

ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTTR) BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD*

PERFORMANCE ANALYSIS OF COOPERATIVE COOPERATIVE SUGAR CANE PRODUCER (KPPTTR) MAYANG JAYA FLOWERS USING THE BALANCE SCORECARD APPROACH

Clariza Octaria^{*1}, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

^{1,2,3}Fakultas Pertanian, Universitas Lampung

*E-mail corresponding: clarizaoctaria535@gmail.com

Dikirim : 10 November 2023

Diperiksa : 20 November 2023

Diterima: 29 November 2023

ABSTRAK

Koperasi Petani Produsen Tebu Rakyat (KPPTTR) Bunga Mayang Jaya merupakan salah satu koperasi yang dikelola oleh para petani tebu rakyat yang terdapat di Kabupaten Lampung Utara. Koperasi ini melakukan pengukuran kinerja hanya dengan melihat laporan keuangan dari tahun ke tahun, sehingga belum dapat menggambarkan keadaan koperasi secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja KPPTTR Bunga Mayang Jaya dengan pendekatan *Balance Scorecard* yaitu menurut kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses bisnis internal, dan kinerja pertumbuhan dan pembelajaran. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dengan menggunakan kuesioner dan data sekunder. Analisis data menggunakan pendekatan *Balance Scorecard*. Responden berjumlah 70 anggota koperasi dan 4 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja KPPTTR Bunga Mayang Jaya dinilai sangat baik, ditinjau dari: 1) Perspektif keuangan untuk rasio likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas masuk pada kriteria tidak baik, sangat baik, dan sangat baik. 2) Pada perspektif pelanggan untuk retensi anggota, akuisisi anggota, dan kepuasan anggota masuk pada kriteria baik, baik, dan sangat baik. 3) Pada perspektif proses bisnis internal untuk inovasi dan proses operasi masuk pada kriteria baik. 4) Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran untuk pengembangan kualitas dan kompetensi karyawan serta kepuasan karyawan masuk pada kriteria baik.

Kata kunci: KPPTTR Bunga Mayang Jaya, Pengukuran kinerja koperasi, *Balance Scorecard*.

ABSTRACT

Bunga Mayang Jaya People's Sugarcane Producer Farmers Cooperative (KPPTTR) is a cooperative managed by people's sugarcane farmers in North Lampung Regency. This cooperative measures performance only by looking at financial reports from year to year, so it cannot describe the condition of the cooperative as a whole. This research aims to determine the performance of KPPTTR Bunga Mayang Jaya using the Balance Scorecard approach, namely according to financial performance, customer performance, internal business process performance, and growth and learning performance. The research method used is a case study. The data collection technique used was interviews using questionnaires and secondary data. Data analysis uses the Balance Scorecard approach. Respondents numbered 70 cooperative members and 4 employees. The research results show that the performance of KPPTTR Bunga Mayang Jaya is considered very good, in terms of: 1) The financial perspective for liquidity, solvency and profitability ratios falls into the criteria of not good, very good and very good. 2) From

ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR) BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Clariza Octaria^{*1}, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

a customer perspective, member retention, member acquisition and member satisfaction fall into the criteria of good, good and very good. 3) From an internal business process perspective, innovation and operational processes fall into good criteria. 4) From the perspective of growth and learning for developing employee quality and competence as well as employee satisfaction, it falls into good criteria.

Keywords: KPPTR Bunga Mayang Jaya, Cooperative performance measurement, Balance Scorecard.

PENDAHULUAN

Terdapat tiga sektor kekuatan dalam perekonomian Indonesia yang aktif sebagai bagian dari kegiatan perekonomian. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 yang mengatur tentang BUMN ketiga sektor tersebut yaitu swasta, pemerintah, dan koperasi. Koperasi adalah salah satu organisasi yang terdapat di Indonesia dan bersifat sosial karena sejalan dengan pandangan hidup masyarakat Indonesia yaitu demokrasi ekonomi. Koperasi juga memainkan peran penting dalam mencapai keadilan dan kesejahteraan bagi para anggotanya.

Agar koperasi dapat berfungsi dengan baik dan efisien, maka koperasi harus terus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, koperasi harus menerapkan pengukuran kinerja yang sesuai karena sebagian besar penilaian perusahaan hanya berfokus pada tolak ukur keuangan, Pengukuran ini tidak dapat mewakili semua aspek yang ada dalam perusahaan dan organisasi. Pengukuran kinerja yang fokus pada kinerja finansial dan non finansial, atau

Balanced Scorecard, diperlukan untuk mengatasi masalah ini.

Balanced Scorecard adalah pendekatan strategi manajemen yang dibuat oleh Robert Kaplan dan David Norton pada tahun 1996. Pendekatan ini menilai dari sudut pandang keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran (Permatasari dan Rina, 2016).

Koperasi Petani Produsen Tebu Rakyat Bunga Mayang Jaya didirikan dan dikelola oleh petani tebu rakyat. Anggota KPPTR Bunga Mayang Jaya adalah petani tebu rakyat dari Kecamatan Bunga Mayang dan wilayah sekitarnya. Koperasi ini melayani mulai dari proses penyediaan sarana produksi, pencarian pabrik, hingga penjualan gula.

Upaya untuk meningkatkan kinerja, KPPTR Bunga Mayang Jaya hanya melihat laporan keuangan dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja koperasi, pengukuran kinerja harus dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Balance Scorecard*, yang melihat kinerja dari empat sudut pandang: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan

pembelajaran, yang merupakan tujuan dari penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di KPPTR Bunga Mayang Jaya Kecamatan Bunga Mayang, Kabupaten Lampung Utara. KPPTR Bunga Mayang Jaya adalah salah satu koperasi yang mengalami perkembangan dan memiliki prospek yang sangat baik di sektornya, sehingga pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*). Penentuan responden dilakukan dengan menggunakan metode pengambilan sampel secara acak sederhana (*simple random sampling*). Koperasi ini juga belum menggunakan metode *Balance Scorecard* untuk mengukur kinerjanya.

Metode penelitian yang digunakan yaitu studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara untuk mengetahui kepuasan anggota dari sudut pandang pelanggan serta kepuasan karyawan dari sudut pandang pertumbuhan dan pembelajaran. Data sekunder digunakan untuk menilai kinerja koperasi dilihat dari sudut pandang keuangan serta data jumlah anggota untuk menilai kinerja koperasi dari sudut pandang pelanggan.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu

menggunakan pendekatan *Balance Scorecard* :

1. Perspektif Keuangan

Tolak ukur yang digunakan yaitu:

a) *Current Ratio*

$$= \frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Kewajiban lancar}} \times 100 \%$$

b) *Debt to Asset Ratio*

$$= \frac{\text{Total Kewajiban}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

c) *Return on Equiry*

$$= \frac{\text{Sisa Hasil Usaha (SHU)}}{\text{Ekuitas (modal sendiri)}} \times 100\%$$

d) *Net Profit Margin*

$$= \frac{\text{SHU}}{\text{Pendapatan}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan digunakan untuk mengukur kepuasan pelanggan. Tolak ukur yang digunakan yaitu:

a) Retensi anggota

$$= \frac{\text{Jumlah anggota th lalu}}{\text{Jumlah anggota th ini}} \times 100\%$$

b) Akuisisi anggota

$$= \frac{\text{Jumlah anggota baru}}{\text{jumlah anggota}} \times 100\%$$

c) Kepuasan Anggota

$$= \frac{(\text{JR} \times \text{JBXST}) - (\text{JR} \times \text{JBxSR})}{\text{JK}}$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif ini menggambarkan proses keseluruhan untuk menemukan kebutuhan pelanggan.

Tolak ukur yang digunakan yaitu:

a) Inovasi

ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR) BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Clariza Octaria*¹, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

b) Proses Operasi

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

Tujuan dari perspektif ini adalah untuk membuat infrastruktur yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dari ketiga perspektif sebelumnya. Terdapat dua tolak ukur yang digunakan yaitu:

a. Peningkatan kualitas dan kompetensi

$$= \frac{\text{Jmlh karyawan yang dilatih}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

b) Kepuasan Anggota

$$= \frac{(\text{JRxJBXST}) - (\text{JRxJBxSR})}{\text{JK}}$$

Secara keseluruhan, penilaian yang dikembangkan oleh Carolina (2011) dan digunakan dalam (Singgih dan Sulistyono, 2020) digunakan untuk menentukan kriteria baik dan buruk kinerja koperasi. Secara lebih rinci dijelaskan dalam uraian berikut:

- 1) Kinerja sangat baik adalah hasil jika empat perspektif dinilai dengan baik.
- 2) Kinerja baik jika tiga perspektif dinilai dengan baik.
- 3) Kinerja kurang baik terjadi ketika dua perspektif dinilai dengan baik.
- 4) Kinerja tidak baik apabila hanya satu perspektif dinilai dengan baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Koperasi Petani Produsen Tebu Rakyat Bunga Mayang Jaya merupakan koperasi yang menaungi para petani tebu rakyat di Kabupaten Lampung Utara. Koperasi ini didirikan pada tanggal 14 Januari 2016 melalui rapat anggota yang dihadiri 44 orang. KPPTR Bunga Mayang Jaya berkedudukan di Jalan Raya Sukadana Udik nomor 12, RT/RW 02/04, Desa Sukadana Udik, Kecamatan Bunga Mayang, Kabupaten Lampung Utara. Memiliki lima kecamatan yang tergabung dalam KPPTR Bunga Mayang Jaya, diantaranya Kecamatan Bunga Mayang, Muara Sungkai, Kotabumi, Abung Timur, dan Karta. Jumlah anggota KPPTR Bunga Mayang Jaya tahun 2022 sebanyak 1.210. Kegiatan usaha yang dijalankan KPPTR Bunga Mayang Jaya diantaranya menyediakan sarana produksi untuk petani, mencarikan pabrik pengolahan tebu, dan menjual produk gula milik petani. Pada KPPTR Bunga Mayang Jaya tidak terdapat pembagian unit usaha, melainkan semuanya tergabung menjadi satu kesatuan unit usaha.

Kegiatan usaha KPPTR Bunga Mayang Jaya yaitu:

- 1) Menyediakan sarana produksi Koperasi menyediakan sarana produksi untuk petani. Dana diperoleh dengan cara mencari kreditur yang ingin bekerja sama. Saat ini koperasi bekerja sama dengan Bank BNI

melalui program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Koperasi memberikan pinjaman berupa sarana produksi berupa pupuk, pestisida, biaya perawatan, dan biaya tebang muat angkut (TMA). Kegiatan ini dilakukan guna menunjang kegiatan usahatani para anggota yang tidak memiliki modal. Koperasi memberikan bunga sebesar tiga persen dan pengembalian pinjaman dilakukan setelah penjualan gula selesai.

- 2) Mencarikan pabrik pengolahan tebu
Koperasi memberikan pelayan berupa mencarikan pabrik pengolahan tebu untuk para anggotanya, sehingga biaya yang dikeluarkan untuk setiap anggota akan sama.
- 3) Menjual produk gula
Koperasi memberikan pelayan berupa penjualan gula dengan cara mencarikan distributor-distributor yang

akan membeli produk gula milik para anggota. Koperasi akan mencarikan harga terbaik untuk dapat memaksimalkan keuntungan petani.

Hasil penelitian menggunakan pendekatan *Balance Scorecard* pada KPPTR Bunga Mayang Jaya, dapat dilihat pada uraian berikut:

1. Perspektif Keuangan

Penelitian ini menggunakan rasio likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas untuk mengukur kinerja koperasi dari sudut pandang keuangan.

a) Rasio Likuiditas

Kemampuan koperasi untuk membayar hutang jangka pendeknya. Hasil pengukuran rasio likuiditas KPPTR Bunga Mayang Jaya tahun 2020-2022 disajikan pada Tabel 1

Tabel 1. Rasio likuiditas KPPTR Bunga Mayang Jaya Tahun 2020-2022

Tahun	Aktiva Lancar (Rp)	Hutang Lancar (Rp)	<i>Current Ratio</i> (%)	Kategori
2020	9.870.606.276	2.268.057.534	435,00	Tidak Baik
2021	10.947.578.765	2.552.875.030	428,83	Tidak Baik
2022	12.761.491.836	2.712.540.983	470,46	Tidak Baik

Tabel 1 menunjukkan hasil rasio likuiditas KPPTR Bunga Mayang Jaya masuk kriteria tidak baik Menurut Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia No.

06/Per/M.KUKM/V/2006 tentang pedoman penilaian koperasi berprestasi, Hal ini dikarenakan *current ratio* berada pada rentang >325%. Rasio likuiditas yang ideal seharusnya berada di antara

ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR) BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Clariza Octaria^{*1}, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

200%-250%. Jika tidak, itu menunjukkan bahwa koperasi berada dalam keadaan *over liquid*, yang berarti ada kelebihan aktiva lancar yang digunakan untuk menutupi hutang jangka pendeknya dan membuat beberapa aktiva lancarnya menganggur.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya Hidayah (2016), yang menemukan bahwa Koperasi Serba Usaha (KSU) Bina Usaha memiliki rasio likuiditas yang buruk karena terdapat kelebihan aktiva lancar yang digunakan oleh koperasi untuk menutupi hutang jangka pendeknya dan membuat sebagian aktiva lancarnya menganggur.

Teori Sawir (2013) memperkuat pernyataan ini dengan mengatakan bahwa *current ratio* yang terlalu tinggi tidak baik karena menunjukkan banyak dana yang menganggur, yang pada akhirnya dapat mengurangi kemampuan perusahaan untuk beroperasi.

b) Rasio Solvabilitas

Merupakan cara untuk mengetahui kemampuan koperasi dalam memenuhi semua kewajiban. Hasil pengukuran rasio solvabilitas KPPTR Bunga Mayang Jaya tahun 2020-2022 disajikan pada Tabel 2

Tabel 2. Rasio solvabilitas KPPTR Bunga Mayang Jaya Tahun 2020-2022

Tahun	Total Hutang (Rp)	Total Aktiva (Rp)	Debt Ratio (%)	Kategori
2020	3.984.261.777	13.106.165.524	30,40	Sangat Baik
2021	4.027.020.511	13.800.867.216	29,18	Sangat Baik
2022	4.237.042.655	15.813.089.409	26,79	Sangat Baik

Berdasarkan Tabel 2, Hasil perhitungan rasio solvabilitas KPPTR Bunga Mayang Jaya termasuk dalam kategori sangat baik karena terdapat pada rentang <40%. Hal tersebut menunjukkan bahwa KPPTR Bunga Mayang Jaya mampu memenuhi kewajiban jangka panjangnya, yang mana modal sendiri dapat menjamin seluruh hutang koperasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Atmojo (2015) yang menyatakan bahwa rasio solvabilitas pada KPRI Bina Sejahtera

Setda Kabupaten Semarang berada pada kategori sangat baik, yang artinya modal koperasi dapat menjamin hutang koperasi.

c) Rasio Rentabilitas

Tolak ukur yang digunakan untuk menentukan seberapa sukses sebuah perusahaan atau organisasi dalam menghasilkan dan memperoleh keuntungan adalah *Return on Equity* (ROE) dan *Net Profit Margin* (NPM). Hasil pengukuran rasio rentabilitas

KPPTR Bunga Mayang Jaya disajikan pada Tabel 3 dan 4.

Tabel 3. Return On Equity KPPTR Bunga Mayang Jaya Tahun 2020-2022

Tahun	Sisa Hasil Usaha (Rp)	Ekuitas (Rp)	Return on Equity (%)	Kategori
2020	6.420.529.132	9.121.903.747	70,38	Sangat Baik
2021	7.699.568.844	9.773.846.705	78,78	Sangat Baik
2022	8.733.179.636	11.576.046.754	75,44	Sangat Baik

Tabel 4. Net Profit Margin KPPTR Bunga Mayang Jaya Tahun 2020-2022

Tahun	Sisa Hasil Usaha (Rp)	Pendapatan (Rp)	NPM (%)	Kategori
2020	6.420.529.132	19.130.616.217	33,56	Sangat Baik
2021	7.699.568.844	23.059.686.654	33,39	Sangat Baik
2022	8.733.179.636	24.892.929.880	35,08	Sangat Baik

Tabel 3 menggambarkan, hasil pengukuran rasio rentabilitas. *ROE* pada KPPTR Bunga Mayang Jaya tahun 2020-2022 berada pada kategori sangat baik, dikarenakan persentase masuk pada rentang >21%. Penilaian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan koperasi sangat baik dalam menghasilkan laba bersih berdasarkan modal sendiri (ekuitas). Hal ini sejalan dengan penelitian Fithri (2022) yang menyatakan bahwa nilai *ROE* pada Koperasi Wanita Ar Rohma masuk pada kategori sangat baik

Tabel 4 menunjukkan, *Net Profit Margin* (NPM) KPPTR Bunga Mayang Jaya dapat dijelaskan bahwa setiap

Rp1.000 pendapatan KPPTR Bunga Mayang Jaya menghasilkan SHU sebesar Rp3.356 pada tahun 2020, Rp3.339 pada tahun 2021, dan Rp3.508 pada tahun 2022. Rasio rentabilitas masuk ke dalam kategori sangat baik karena berada >15%. Penemuan ini menunjukkan bahwa koperasi berada dalam keadaan sangat baik, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwarni (2019) pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia Angkasa RRI Yogyakarta.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan digunakan untuk menilai dan mengukur kinerja koperasi yang berorientasi pada pelanggan

**ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTTR)
BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD**

Clariza Octaria*¹, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan. Hasil pengukuran dapat dilihat pada uraian berikut.

a) Retensi Anggota

Merupakan kemampuan koperasi untuk mempertahankan anggota

lamanya. Target retensi anggota KPPTR Bunga Mayang Jaya yaitu 90%. Retensi anggota KPPTR Bunga Mayang Jaya tahun 2020-2022 dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Retensi anggota KPPTR Bunga Mayang Jaya Tahun 2020-2022

Tahun	Jumlah Anggota Tahun Berjalan (jiwa)	Jumlah Anggota Tahun Lalu (jiwa)	Retensi Anggota (%)
2020	998	893	89,48
2021	1.103	998	90,48
2022	1.210	1.103	91,16

Berdasarkan Tabel 5, *Customer Retention* (retensi anggota) KPPTR Bunga Mayang Jaya tahun 2020-2022 terdapat kenaikan persentase. Koperasi telah mampu untuk menjaga dan mempertahankan anggotanya, dan telah mencapai target yang ditentukan koperasi yaitu 90%. Pengukuran ini menunjukkan kemampuan koperasi dalam mempertahankan anggotanya sudah baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan pada Koperasi Syariah Umat Sejahtera Mulia Kebumen (Animah, 2016), yang mampu mencapai target

retensi sebesar 90%. Ini menunjukkan bahwa koperasi telah berhasil mempertahankan hubungan dengan anggota.

b) Akuisisi Anggota

Kemampuan koperasi untuk menarik anggota baru ditunjukkan dengan akuisisi anggota. Target akuisisi anggota yang ditentukan KPPTR Bunga Mayang Jaya sebesar 10% setiap tahunnya. Hasil perhitungan akuisisi anggota ditunjukkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Akuisisi anggota KPPTR Bunga Mayang Jaya Tahun 2020-2022

Tahun	Jumlah Anggota (Jiwa)	Anggota Baru (Jiwa)	Akuisisi Anggota (%)
2020	998	105	10,58
2021	1.103	107	9,70
2022	1.210	111	9,19

Berdasarkan Tabel 6, dapat dilihat bahwa KPPTR Bunga Mayang Jaya

mampu dalam menarik anggota baru, akuisisi anggota pada tahun 2020 dapat

melebihi target dan pada tahun 2021-2022 hampir mencapai target yang telah ditentukan yaitu 10%. Pengukuran ini menunjukkan bahwa koperasi memiliki kemampuan yang baik untuk menarik anggota baru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Astawa, dkk (2020) pada Koperasi Unit Desa (KUD) Penebel Tabanan yang mampu mencapai target akuisisi yang ditentukan yaitu 20%, artinya koperasi mampu dalam menarik anggota baru.

c) Kepuasan Anggota

Kepuasan anggota digunakan untuk menilai tingkat kepuasan anggota

terhadap kinerja koperasi. Terdapat tiga dimensi yang digunakan yaitu dimensi penyediaan sarana produksi, dimensi pencarian pabrik pengolahan tebu, dan dimensi penjualan produk gula. Berikut uraian masing-masing dimensi.

(1)Dimensi penyediaan sarana produksi

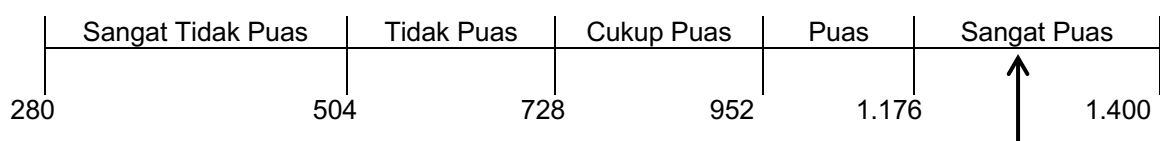
Dimensi ini digunakan untuk menilai kepuasan para anggota terhadap kecepatan dalam penyediaan sarana produksi, kemudahan syarat yang diberikan, jumlah sarana produksi yang diperoleh, dan bunga pinjaman. Uraian lebih jelas ditunjukkan pada Tabel 7.

Tabel. 7 distribusi jawaban dimensi pelayanan penyediaan sarana produksi

No	Indikator	Jawaban sampel					Σ skor
		1	2	3	4	5	
1.	Kecepatan penyediaan sarana produksi	0	0	0	36	34	314
2.	Kemudahan syarat yang diberikan	0	0	0	33	37	317
3.	Jumlah sarana produksi yang diperoleh	0	0	0	30	40	320
4	Kepuasan terhadap bunga pinjaman yang diperoleh	0	0	0	43	27	307
Total							1.258

Dimensi ini memiliki 4 butir pertanyaan dan memperoleh skor total 1.258, selang interval untuk setiap kategori adalah 224.

Kemudian akan dikategorikan melalui garis kategorisasi, dapat dilihat pada Gambar 1.



**ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR)
BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD**

Clariza Octaria*¹, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

1.258

Gambar 1. Garis kategorisasi dimensi penyediaan sarana produksi

Gambar 1 menunjukkan bahwa dimensi penyediaan sarana produksi masuk kategori sangat puas. Hal ini menunjukkan bahwa KPPTR Bunga

Mayang Jaya sudah sangat baik dalam menyediakan sarana produksi untuk membantu para anggotanya mengembangkan usaha tani mereka sendiri.

(2)Dimensi pencarian pabrik

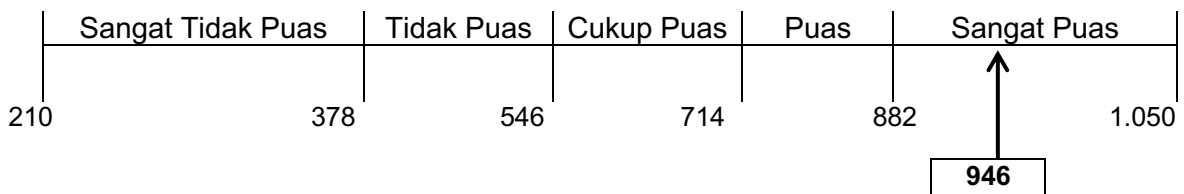
Dimensi ini digunakan untuk menilai kepuasan anggota terhadap kecepatan pencarian pabrik pengolahan tebu, kinerja pengolahan tebu dari pabrik terpilih, dan biaya pengolahan tebu. Distribusi jawaban responden untuk dimensi pencarian pabrik pengolahan tebu ditunjukkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Distribusi jawaban responden dimensi pencarian pabrik

No	Indikator	Jawaban sampel					Σ skor
		1	2	3	4	5	
1.	Kecepatan pencarian pabrik pengolahan tebu	0	0	0	36	34	314
2.	Kinerja dari pabrik terpilih	0	0	0	37	33	313
3.	Biaya pengolahan tebu	0	0	0	31	39	319
Total							946

Dimensi ini memiliki 3 butir pertanyaan dan memperoleh skor total 946 dan didapatkan selang interval untuk setiap

kategori adalah 168. Kemudian akan dikategorikan melalui garis kategorisasi, dapat dilihat pada Gambar 2..



Gambar 2. Garis kategorisasi dimensi pencarian pabrik

Gambar 2 menunjukkan bahwa dimensi pencarian pabrik pengolahan tebu berada pada kategori sangat puas.

Keadaan ini menunjukkan bahwa kinerja KPPTR Bunga Mayang Jaya sudah sangat baik dalam mencari pabrik pengolahan tebu.

(3)Dimensi penjualan produk gula

Dimensi ini digunakan untuk menilai kepuasan anggota terhadap

kecepatan pencarian distributor, proses penjualan, harga jual, dan pembagian hasil setelah proses penjualan. Uraian jawaban responden dijelaskan pada Tabel 9

**ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR)
BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD**

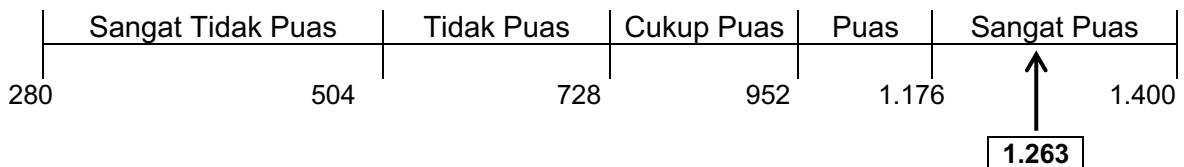
Clariza Octaria^{*1}, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

Tabel 9. Distribusi jawaban responden dimensi penjualan produk gula

No	Indikator	Jawaban sampel					Σ skor
		1	2	3	4	5	
1.	Kecepatan pencarian distributor	0	0	0	40	30	310
2.	Kecepatan proses penjualan	0	0	0	31	39	319
3.	Harga jual yang diberikan	0	0	0	28	42	322
4.	Pembagian hasil setelah penjualan	0	0	0	38	32	312
Total							1.263

Dimensi ini memiliki 4 butir pertanyaan dan memperoleh skor total 1.263 dan didapatkan selang interval untuk setiap

kategori adalah 224. Kemudian akan dikategorikan melalui garis kategorisasi, dapat dilihat pada Gambar 3..



Gambar 3. Garis Kategorisasi dimensi penjualan produk gula

Berdasarkan Gambar 3, dapat diketahui bahwa dimensi penjualan produk gula masuk kategori sangat puas. Hal ini menunjukkan bahwa KPPTR Bunga Mayang Jaya sudah sangat baik dalam menjualkan produk gula milik para anggotanya. Penilaian kinerja untuk dimensi kepuasan anggota masuk pada kategori sangat baik, artinya para anggota merasa puas terhadap kinerja koperasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Tyasinta (2015) pada Koperasi Andini Luhur di Kabupaten Semarang, yang menemukan bahwa hal tersebut termasuk dalam kategori sangat puas, yang menggambarkan perasaan anggota

tentang pelayanan dan permasalahan yang mereka hadapi di dalam koperasi.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Fokus analisis perspektif proses bisnis internal ini adalah rangkaian proses bisnis internal KPPTR Bunga Mayang Jaya. Tolak ukur untuk menilai perspektif proses bisnis internal yaitu:

a) Inovasi

Inovasi yang dilakukan oleh KPPTR Bunga Mayang Jaya diantaranya yaitu:

- Pendanaan semula berasal dari PT. Antam (Aneka Tambang) dan Bukit Asam yang mana dalam kerjasamanya terdapat dana CSR (*Corporate Social Responcibility*) dan PKBL (Program Kemitraan

Bina Lingkungan) akan tetapi setelah dikeluarkannya peraturan baru dari BUMN yang menyatakan bahwa dana tersebut ditiadakan, maka KPPTR Bunga Mayang Jaya mencari kreditur baru dan akhirnya beralih ke Bank Negara Indonesia (BNI) melalui program Kredit Usaha Rakyat (KUR).

- Mencarikan pabrik pengolahan tebu untuk anggota, pada awalnya para anggota mencari pabrik pengolah tebu secara mandiri, akan tetapi terdapat perbedaan harga yang diperoleh antara setiap kelompok. Sehingga dilakukan inovasi yaitu koperasi yang mencarikan pabrik pengolahan tebu untuk seluruh anggotanya.
- Menjual produk gula milik petani, pada awalnya penjualan dilakukan langsung oleh pabrik tempat pengolahan tebu, kemudian dilakukan inovasi yaitu koperasi yang menjualkan produk gula milik para anggotanya. Inovasi ini dilakukan untuk memaksimalkan keuntungan yang diperoleh petani, karena dengan mencari distributor sendiri koperasi dapat mencari harga yang paling tinggi.

Penilaian pada indikator inovasi masuk pada kategori baik dikarenakan koperasi terus melakukan inovasi guna mrnghasilkan peningkatan kinerjanya. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan pada Koperasi KPRI Karya Dharma Selong (Haris, dkk 2017), yang dimasukkan ke dalam kategori baik karena telah melakukan banyak inovasi produk dan jasa.

b) Proses Operasi

Persyaratan utama untuk menjadi anggota KPPTR Bunga Mayang Jaya merupakan seorang petani tebu rakyat yang memiliki lahan, baik lahan milik pribadi ataupun sewa. Calon anggota yang ingin mendaftar bisa mendatangi langsung Kantor KPPTR Bunga Mayang Jaya dengan membawa fotocopy Kartu Tanda Penduduk (KTP) secara gratis.

Proses operasi penyediaan sarana produksi, diawali dengan pendataan seluruh anggota oleh koordinator tiap daerah, berupa besaran lahan yang digunakan serta banyaknya sarana produksi yang akan dipinjam. Data akan disetorkan kepada koperasi, kemudian koperasi akan mengajukan pinjaman kepada

ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR) BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Clariza Octaria*¹, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

pihak bank, setelah dana keluar koperasi akan mengirimkan sarana produksi kepada para anggota yang mengajukan pinjaman.

Proses operasi dalam pencarian pabrik pengolahan tebu, sebelum panen berlangsung koperasi mencari pabrik penggilingan tebu untuk melakukan kerja sama, setelah itu hasil panen akan diangkut menuju pabrik untuk dilakukan penggilingan hingga menjadi gula.

Tahap selanjutnya yaitu koperasi akan mencarikan distributor yang akan membeli gula-gula tersebut, setelah mendapatkan harga yang sesuai maka terjadilah proses transaksi dengan dikeluarkannya surat pernyataan penjualan gula dan *molasses*, surat perintah setor, dan surat perjanjian jual beli. Apabila telah dikirimkan bukti transfer, maka distributor boleh mengambil gula yang telah dibeli. Hasil dari penjual gula tersebut baru bisa dibagikan apabila dalam satu kelompok tani proses penjualan sudah selesai semua.

Penilaian pada indikator proses operasi masuk pada kategori

baik hal ini dikarenakan koperasi telah memberikan pelayanan secara cepat dan efisien kepada anggota koperasi. Hal ini selaras dengan temuan penelitian sebelumnya (Haris, dkk., 2017) pada Koperasi KPRI Karya Dharma Selong, yaitu masuk pada kategori baik karena koperasi memberikan pelayanan yang cepat dan efektif.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Sasaran strategi untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas karyawan serta kepuasan karyawan terhadap koperasi adalah tolak ukur keberhasilan dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pernyataan tersebut dapat dilihat pada uraian berikut.

a) Pengembangan kualitas dan kompetensi karyawan memiliki dua ukuran hasil yaitu peningkatan frekuensi pelatihan dan peningkatan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan setiap tahunnya. Ukuran hasil peningkatan frekuensi pelatihan dan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dapat dilihat pada Tabel 10 dan 11.

Tabel 10. Kinerja ukuran hasil peningkatan frekuensi pelatihan

Tahun	Jumlah Pelatihan	Target Pelatihan	Pencapaian Target (%)
2020	1	2	50
2021	2	2	100
2022	2	2	100

Tabel 11. Kinerja ukuran hasil peningkatan jumlah karyawan mengikuti pelatihan

Tahun	Jumlah Karyawan	Target karyawan yang dilatih	Pencapaian Target (%)
2020	3	4	75
2021	4	4	100
2022	4	4	100

Tabel 10 menunjukkan frekuensi pelatihan yang diikuti karyawan KPPTR Bunga Mayang Jaya telah mencapai target pada tahun 2021 dan 2022 yaitu sebanyak dua pelatihan setiap tahun. Pengukuran ini menunjukkan bahwa frekuensi pelatihan yang diikuti KPPTR Bunga Mayang Jaya masuk pada kriteria baik. Hal ini selaras dengan temuan yang dilakukan (Kusuma dan Suryanawa, 2021) pada Koperasi Tani Duta Kartika Kencana, yaitu masuk pada kategori baik dikarenakan telah mencapai target yang ditentukan.

Pada Tabel 11 dapat dilihat, karyawan yang mengikuti pelatihan juga telah mencapai target yang ditentukan yaitu sebanyak empat karyawan yang telah mengikuti pelatihan pada tahun 2021-2022. Pengukuran ini menunjukkan

bahwa peningkatan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan masuk pada kategori baik. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan (Kusuma dan Suryanawa, 2021) pada Koperasi Tani Duta Kartika Kencana, masuk pada kategori baik dikarenakan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan setiap tahunnya mengalami peningkatan.

b) Kepuasan Karyawan

Tolak ukur ini digunakan untuk mengukur seberapa puas karyawan dengan koperasi. Terdapat dua dimensi yang digunakan yaitu dimensi motivasi kerja dan kepuasan kerja, dapat dilihat pada uraian berikut.

(1) Dimensi Motivasi Kerja

Indikator yang digunakan pada dimensi ini dapat dilihat pada Tabel 12.

**ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR)
BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD**

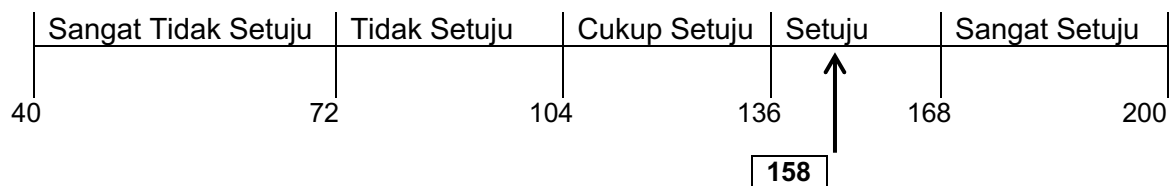
Clariza Octaria*¹, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

Tabel 12. Distribusi jawaban responden dimensi motivasi kerja

No	Indikator	Jawaban sampel					Σ skor
		1	2	3	4	5	
1.	Mengharapkan penghargaan setelah menyelesaikan tugas	0	1	2	1	0	12
2.	Predikat sebagai karyawan terbaik	0	0	3	1	0	13
3.	Keterampilan dan keahlian	0	0	0	3	1	17
4.	Pekerjaan dapat lebih efisien	0	0	0	3	1	17
5.	Memiliki tanggung jawab atas pekerjaan	0	0	0	1	3	19
6.	Mempunyai keleluasaan dan wewenang dalam menyelesaikan tugas	0	0	0	2	2	18
7.	Memiliki standar kerja	0	0	0	3	1	17
8.	Menggunakan kemampuan maksimal	0	0	0	3	1	17
9.	Promosi jabatan	0	0	3	1	0	13
10.	Pengembangan diri melalui training, kursus, & seminar	0	0	1	2	1	16
Total							158

Dimensi motivasi kerja memiliki 10 butir pertanyaan dan memperoleh skor total 158 dan didapatkan selang interval untuk

setiap kategori adalah 32. Kemudian akan dikategorikan melalui garis kategorisasi, dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Garis kategorisasi dimensi motivasi kerja

Gambar 4, menunjukkan bahwa dimensi motivasi kerja masuk dalam kategori setuju atau makna lain dari jawaban tersebut berarti kuat. Keadaan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju atau jawaban tersebut kuat dengan indikator-indikator yang mendukung dalam motivasi kerja.

(2)Dimensi Kepuasan Kerja

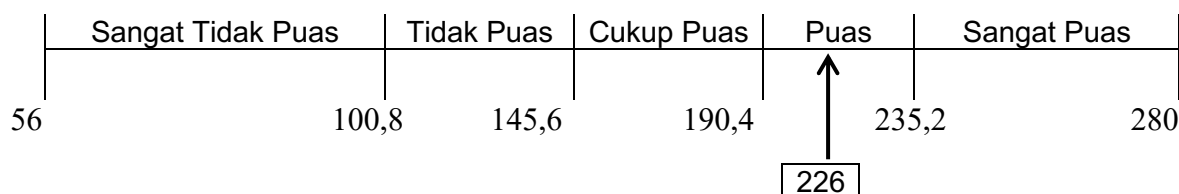
Dimensi ini digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan karyawan dengan jenis pekerjaan yang berkaitan dengan karakteristik dan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan mereka lakukan. Tabel 13 menunjukkan indikator yang digunakan.

Tabel 13. Distribusi jawaban responden dimensi kepuasan kerja

No	Indikator	Jawaban sampel					Σ skor
		1	2	3	4	5	
1.	Kesempatan menggunakan kemampuan yang dimiliki	0	0	0	3	1	17
2.	Prestasi yang dicapai	0	0	0	3	1	17
3.	Kesibukan terhadap kegiatan kerja	0	0	0	3	1	17
4.	Kesempatan menggunakan keahlian dan keterampilan kerja	0	0	0	3	1	17
5.	Kesempatan menggunakan wewenang yang dimiliki	0	0	1	3	0	15
6.	Kebijakan (aturan) yang diterapkan	0	0	0	3	1	17
7.	Kompensasi sesuai atas pekerjaan	0	0	3	1	0	13
8.	Interaksi terhadap rekan kerja	0	0	0	1	3	19
9.	Kesempatan untuk mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	1	3	0	15
10.	Pekerjaan memberikan rasa aman	0	0	1	3	0	15
11.	Melakukan pekerjaan yang tidak bertentangan dengan hati Nurani	0	0	0	3	1	17
12.	Mendapat pujian atas pekerjaan yang dilakukan	0	0	2	2	0	14
13.	Malakukan kegiatan diluar pekerjaan (seni dan olahraga)	0	0	0	3	1	17
14.	Kondisi lingkungan kerja yang mendukung	0	0	0	3	1	17
Total							226

Dimensi ini memiliki 14 butir pertanyaan dengan skor total 226 dan didapatkan selang interval untuk setiap kategori

adalah 44,8. Kemudian akan dikategorikan melalui garis kategorisasi, dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 5. Garis kategorisasi dimensi kepuasan kerja

Gambar 5 menampilkan sebagian besar karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Penilaian untuk dimensi kepuasan karyawan pada KPPTR Bunga Mayang Jaya masuk pada kategori baik. Hal ini selaras dengan temuan pada penelitian Faizah (2022) pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Mu'awanah Kantor

Kementerian Agama Kabupaten Banyumas, Yaitu berada dalam kategori baik karena para karyawan merasa puas dengan apa yang telah diberikan oleh koperasi saat ini

ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR) BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Clariza Octaria^{*1}, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

Tabel 14. Hasil masing-masing perspektif *Balance Scorecard*

No	Perspektif	Kriteria	Kesimpulan
1.	Perspektif Keuangan 1) Rasio Likuiditas 2) Rasio Solvabilitas 3) Rasio Rentabilitas	Tidak Baik Sangat Baik Sangat Baik	Baik
2.	Perspektif Pelanggan 1) Retensi Anggota 2) Akuisisi Anggota 3) Kepuasan Anggota	Baik Baik Sangat Baik	Baik
3.	Perspektif Proses Binnis Internal 1) Inovasi 2) Proses Operasi	Baik Baik	Baik
4.	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran 1) Peningkatan kualitas dan kompetensi 2) Kepuasan Karyawan	Baik Baik	Baik

Menurut evaluasi yang dilakukan pada masing-masing indikator dari keempat perspektif *Balance Scorecard*, maka diperoleh hasil pada perspektif keuangan untuk rasio likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas masuk pada kategori tidak baik, sangat baik, dan sangat baik sehingga kesimpulan kinerja keuangan KPPTR Bunga Mayang Jaya adalah "baik".

Perspektif pelanggan untuk retensi anggota, akuisisi anggota, dan kepuasan anggota masuk pada kategori baik, baik, dan sangat baik sehingga kesimpulan kinerja pelanggan KPPTR Bunga Mayang Jaya adalah "baik".

Perspektif proses bisnis internal untuk inovasi dan proses operasi masuk pada kategori baik, sehingga kesimpulan kinerja proses bisnis internal KPPTR Bunga Mayang Jaya adalah "baik".

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran untuk peningkatan kualitas dan kompetensi karyawan serta kepuasan karyawan masuk pada kategori baik, sehingga kesimpulan kinerja proses bisnis internal KPPTR Bunga Mayang Jaya adalah "baik".

Berdasarkan penelitian (Carolina, 2011) dalam (Singgih dan Sulistyono, 2020) apabila terdapat empat perspektif berada pada kategori baik, berarti kinerja koperasi secara keseluruhan dinilai "sangat baik". Hal ini menunjukkan bahwa kinerja KPPTR Bunga Mayang Jaya yang diukur menggunakan *Balance Scorecard* dinilai "sangat baik".

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis kinerja KPPTR Bunga Mayang Jaya dengan metode *Balance Scorecard* diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan penilaian kinerja KPPTR Bunga Mayang Jaya dinilai sangat baik. Mempertimbangkan rasio likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas dari sudut pandang keuangan, hasilnya adalah tidak baik, sangat baik, dan sangat baik.
2. Retensi anggota, akuisisi anggota, dan kepuasan anggota sebagai indikator dari perspektif pelanggan diperoleh hasil baik.
3. Inovasi dan proses operasi sebagai indikator dari perspektif proses bisnis internal diperoleh hasil baik.
4. Pengembangan kualitas dan kompetensi karyawan serta kepuasan karyawan sebagai indikator dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dinilai baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmojo, B. T. 2015. Analisis Rasio Keuangan untuk Menilai Kinerja Keuangan pada KPRI Bina Sejahtera Setda Kabupaten Semarang. *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang. Semarang
- Astawa, I. G. P. B., Julianto, I. P., dan Dewi, L. G. K. 2020. Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (KUD)

Penebel Tabanan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. *Monex: Journal of Accounting Research*. 9(1), 18-29. <https://ejournal.poltektegal.ac.id/index.php/monex/article/view/1433>. Diakses pada 28 September 2022.

Faizah, N. A. 2022. Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Mu'awanah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas Tahun Buku 2016-2020). *Skripsi*. Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. Kh. Saifuddin Zuhri. Purwokerto.

Fithri, E. R. Z. F. 2022. Analisa Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Alat Pengukuran Kinerja Koperasi Wanita "Ar Rohma". (*Analysis of The Implementation of The Balanced Scorecard as a Performance Measurement Tool for The Women's Cooperative "Ar Rohma"*). *Jurnal Manajemen*. <http://repository.untag-sby.ac.id/19712/>. Diakses pada 2 Oktober 2022.

Haris, A. 2017. Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Indikator dalam Pengukuran Kinerja Koperasi (Studi Pada KPRI Karya Dharma Selong). *Jurnal Magister Manajemen*, 6 (1). <http://jmm.unram.ac.id/index.php/jurnal/article/view/33/32>. Diakses pada 29 Mei 2023.

Hidayah. 2016. Analisis Kinerja Keuangan pada Koperasi Serba Usaha Bina Usaha di Kabupaten Gowa. *Skripsi*. Universitas Negeri Makassar. Makassar.

Kaplan, R. S., dan David. P. N. 1996.

ANALISIS KINERJA KOPERASI PETANI PRODUSEN TEBU RAKYAT (KPPTR) BUNGA MAYANG JAYA DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD

Clariza Octaria*¹, Wuryaningsih Dwi Sayekti², Adia Nugraha³

- (Peter Yosi Pasla: Penerjemah, 2000). *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Kusuma, I. G. C., dan Suryanawa, I. K. 2021. Analisis Kinerja Koperasi Tani Duta Kartika Kencana dengan Pendekatan *Balance Scorecard*. *Jurnal Monex*. 9(1), 18-29
<http://ejournal.poltektegal.ac.id/index.php/monex/article/view/1433>. Diakses pada 30 mei 2023.
- Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Nomor 06/M. KUKM/V/2006. tentang pedoman Penilaian Koperasi berprestasi.
- Permatasari, N. C., dan Rina, D. 2016. Mengukur Kinerja Unit Simpan Pinjam Kopari Catra Gemilang Magelang Tahun 2014 dengan Analisis *Balanced Scorecard*. *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis*. 4(2), 108-122.
<http://ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/JPSB/article/view/451>. Diakses pada 26 Maret 2023.
- Sawir. 2013. *Analisa Kinerja Keuangan dan Perencanaan keuangan Perusahaan*:PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Singgih, M., dan Sulistyono, D. 2020. Analisis Kinerja Strategi Bisnis Koperasi Karyawan UNTAG Surabaya dengan Pendekatan *Balance Scorecard*. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*. 4 (1), 98-111.
<http://inobis.org/ojs/index.php/jurnal-inobis/article/view/169>. Diakses pada 22 Maret 2023.
- Suwarni, V. 2019. Rasio Keuangan Koperasi (Studi pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia “Angkasa” Rri Yogyakarta). *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 2(2), 131-168. <https://ejournal.usd.ac.id/index.php/exero/article/view/4048>. Diakses tanggal 18 Juni 2023.
- Tyasinta, R. 2015. Pengukuran Kinerja Koperasi Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus pada Koperasi Andini Luhur Kabupaten semarang). *Skripsi*. Universitas Kristen Setya Wacana. Semarang.