Rp.446,20 untuk tahun 2018 dan Rp. 208,30 untuk tahun 2019. Dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2018 nilai *Return On Equity* pada Koperasi Sumber Rezeki mengalami penurunan sebesar 4,81% dari tahun 2017 yang dijadikan sebagai tahun dasar dalam penelitian ini. Begitu juga pada tahun 2019 nilai *Return On Assets* pada Koperasi Sumber Rezeki mengalami penurunan

sebesar 23,79%. Penurunan *Return On Equity* pada Koperasi Sumber Rezeki diakibatkan karena peningkatan total modal yang tidak signifikan dengan peningkatan SHU setiap tahunnya.

4.3.2 Perspektif Pelanggan

1) Retensi Pelanggan

Retensi pelanggan digunakan untuk mengetahui kemampuan koperasi dalam mempertahankan anggotanya. Adapun hasil data dari retensi anggota Koperasi Sumber Rezeki dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Retensi Anggota Koperasi Sumber Rezeki Tahun 2017-2019

Tahun	Jumlah Anggota Lama	Total Jumlah Anggota	Retensi Anggota (%)
2017	497	521	95,39
2018	521	567	91,89
2019	567	590	96,10

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.8 retensi anggota Koperasi Sumber Rezeki mengalami penurunan di tahun 2018, namun pada tahun 2019 kembali mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan Koperasi Sumber Rezeki kurang dapat mempertahankan retensi anggotanya karena terjadi peningkatan anggota yang keluar pada tahun 2019.

2) Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan koperasi dalam menarik anggota baru. Adapun hasil data dari akuisisi anggota Koperasi Sumber Rezeki dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9
Akuisisi Anggota Koperasi Sumber Rezeki Tahun 2017-2019

Tahun	Jumlah Anggota Baru (Orang)	Total Jumlah Anggota (Orang)	Akuisisi Pelanggan (%)
2017	5	521	0,96
2018	7	567	1,23
2019	10	590	1,70

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.9 akuisisi anggota Koperasi Sumber Rezeki mengalami peningkatan dari tahun 2017-2019. Hal ini menunjukkan Koperasi Sumber Rezeki dapat meningkatkan jumlah anggotanya yang dibuktikan terjadi peningkatan anggota yang baru pada tahun 2017-2019.

3) Kepuasan Pelanggan

Untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan, maka dilakukan survey kepuasan pelanggan dengan membagikan kuesioner kepada anggota koperasi. Kuesioner kepuasan pelanggan didasarkan pada atribut harga, mutu dan waktu. Hasil dari kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan:

a. Analisis Multiattribute Attitude Model (MAM)

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan Kuesioner Anggota

Pernyataan	Belief					Jlh	Rata-rata	Ideal					Jlh	Rata-rata
	5	4	3	2	1			5	4	3	2	1		
Atribut harga														
P1	18	57	9	2		349	4,06	19	57	8	2		351	4,08
Total Belief rata-rata							4,06	Total Ideal rata-rata					4,08	
Atribut mutu/kualitas														
P2	27	49	8	2		359	4,17	34	42	8	2		366	4,6
P3	12	61	11	2		341	3,97	18	57	9	2		349	4,06
P4	11	62	11	2		340	3,95	27	49	8	2		359	4,17
P5	19	51	15	1		346	4,02	12	61	11	2		341	3,97
P6	9	65	10	2		339	3,94	11	62	11	2		340	3,95
Total Belief rata-rata							4,01	Total Ideal rata-rata					4,15	
Atribut waktu														
P7	15	56	14	1		343	3,99	7	67	10	2		337	3,92
P8	8	68	10			342	3,98	18	60	6	2		352	4,09
Total Belief rata-rata							3,98	Total Ideal rata-rata					4,01	

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Tabel 4.11
Perhitungan Selisih Total Belief dan Ideal

Atribut	Total Ideal rata-rata	Total Belief rata-rata	Selisih [Ii - Xi]	Urutan	Bobot
Harga	4,08	4,06	0,02	3	17
Mutu/kualitas	4,15	4,01	0,14	1	50
Waktu	4,01	3,98	0,03	2	33

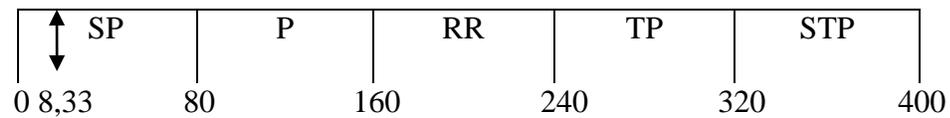
Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Perhitungan sikap anggota dapat dihitung dengan rumus *Multiattribute Attitude*

Model(MAM) berikut ini:

$$Ab = \sum_i^n = 1[Ii - Xi]$$

$$\begin{aligned}
&= 50 \times (4,15 - 4,01) + 33 \times (4,01 - 3,98) + 17 \times (4,08 - 4,06) \\
&= (50 \times 0,14) + (33 \times 0,03) + (17 \times 0,02) \\
&= 7 + 0,99 + 0,34 \\
&= 8,33
\end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa sikap anggota secara keseluruhan sebesar 8,33 terhadap atribut harga, mutu/kualitas dan waktu. Hal ini dapat disimpulkan bahwa anggota merasa sangat puas terhadap produk atau jasa Koperasi Sumber Rezeki, dengan kata lain pelayanan yang diberikan Koperasi Sumber Rezeki kepada anggota sudah baik.

b. Analisis Prioritas Kepentingan

Analisis ini digunakan untuk mengetahui atribut-atribut yang paling menentukan sikap anggota dalam menggunakan jasa yang diberikan oleh koperasi. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12
Urutan Kepentingan Atribut

No	Atribut	Urutan Kepentingan		
		1	2	3
1.	Harga	23	42	21
2.	Mutu/kualitas	56	17	13
3.	Waktu	46	25	15

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Tabel 4.12 menunjukkan hasil jawaban kuesioner yang dibagikan kepada anggota tentang urutan atribut kepentingan harga, mutu/kualitas dan waktu. Penjumlahan hasil kali dari setiap urutan kepentingan dengan jumlah responden yang memberikan urutan prioritas terpenting atas jawaban yang diberikan oleh responden beserta hitungannya dapat dilihat pada table 4.13 berikut:

Tabel 4.13
Perhitungan Hasil Urutan Kepentingan dan Bobot

No	Atribut	Hasil kali Urutan kepentingan dengan Jumlah Responden	Urutan Kepentingan
1.	Harga	$(3 \times 23) + (2 \times 42) + (1 \times 21) = 174$	3
2.	Mutu/kualitas	$(3 \times 56) + (2 \times 17) + (1 \times 13) = 215$	1
3.	Waktu	$(3 \times 46) + (2 \times 25) + (1 \times 15) = 203$	2

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Dari hasil perhitungan pada table 4.13, atribut yang dianggap paling penting oleh anggota adalah mutu/kualitas dengan total nilai 215, pada prioritas kedua adalah waktu dengan nilai 203 dan yang menjadi prioritas terakhir adalah harga dengan nilai 174.

4.3.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Untuk mengetahui kinerja Koperasi Sumber Rezeki dari perspektif proses bisnis internal, maka dilakukan perbandingan antara keadaan yang sebenarnya pada Koperasi Sumber Rezeki dengan pendekatan *Balance scorecard* mengenai proses inovasi, operasi dan layanan purna jual. Hasil dari perbandingan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut:

Tabel 4.14
Perspektif Proses Bisnis Internal Koperasi Sumber Rezeki

No	Proses Bisnis Internal BSC	Proses Bisnis Internal KSU	Penjelasan	Keterangan
1.	<p>Proses inovasi: Mampu memahami kebutuhan anggota dan melakukan inovasi terhadap produk/jasa sesuai kebutuhan anggota</p>	<p>3. Meningkatkan kualitas pelayanan baik simpan pinjam maupun non simpan pinjam</p> <p>4. Meningkatkan mutu/kualitas produk/jasa</p> <p>5. Melakukan renovasi terhadap sarana prasarana yang dapat menunjang aktivitas usaha</p>	<p>a. Karyawan melayani dengan ramah, dan hadir tepat waktu sesuai jam kerja sehingga anggota yang membutuhkan pelayanan tidak menunggu terlalu lama.</p> <p>b. Meningkatkan jenis pinjaman sesuai kebutuhan anggota, yaitu kredit bank via Bank Mandiri dan kredit kendaraan roda dua.</p> <p>c. Melakukan perbaikan Barak dan MCK di KKPA, pembersihan parit di area kebun KKPA dan penambahan gudang pupuk</p>	<p>TELAH MEMENUHI</p>
2.	<p>Proses Operasi: Mampu melakukan kegiatan operasi secara cepat dan tepat dalam menyampaikan produk/jasa</p>	<p>a. Mewujudkan pelayanan yang memuaskan bagi anggota.</p>	<p>a. Melayani anggota yang ingin melakukan simpan pinjam dengan ramah, rutin memberikan sumbangan masjid setiap bulan, memberikan sumbangan dana</p>	<p>TELAH MEMENUHI</p>

		b. Pelayanan bagi anggota secara efisien dan tepat waktu	operasional ke MTs Swasta di Kotalama sebesar Rp. 10.900.000/bulan b. Memonitor ketersediaan kas bagi anggota yang membutuhkan pinjaman.	
3.	Proses layanan Purna Jual: Mampu memberikan pelayanan setelah penjualan produk/jasa	a. Menanggapi keluhan dari anggota dan menyampaikan keluhan tersebut kepada pengurus. Adapun keluhan berupa: kehadiran karyawan kurang disiplin, persyaratan pinjaman terkadang dipersulit	a. Karyawan mencatat keluhan dari anggota kemudian menyampaikannya kepada pengurus saat rapat anggota tahunan, kemudian pengurus menanggapi keluhan tersebut dengan melakukan perbaikan terhadap keluhan tersebut dan meningkatkan kualitas pelayanan.	TELAH MEMENUHI

Sumber: Hasil Wawancara, 2021

Berdasarkan tabel 4.14 Koperasi Sumber Rezeki telah mampu melakukan proses bisnis internal dengan baik. Halini dibuktikan dengan kemampuan dalam proses inovasi, operasi dan layanan purna jual.

4.3.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

1) Kepuasan Karyawan

Untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan, maka dilakukan survey kepuasan karyawan dengan membagikan kuesioner kepada karyawan koperasi. Kuesioner kepuasan karyawan didasarkan pada atribut komunikasi, penghargaan, serta dukungan. Hasil dari kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan:

a. Analisis Multiattribute Attitude Model (MAM)

Tabel 4.15
Hasil Perhitungan Kuesioner Karyawan

Pernyataan	Belief					Jlh	Rata-rata	Ideal					Jlh	Rata-rata
	5	4	3	2	1			5	4	3	2	1		
Atribut Komunikasi														
P1		9	14	4		86	3,19	6	6	11	4		95	3,52
P2		9	13	5		85	3,15	2	13	10	2		96	3,56
P3		11	11	5		87	3,22		9	14	4		86	3,19
P4		12	10	5		88	3,26		9	13	5		85	3,15
Total Belief rata-rata							3,205	Total Ideal rata-rata					3,36	
Atribut Penghargaan														
P5		14	9	4		91	3,37		11	11	5		87	3,22
P6		14	13			95	3,52		12	10	5		88	3,26
P7		13	11	3		91	3,37		14	9	4		91	3,37
P8	2	10	12	3		92	3,41	8	8	10	1		104	3,85
Total Belief rata-rata							3,42	Total Ideal rata-rata					3,43	
Atribut Dukungan														
P9		12	10	5		88	3,26		12	10	5		88	3,26
P10		14	9	4		91	3,37	2	10	12	3		92	3,41
P11		9	14	4		86	3,19	4	8	10	5		92	3,41
P12		9	13	5		85	3,15	6	6	10	5		94	3,48
Total Belief rata-rata							3,24	Total Ideal rata-rata					3,39	

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Setelah mengitung total nilai *belief* rata-rata dan total nilai *ideal* rata-rata, masing-masing atribut, maka dicari besar selisih masing-masing dari atribut tersebut, kemudian di urutkan dan diberi bobot yang dapat dilihat pada table 4.16 berikut:

Tabel 4.16
Perhitungan Selisih Total Belief dan Ideal

Atribut	Total Ideal rata-rata	Total Belief rata-rata	Selisih [Ii - Xi]	Urutan	Bobot
Komunikasi	3,36	3,205	0,155	1	50
Penghargaan	3,43	3,42	0,01	3	17
Dukungan	3,39	3,24	0,15	2	33

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Perhitungan sikap karyawan dapat dihitung dengan rumus *Multiattribute Attitude Model*(MAM) berikut ini:

$$\begin{aligned}
 Ab &= \sum_i^n = 1[Ii - Xi] \\
 &= 50 \times (3,36 - 3,205) + 33 \times (3,39 - 3,24) + 17 \times (3,43 - 3,42) \\
 &= (50 \times 0,155) + (33 \times 0,14) + (17 \times 0,01) \\
 &= 7,75 + 4,62 + 0,17 \\
 &= 12,54
 \end{aligned}$$



Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa sikap karyawan secara keseluruhan sebesar 12,54 terhadap atribut komunikasi, penghargaan dan dukungan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa sangat puas terhadap Koperasi Sumber Rezeki, dengan kata lain Koperasi Sumber Rezeki dalam memberikan kepuasan kepada karyawan sudah baik.

b. Analisis Prioritas Kepentingan

Analisis ini digunakan untuk mengetahui atribut-atribut yang paling menentukan sikap karyawan kepada koperasi Sumber Rezeki. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.17 berikut:

Tabel 4.17
Urutan Kepentingan Atribut

No	Atribut	Urutan Kepentingan		
		1	2	3
1.	Komunikasi	20	5	2
2.	Peghargaan	15	10	2
3.	Dukungan	19	5	3

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Tabel 4.17 menunjukkan hasil jawaban kuesioner yang dibagikan kepada karyawan tentang urutan atribut kepentingan komunikasi, penghargaan dan dukungan. Penjumlahan hasil kali dari setiap urutan kepentingan dengan jumlah responden yang memberikan urutan prioritas terpenting atas jawaban yang diberikan oleh responden beserta hitungannya dapat dilihat pada table 4.18 berikut:

Tabel 4.18
Perhitungan Hasil Urutan Kepentingan dan Bobot

No	Atribut	Hasil kali Urutan kepentingan dengan Jumlah Responden	Urutan Kepentingan
1.	Komunikasi	$(3 \times 20) + (2 \times 5) + (1 \times 2) = 72$	1
2.	Peghargaan	$(3 \times 15) + (2 \times 10) + (1 \times 2) = 67$	3
3.	Dukungan	$(3 \times 19) + (2 \times 5) + (1 \times 3) = 70$	2

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Dari hasil perhitungan pada table 4.18, atribut yang dianggap paling penting oleh karyawan adalah komunikasi dengan total nilai 72, pada prioritas kedua adalah dukungan dengan nilai 70 dan yang menjadi prioritas terakhir adalah atribut penghargaan dengan nilai 67.

2) Kepuasan Pengurus

Untuk mengukur tingkat kepuasan pengurus, maka dilakukan survey kepuasan pengurus dengan membagikan kuesioner kepada pengurus koperasi. Kuesioner kepuasan pengurus didasarkan pada atribut kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi serta motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang. Hasil dari kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan:

a. Analisis Multiattribute Attitude Model (MAM)

Tabel 4.19
Hasil Perhitungan Kuesioner Pengurus

Pernyataan	Belief					Jlh	Rata-rata	Ideal					Jlh	Rata-rata
	5	4	3	2	1			5	4	3	2	1		
Atribut kemampuan karyawan														
P1	2	3				22	4,4	4	1				24	4,8
P2		5				20	4	4	1				24	4,8
P3		5				20	4	4	1				24	4,8
P4		5				20	4	2	3				22	4,4
Total <i>Belief</i> rata-rata							4,1	Total <i>Ideal</i> rata-rata					4,7	
Atribut kemampuan sistem informasi														
P5		4	1			19	3,8	3	2				23	4,6
P6		5				20	4	3	1	1			22	4,4
P7		3	2			18	3,6	4	1				24	4,8
Total <i>Belief</i> rata-rata							3,8	Total <i>Ideal</i> rata-rata					4,6	
Atribut motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang														
P8		1		4		12	2,4	5					25	5
P9		5				20	4		4	1			19	3,8
P10		5				20	4	4	1				24	4,8
P11	1	4				21	4,2	5					25	5
							3,65						4,65	

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Setelah mengitung total nilai *belief* rata-rata dan total nilai *ideal* rata-rata, masing-masing atribut, maka dicari besar selisih masing-masing dari atribut tersebut, kemudian di urutkan dan diberi bobot yang dapat dilihat pada table 4.20 brikut:

Tabel 4.20
Perhitungan Selisih Total *Belief* dan *Ideal*

Atribut	Total <i>Ideal</i> rata-rata	Total <i>Belief</i> rata-rata	Selisih [<i>Ii</i> – <i>Xi</i>]	Urutan	Bobot
Kemampuan karyawan	4,7	4,1	0,6	3	17
Kemampuan sistem informasi	4,6	3,8	0,8	2	33
Motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang	4,65	3,65	1	1	50

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Perhitungan sikap karyawan dapat dihitung dengan rumus *Multiatribute Attitude Model*(MAM) berikut ini:

$$Ab = \sum_i^n = 1[Ii - Xi]$$

$$= 50 \times (4,65 - 3,65) + 33 \times (4,6 - 3,8) + 17 \times (4,7 - 4,1)$$

$$= (50 \times 1) + (33 \times 0,8) + (17 \times 0,6)$$

$$= 50 + 26,4 + 10,2$$

$$= 37,6$$



Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa sikap pengurus secara keseluruhan sebesar 37,6 terhadap atribut kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi serta motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengurus merasa sangat puas terhadap Koperasi Sumber Rezeki,

dengan kata lain Koperasi Sumber Rezeki dalam memberikan kepuasan kepada pengurus sudah baik.

b. Analisis Prioritas Kepentingan

Analisis ini digunakan untuk mengetahui atribut-atribut yang paling menentukan sikap pengurus kepada koperasi. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.21 berikut:

Tabel 4.21
Urutan Kepentingan Atribut

No	Atribut	Urutan Kepentingan		
		1	2	3
1.	Kemampuan karyawan	5		
2.	Kemampuan sistem informasi	3	2	
3.	Motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang	4	1	

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Tabel 4.21 menunjukkan hasil jawaban kuesioner yang dibagikan kepada pengurus tentang urutan atribut kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi serta motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang. Penjumlahan hasil kali dari setiap urutan kepentingan dengan jumlah responden yang memberikan urutan prioritas terpenting atas jawaban yang diberikan oleh responden beserta hitungannya dapat dilihat pada tabel 4.22 berikut:

Tabel 4.22
Perhitungan Hasil Urutan Kepentingan dan Bobot

No	Atribut	Hasil kali Urutan kepentingan dengan Jumlah Responden	Urutan Kepentingan
1.	Kemampuan karyawan	$3 \times 4 = 15$	1
2.	Kemampuan sistem informasi	$(3 \times 3) + (2 \times 2) = 13$	3
3.	Motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang	$(3 \times 4) + (2 \times 1) = 14$	2

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Dari hasil perhitungan pada table 4.22, atribut yang dianggap paling penting oleh pengurus adalah kemampuan karyawan dengan total nilai 15, pada prioritas kedua adalah motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang dengan nilai 14 dan yang menjadi prioritas terakhir adalah atribut kemampuan sistem informasi dengan nilai 13.

3) Retensi Karyawan

Retensi karyawan ditunjukkan dengan jumlah karyawan yang keluar dan masuk. Adapaun retensi karyawan pada KOperasi Sumber Rezeki dapat dilihat pada table 4.23 berikut:

Tabel 4.23
Retensi Karyawan Koperasi Sumber Rezeki Tahun 2017-2019

Tahun	Keluar	Masuk	Retensi Karyawan(%)
2017	0	0	27
2018	0	0	27
2019	0	0	27

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Berdasarkan Tabel 4.23 tidak ada jumlah karyawan keluar ataupun masuk pada Koperasi Sumber Rezeki pada tahun 2017 – 2019. Jumlah karyawan dari tahun 2017 – 2019 tetap yaitu berjumlah 27 orang. Tidak adanya pergantian karyawan karena tidak adanya karyawan yang keluar membuktikan bahwa Koperasi Sumber Rezeki sudah dapat mempertahankan karyawannya, hal ini didukung karena adanya pembagian tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.

4.3.5. Penilaian Kinerja Koperasi Sumber Rezeki

Tabel 4.24
Penilaian *Balanced Scorecard* Koperasi Sumber Rezeki

No	Perspektif	Kriteria	Keadaan Koperasi	Keterangan
1.	Perspektif Keuangan: a. NPM b. ROA c. ROE	a. Meningkatnya NPM b. Meningkatnya ROA c. Meningkatnya ROE	a. Menurunnya rasio NPM tahun 2019 b. Menurunnya rasio ROA tahun 2018-2019 c. Menurunnya rasio ROE tahun 2018-2019	Menurun
2.	Perspektif Pelanggan: a. Retensi pelanggan b. Akuisisi pelanggan	a. Mampu mempertahankan jumlah anggota b. Mampu menarik anggota baru	a. Koperasi kurang mampu mempertahankan anggotanya dibuktikan dengan adanya jumlah anggota yang keluar pada tahun 2017-2019 b. Akuisisi anggota mengalami peningkatan yang dilihat dari adanya peningkatan jumlah anggota baru dari tahun 2017-2019	a. Jumlah anggota yang keluar bertambah b. Jumlah anggota baru meningkat.

No	Perspektif	Kriteria	Keadaan Koperasi	Keterangan
2.	c. Kepuasan pelanggan	c. Mampu memberikan kepuasan terhadap anggota berdasarkan atribut harga, mutu/kualitas dan waktu	c. Anggota merasa sangat puas dengan kinerja koperasi	c. Anggota sangat puas terhadap kinerja koperasi
3.	Perspektif Proses Bisnis Internal: a. Proses inovasi b. Proses Operasi c. Proses layanan purna jual	a. Mampu memahami kebutuhan anggota dan melakukan inovasi terhadap produk/jasa sesuai kebutuhan anggota b. Mampu melakukan kegiatan operasi secara cepat dan tepat dalam menyampaikan produk/jasa c. Mampu memberikan pelayanan setelah penjualan produk/jasa	a. Koperasi mampu melakukan inovasi dengan meneliti kebutuhan anggota b. Koperasi telah melakukan proses operasi dengan baik dan dapat menjalankan proses operasi dengan tepat waktu c. Koperasi menanggapi keluhan anggota dan menyampaikan kepada pengurus	Koperasi sudah dapat memenuhi perspektif proses bisnis internal dalam balanced scorecard dengan baik.

No	Perspektif	Kriteria	Keadaan Koperasi	Keterangan
4.	<p>Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran:</p> <p>a. Kepuasan karyawan</p> <p>b. Kepuasan pengurus</p> <p>c. Retensi karyawan</p>	<p>a. Mampu memberikan kepuasan terhadap atribut komunikasi, penghargaan dan dukungan</p> <p>b. Mampu memberikan kepuasan terhadap kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi dan motivasi, pemberian dan pembatasan wewenang</p> <p>c. Mampu mempertahankan karyawannya</p>	<p>a. Berdasarkan hasil analisis kuesioner yang telah dibagikan, karyawan menyatakan telah mendapatkan kepuasan</p> <p>b. Analisis kuesioner yang telah dibagikan kepada pengurus menyatakan hasil yang sangat puas</p> <p>c. Telah mampu mempertahankan karyawannya, dibuktikan dengan tidak adanya karyawan yang keluar pada tahun 2017-2019</p>	<p>a. Sangat puas</p> <p>b. Sangat puas</p> <p>c. Karyawan dapat dipertahankan</p>

Sumber: Hasil Olahan Data, 2021

Dari tabel 4.24 hasil analisis yang dilakukan pada masing-masing indikator dari perspektif *balanced scorecard*, peneliti menyimpulkan kondisi kerja Koperas Sumber Rezeki dalam kondisi yang baik. Hal ini terlihat dari ketiga perspektif yang telah terpenuhi dan menunjukkan kondisi yang baik yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Sementara untuk perspektif keuangan dalam keadaan menurun dikarenakan rasio *Net Profit Margin*, *Return On Asset* dan *Return On Equity* mengalami penurunan disetiap tahunnya.

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan pada laporan keuangan dapat disimpulkan kinerja Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019 sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis Rasio NPM, ROA dan ROE pada Koperasi Sumber Rezeki dari tahun 2017-2019 kinerja keuangan Koperasi Sumber Rezeki mengalami penurunan. Hal ini dikarenakan peningkatan pendapatan, total aktiva dan total ekuitas yang tidak signifikan terhadap peningkatan SHU.
2. Berdasarkan analisis pada perspektif pelanggan kinerja Koperasi Sumber Rezeki dapat dikatakan baik, yang dibuktikan dengan hasil jawaban kuesioner kepada anggota yang menyatakan sikap sangat puas terhadap kinerja Koperasi Sumber Rezeki.
3. Berdasarkan analisis pada perspektif proses bisnis internal kinerja Koperasi Sumber Rezeki dapat dikatakan baik, yang dibuktikan dengan proses inovasi, proses operasi dan proses layanan purna jual telah dapat dipenuhi dengan baik.
4. Berdasarkan analisis pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran Koperasi Sumber Rezeki dapat dikatakan baik, yang dibuktikan dengan hasil jawaban kuesioner kepada pengurus dan karyawan yang menyatakan sangat puas serta retensi karyawan yang menunjukkan bahwa Koperasi Sumber Rezeki mampu mempertahankan karyawannya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan Koperasi Sumber Rezeki tahun 2017-2019 berada dalam kondisi kurang baik, maka sebaiknya pengelola Koperasi Sumber Rezeki meningkatkan aspek-aspek yang kurang bagus agar memperoleh kualitas maksimal.
2. Perspektif pelanggan Koperasi Sumber Rezeki berada dalam kategori baik, maka sebaiknya pihak pengurus Koperasi Sumber Rezeki senantiasa dapat meningkatkan kelembagaan yang memiliki kualitas baik.
3. Perspektif proses bisnis internal Koperasi Sumber Rezeki berada dalam kategori baik, pengelola Koperasi Sumber Rezeki diharapkan mampu meningkatkan kemandirian operasional pelayanan yang sudah baik dan diharapkan mampu mempertahankan kondisi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arda, Erlitawati. 2016. *Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Rangka Pengukuran Kinerja (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam Pamuji Kantor Cabang Prambanan)*. Fakultas Ekonomi Universitas Widya Dharma.
- Frisca Gesta Noorfianto. *Analisis Kinerja berbasis Balanced Scorecard pada Dinas Pendidikan Kota Semarang*. Artikel. Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
- Kaplan, R.S and David P. Norton. 2013. *The Balanced Scorecard-Measure that Drive Performance.*, *Harvard Business Review*. January-February.
- Mardiasmo. 2013. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Nanang. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyadi. 2013. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi 3, Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Tarra Igadania. 2015. *Analisis Kinerja Koperasi berdasarkan Metode Balanced Scorecard* (Studi kasus pada KPRI UNISRI Surakarta). Fakultas Ekonomi Universitas Sanata. Dharma Yogyakarta.
- Widiyanti, Ninik. 2013. *Koperasi dan Perekonomian Indonesia*. PT. Rineka Cipta, Yogyakarta.
- <https://blog.ruangguru.com/tujuan-peran-cara-kerja-koperasi>