

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KOPERASI PEGAWAI TELKOM HARKAT SUBANG (MENGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD DENGAN PERHITUNGAN SKALA RASIO)

Icih

Nur Khalimatusadiah

Ryna Widyasari

STIE Sutaatmadja, Subang, Indonesia

Email : nurkhalimatusadiah@stiesa.ac.id

INFO ARTIKEL

Histori Artikel :

Tgl. Masuk : 11 April 2022

Tgl. Diterima : 21 Mei 2022

Tersedia Online : 30 Mei 2022

Keywords:

***balanced scorecard,
perspektif pelanggan,
persepektif bisnis(intenal),
perspektif finansial,
perspektif pertumbuhan dan
pembelajaran, pengukuran
kinerja.***

ABSTRAK/ABSTRACT

Balanced scorecard adalah sistem manajemen yang bertujuan untuk menerjemahkan tujuan strategis organisasi ke dalam serangkaian tujuan kinerja yang, pada gilirannya, diukur, dipantau, dan diubah jika perlu untuk memastikan bahwa tujuan strategis organisasi terpenuhi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan menggunakan Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja koperasi pegawai Telkom Harkat Subang. Langkah yang dilakukan dalam analisis data adalah menerjemahkan visi, misi, strategi, dan tujuan perusahaan ke dalam empat perspektif Balanced Scorecard. Hasil dari penelitian ini dari ke empat perspektif hanya Perspektif Pelanggan yang di nyatakan kurang baik, tiga dari perspektif tersebut memiliki nilai sehat pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, Penilaian Baik untuk perspektif Proses Bisnis dan Internal, dan penilaian Cukup baik untuk perspektif Keuangan.

PENDAHULUAN

Di sini, perkembangan koperasi Indonesia mengalami pasang surut dalam sejarahnya. Dalam perkembangannya, perkembangan koperasi Indonesia terkadang memiliki ruang lingkup usaha yang berbeda-beda tergantung dari kondisi lingkungan negara Indonesia. Perkembangan koperasi di Indonesia merupakan respon terhadap perubahan zaman dan kebutuhan. (Haryani 2015)

Selama ini koperasi hanya terfokus pada simpan pinjam. Setelah itu berkembang menjadi koperasi serba guna yang juga menyediakan barang konsumsi.

Hingga perkembangan koperasi Indonesia mulai merambah pasokan komoditi untuk keperluan produksi. Masngudi Mengatakan bahwa koperasi telah berkembang menjadi koperasi multi-bisnis. (Haryani 2015)

Perubahan dan perkembangan koperasi Indonesia bukan berarti tanpa alasan. (Semua ini dilakukan untuk memperbaiki sistem koperasi Indonesia, yang merupakan warisan kolonial, dan beralih ke sistem yang lebih asli.(Haryani 2015)

Koperasi memegang peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia, termasuk Kabupaten Subang. Krisis

ekonomi tahun 1998 membuktikan bahwa koperasi adalah penyelamat perekonomian. Jumlah koperasi di Kabupaten Subang sendiri pada tahun 2018 sebanyak 1.115, namun jumlahnya meningkat menjadi 1.287 unit. (Haryani 2015)

Koperasi adalah suatu badan ekonomi yang terdiri dari orang perseorangan atau badan hukum koperasi berdasarkan kegiatan berdasarkan asas koperasi dan jiwa gerak ekonomi berdasarkan asas kekeluargaan.

Sebagai salah satu dari pelaksana pembangunan ekonomi Indonesia, koperasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan memungkinkan untuk mencapai secara paralel dengan peningkatan sektor pemerintah dan swasta. Majukan perekonomian nasional. Koperasi adalah satu-satunya bentuk masyarakat yang sesuai dengan demokrasi ekonomi Indonesia dan didirikan sebagai usaha bersama berdasarkan prinsip kekerabatan (UUD 1945, Pasal 33). Oleh karena itu, idealnya koperasi memiliki fungsi manajemen, mengelola keuangan dan aset, organisasi yang berkembang, meningkatkan pemasaran, dan menjalin kemitraan (Septiasari, et). Al., 2015: 111) dilakukan dan menerapkan pengukuran kinerja yang sesuai. Hal ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan efektivitas bisnis.

Pengukuran kinerja adalah salah satu faktor terpenting bagi perusahaan untuk tetap kompetitif. Anda dapat menggunakan Pengukuran Keberhasilan untuk menilai keberhasilan perusahaan, mengevaluasi hasil kerja, dan mengungkapkan kelemahan atau kekurangan yang masih ada di perusahaan. Dengan penilaian kinerja, hasil dapat dibandingkan dengan efektivitas strategi yang diterapkan oleh organisasi. Selain itu, langkah perbaikan dan rencana strategis masa depan digunakan.

Meningkatnya persaingan di dunia bisnis telah merevolusi produksi dan pemasaran. Hal ini berdampak pada pentingnya

manajemen sumber daya manusia, dan transaksi antara perusahaan dan konsumen dapat diproses dengan cara terbaik dengan. Karena ini adalah persaingan global, perusahaan perlu memproduksi produk berkualitas tinggi dengan biaya rendah untuk memuaskan konsumen.

Balanced Scorecard adalah cara untuk menilai kinerja, dengan mempertimbangkan empat faktor utama. Yaitu, perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran, dan pertumbuhan. Konsep kartu skor berimbang Pada dasarnya adalah sistem manajemen strategis yang menggambarkan misi dan strategi organisasi dalam tujuan operasional, yang terus diukur dan dipantau. Balanced scorecard berfokus pada continuous improvement (continuous improvement) dari pada untuk mencapai tujuan tertentu seperti miliaran dari target laba. (Mariza, 2003: 129).

Balanced scorecard dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan pokok dari empat perspektif, yaitu:

(1) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, apa yang harus terus menerus dilakukan untuk memelihara kemampuan dan meningkatkan diri? Tujuan dimasukkannya kinerja ini adalah untuk mendorong perusahaan menjadi organisasi belajar sekaligus mendorong pertumbuhannya. Pada perspektif terakhir ini, yaitu untuk mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. (Kaplan dan Norton, 1996).

(2) perspektif proses bisnis internal, untuk menyenangkan pelanggan, proses bisnis apa yang harus dikuasai dengan baik? Dalam perspektif bisnis internal, perusahaan harus mengidentifikasi proses internal yang penting, dimana perusahaan harus menguasai dengan sebaik-baiknya. Para manager harus memfokuskan perhatiannya pada proses bisnis internal yang menjadi penentu kepuasan pelanggan. Perspektif ini menunjukkan kemampuan bisnis dalam

menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

(3) perspektif pelanggan, bagaimana pandangan pelanggan terhadap perusahaan? Dalam perspektif pelanggan, perusahaan harus mengidentifikasi pelanggan dan di segmen pasar mana mereka akan berkompetisi sesuai dengan kemampuan, sumber daya dan rencana jangka panjang perusahaan.

(4) perspektif keuangan, untuk berhasil secara finansial, apa yang harus diperlihatkan kepada pemegang saham/anggota? *Balanced scorecard* tetap mempertahankan perspektif keuangan sebagai salah satu ukuran kinerja, karena dapat memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan menghasilkan kontribusi bagi keuntungan perusahaan. Perspektif keuangan memberikan gambaran konsekuensi dari tindakan ekonomi yang diambil pada tiga perspektif lainnya. Pengukuran kinerja keuangan adalah untuk menunjukkan apakah perencanaan, implementasi, dan pelaksanaan dari strategi memberikan perbaikan yang mendasar. (Sjaiful and Widyatama 2017)

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan identifikasi masalah sebagai berikut :

Apakah koperasi dapat bertahan dan mampu berubah sesuai dengan tuntutan eksternal?

Apakah Koperasi telah melengkapi seluruh prosedur dalam perspektif proses bisnis internal?

Bagaimana tingkat kepuasan dari pelanggan atas produk dan jasa yang diberikan oleh Koperasi?

Apakah dalam strategi koperasi, implementasi strategi hingga pelaksanaan perspektif keuangan akan membawa dampak positif bagi koperasi?

Apakah dari ke empat perspektif tersebut mampu mengevaluasi strategi koperasi yang selama ini dipilih dan dijalankan telah dijalankan dengan baik?

1.3 Tujuan

Berdasarkan Identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

Untuk mengetahui apakah koperasi dapat bertahan dan mampu berubah sesuai dengan tuntutan eksternal.

Untuk mengetahui Apakah Bisnis Internal telah mengikuti semua prosedur yang ada dengan baik untuk mewujudkan koperasi yang sehat.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan dari pelanggan atas produk dan jasa yang diberikan oleh koperasi.

Untuk mengetahui apakah implementasi strategi hingga pelaksanaan perspektif keuangan akan membawa dampak positif bagi koperasi.

Untuk mengetahui apakah dari ke empat perspektif tersebut mampu mengevaluasi strategi koperasi yang selama ini dipilih dan dijalankan telah dijalankan dengan baik atau tidak.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan mengenai sumber daya manusia dan pengembangan terhadap kualitas kinerja koperasi.

Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu di bidang Kesehatan koperasi melalui penilaian kinerja koperasi melalui sumber daya manusia di dalamnya dalam Menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja koperasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada instansi Pendidikan dalam program pengembangan sumber daya manusia (SDM), sehingga akan semakin banyak sumber daya manusia yang berkualitas.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi peneliti lain, khususnya para peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang yang serupa.

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Pengertian Koperasi

Kata koperasi diambil dari Bahasa Inggris, yakni *cooperation*. Jika diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia, artinya kerja sama. Menurut UU No 25 tahun 1992, koperasi dapat diartikan sebagai sebuah badan usaha yang beranggotakan sekumpulan orang yang kegiatannya berlandaskan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi kerakyatan yang berasas kekeluargaan. Sementara itu, menurut bapak proklamator kita, Mohammad Hatta, yang sekaligus menjadi bapak Koperasi, koperasi adalah suatu jenis badan usaha bersama yang menggunakan asas kekeluargaan dan gotong royong.

2.1.1 Fungsi Koperasi

Mendirikan koperasi tentunya memiliki tujuan dan fungsi. Berikut ini diuraikan tugas dan tujuan mendirikan koperasi. (Kurniasih 2021)

1. Struktur dan Pengembangan

Fungsi pertama koperasi adalah membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan anggota dan masyarakat pada umumnya. Juga, untuk mencapai kesejahteraan sosial dan ekonomi rakyat.

2. Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM)

Fungsi kedua koperasi adalah secara aktif meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan sumber daya masyarakat. Peningkatan kualitas sumber daya manusia bermanfaat bagi perekonomian.

3. Penguatan Ketahanan Ekonomi

Fungsi ketiga koperasi adalah membangun ketahanan perekonomian. Fungsi ini dapat dilihat sebagai tumpuan kekuatan dan ketahanan ekonomi dengan berpusat pada koperasi.

4. Terwujudnya dan Pembangunan Ekonomi Nasional

Fungsi keempat koperasi adalah menciptakan dan mengembangkan perekonomian nasional dengan prinsip kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

2.1.2 Tujuan Koperasi

Tidak lengkap rasanya jika hanya membahas tentang pengertian, dan jenis koperasi, bukan tujuan dari koperasi itu sendiri. Tujuan koperasi adalah :

1. Meningkatkan taraf hidup ekonomi anggota koperasi dan sekitarnya.
2. Meningkatkan kesejahteraan keuangan anggota koperasi dan sekitarnya.
3. Membantu pemerintah
4. Meningkatkan kesejahteraan ekonomi rakyat yang adil dan makmur
5. Menjadi penopang perekonomian nasional.
6. Mendukung produsen dengan menawarkan harga yang relatif tinggi.
7. Membantu konsumen dengan menawarkan harga yang relatif murah.
8. Memberikan dukungan pinjaman ekuitas untuk usaha mikro dan kecil. (Kurniasih 2021)

2.1.3 Prinsip Koperasi

Setiap organisasi, badan usaha, bahkan hingga komunitas tentunya

memiliki idealisme dalam menjalankan operasionalnya. Tidak terkecuali koperasi yang juga memiliki idealisme yang dirangkum dalam prinsip-prinsip koperasi. Dirangkum dari UU 25 tahun 1992, prinsip-prinsip koperasi adalah sebagai berikut:

1. Keanggotaan tidak dipaksa. Oleh karenanya harus berdasarkan sukarela dan terbuka.
2. Dalam pengelolaannya, koperasi harus bersifat demokratis.
3. Kinerja akan didistribusikan secara adil sesuai dengan persentase iuran keanggotaan kepada koperasi.
4. Memberikan kompensasi kepada perusahaan keuangan sesuai dengan jumlah modal yang diberikan.
5. Mengutamakan kemerdekaan.

Dalam perkembangan koperasi dilakukan pembentukan koperasi dan kerjasama antar koperasi. (Kurniasih 2021)

2.1.4 Dasar-Dasar Hukum Koperasi

Koperasi memiliki dasar hukum sehingga koperasi merupakan badan usaha yang legal untuk dijalankan. Beberapa dasar hukum koperasi adalah sebagai berikut:

1. UU Nomor 25 Tahun 1992: Perkoperasian.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 1994: Pembubaran koperasi oleh pemerintah.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1994: Persyaratan dan Tata Cara Pengesahan Akta Pendirian dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1995: Pelaksanaan kegiatan usaha simpan pinjam oleh koperasi.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 1998: Modal penyertaan pada koperasi.
6. Kepmen Koperasi dan UKM Nomor 98 Tahun 2004: Notaris pembuat akta koperasi.

7. Permen Koperasi dan UKM Nomor 10 Tahun 2015: Kelembagaan koperasi.
8. Permen Koperasi dan UKM Nomor 15 Tahun 2015: Usaha simpan pinjam oleh koperasi.
9. Permen Koperasi dan UKM Nomor 9 Tahun 2018: Penyelenggaraan dan pembinaan perkoperasian.
10. Kepmen Nomor 22 Tahun 2020: Tata cara penyampaian data debitur koperasi dalam rangka pemberian subsidi bunga/subsidi margin untuk kredit/pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah dalam rangka mendukung program pemulihan ekonomi nasional. (Kurniasih 2021)

2.2 Balance Scorecard

Istilah *balanced scorecard* terdiri dari kata *balance* (seimbang) dan *scorecard* (kartu skor). Kata *balance* diartikan sebagai kinerja yang diukur secara berimbang dari sisi keuangan dan non-keuangan, mencakup jangka pendek dan jangka panjang, serta melibatkan bagian internal dan eksternal perusahaan. Sedangkan kata *scorecard* adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja (Mulyadi, 2001:1-2) individu atau organisasi, baik kondisi sekarang ataupun untuk perencanaan di masa mendatang (Priambodo, 2012:1). Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor atau target yang hendak diwujudkan di masa depan. Melalui kartu skor tersebut akan dibandingkan antara skor yang hendak diwujudkan organisasi/individu dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan selanjutnya digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi/individu yang bersangkutan (Lestari, 2014:127). Disinilah letak keunggulan dari *balanced scorecard* yang menggunakan ukuran lebih komprehensif.

2.2.1 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan dimasukkannya kinerja ini adalah untuk mendorong perusahaan menjadi organisasi belajar sekaligus mendorong pertumbuhannya. Pada

perspektif terakhir ini, yaitu untuk mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi apa yang harus dikuasai perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang istimewa. Sedangkan tujuan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini adalah memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan dalam ketiga perspektif lainnya dapat tercapai.

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki beberapa kriteria penilaian, diantaranya:

- 1) Kepatuhan koperasi untuk menyisihkan bagian SHU untuk kepentingan pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi pengurus yang terstruktur dan dilaksanakan secara rutin dan berjenjang setiap tahun
- 2) Kepatuhan koperasi untuk menyisihkan bagian SHU untuk kepentingan pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi pengawas yang terstruktur dan dilaksanakan secara rutin dan berjenjang setiap tahun
- 3) Kepatuhan koperasi untuk menyisihkan bagian SHU untuk kepentingan pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi pengelola yang terstruktur dan dilaksanakan secara rutin dan berjenjang setiap tahun
- 4) Kepatuhan koperasi untuk menyisihkan bagian SHU untuk kepentingan pendidikan dan pelatihan perkoperasian bagi anggota yang terstruktur dan dilaksanakan secara rutin dan berjenjang setiap tahun

Berikut Rincian dana di bagi atas SHU tahun 2021 dari project dan sales agency.

2.2.2 Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif bisnis internal, perusahaan harus mengidentifikasi proses internal yang penting, dimana perusahaan harus menguasai dengan sebaik baiknya. Para manager harus memfokuskan perhatiannya pada proses

bisnis internal yang menjadi penentu kepuasan pelanggan. Perspektif ini menunjukkan kemampuan bisnis dalam menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Masing-masing perusahaan mempunyai seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya. Secara umum Kaplan dan Norton (1996) membaginya menjadi 3 prinsip dasar yaitu: inovasi, operasi, dan layanan purna jual.

Dalam penelitian kali ini prespektif proses bisnis internal memiliki 5 indikator penilaian yaitu:

- 1) Legalitas Badan Hukum Koperasi
- 2) Izin Usaha
- 3) Anggaran Dasar
- 4) Keanggotaan
- 5) Kelengkapan Organisasi

2.2.3 Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan adalah salah satu indikator yang cukup menentukan organisasi meraih tujuan. Suatu organisasi memiliki suatu produk atau jasa yang dapat memberikan keuntungan/nilai lebih bagi konsumen/ pelanggan apabila manfaat yang diterimanya relatif lebih tinggi daripada pengorbanan yang dilakukan untuk mendapatkan produk/jasa tersebut. Untuk mencapai hal tersebut, organisasi harus dapat menciptakan dan memberikan produk/jasa yang bernilai apabila ingin mencapai kinerja keuangan yang baik dalam jangka yang cukup panjang. Suatu produk atau jasa dikatakan memiliki nilai bagi konsumennya jika manfaat yang diterima konsumen relatif lebih tinggi daripada pengorbanan yang dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan produk dan jasa itu.

Produk atau jasa tersebut akan semakin mempunyai nilai apabila manfaatnya mendekati ataupun melebihi dari apa yang diharapkan oleh konsumen. Secara singkat, perspektif pelanggan memandang bahwa dalam melakukan perhitungan kinerja suatu organisasi dengan melihat seberapa besar angka kepuasan pelanggan yang didapatkan dari pelayanan yang diberikan organisasi. Dengan mengetahui angka ini, organisasi dapat mengetahui agar tingkat kepuasan konsumen karena besar kecilnya tingkat

kepuasan konsumen akan menentukan apakah konsumen akan beralih/tidak beralih dalam menggunakan produk/jasa yang ditawarkan organisasi.

Rumus perhitungan yang digunakan dalam perspektif pelanggan adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas Pelayanan Diukur dengan perputaran piutang

$$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Rata - rata Piutang}} \times 100\%$$

Rata – Rata Piutang :

$$\frac{\text{Piutang tahun 2020} + \text{Piutang tahun 2021}}{2}$$

- b. Pertumbuhan Pendapatan / Penjualan
- $$\frac{\text{Penjualan Tahun 2021} - \text{Penjualan Tahun 2020}}{\text{Penjualan Tahun 2020}} \times 100\%$$

2.2.4 Perspektif Keuangan

Balanced scorecard tetap mempertahankan perspektif keuangan sebagai salah satu ukuran kinerja, karena dapat memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan menghasilkan kontribusi bagi keuntungan perusahaan. Perspektif keuangan memberikan gambaran konsekuensi dari tindakan ekonomi yang diambil pada tiga perspektif lainnya. Pengukuran kinerja keuangan adalah untuk menunjukkan apakah perencanaan, implementasi, dan pelaksanaan dari strategi memberikan perbaikan yang mendasar. (Achmad 2017)

Dalam menghitung tingkat likuiditas organisasi dibutuhkan beberapa alat ukur yaitu:

1. *Cash Ratio*

Rasio ini membandingkan antara kas dan aktiva lancar yang dimiliki organisasi dan dapat menjadi uang kas dengan utang lancar. Kas dalam cash ratio ini adalah uang organisasi yang tersimpan di kantor dan bank dalam bentuk rekening koran. Sementara, near cash atau harta yang setara kas merupakan harta lancar yang dapat dengan mudah diuangkan kembali. Rasio ini akan dapat menunjukkan jumlah kas ditambah setara kas yang akan

dibandingkan dengan total aktiva lancar. Apabila nilai rasio semakin besar, akan menunjukkan bahwa cash ratio organisasi semakin baik. Sama halnya dengan penghitungan quick ratio, dalam penghitungan cash ratio tidak harus mencapai 100%. Untuk mendapatkan hasil penghitungan cash ratio ini, dapat diperoleh dengan menghitung:

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Kas} + \text{Setara Kas}}{\text{Utang Lancar}} \times 100\%$$

2. *Current Ratio*

Current ratio pada organisasi yang utamanya bergerak pada bidang produksi, bisnis atau jasa adalah untuk menghitung perbandingan antara jumlah aktiva lancar dengan utang lancar. Penghitungan tersebut adalah dengan cara membagi jumlah aktiva lancar dengan utang lancar kemudian didapatkan hasilnya dalam bentuk presentase. Perhitungan current ratio menggunakan rumus sebagai berikut :

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

3. *Return On Asset*

Return on assets (ROA) adalah metrik yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba karena mewakili pengembalian atas aktivitasnya. Semakin tinggi tingkat pengembalian total aset, semakin tinggi laba bersih per rupiah dari dana yang tertanam dalam total aset. Sebaliknya, return on assets yang rendah berarti laba bersih yang dihasilkan dari setiap rupiah dana yang tertanam dalam total aset menjadi rendah. (Rendi Wijaya 2019) rumus yang digunakan sebagai berikut :

$$\text{Return On Asset} = \frac{\text{SHU Setelah Pajak (EAT)}}{\text{Total Assets}} \times 100\%$$

2.3 Gambar Umum Teori yang di gunakan

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan kegiatan manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Mulyadi (2005:357) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai penentu secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Setiap organisasi mengharapkan kinerja yang memberikan kontribusi untuk menjadikan organisasi sebagai suatu institusi yang unggul di kelasnya. Jika keberhasilan organisasi untuk mengadakan institusi yang unggul ditentukan oleh berbagai faktor maka berbagai faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan (Critical Succes factor) untuk menjadikan organisasi suatu institusi yang unggul tersebut digunakan sebagai pengukur keberhasilan personal. Dengan demikian, dibutuhkan suatu penilaian kinerja yang dapat digunakan menjadi landasan untuk mendesain sistem penghargaan agar personel menghasilkan kinerjanya yang sejalan dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

Menurut Mulyadi (2001:19), *Balanced Scorecard* memperluas perspektif dalam perencanaan strategik, dari yang sebelumnya hanya terbatas pada perspektif keuangan meluas pada strategik yang lain: Customer, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* pendekatan terhadap strategi manajemen yang di kembangkan oleh. Robert Kaplan dan David Norton (2000:13). *Balanced Scorecard* berasal dari dua kata yaitu, *Balanced* (berimbang) *Scorecard* (kartu sekor) yang berarti adanya keseimbangan antara performance keuangan dan non

keuangan. Dalam pendekatannya, *Balanced Scorecard* membentuk kerangka yang terdiri dari empat perspektif yaitu Financial, Customer, Internal Business Process, dan Learning & Growth.

Balanced Scorecard juga merupakan kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi yang diturunkan dari strategi perusahaan yang mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan. Kaplan dan Norton (2000:16) menambahkan hubungan sebab akibat dari keempat perspektif *Balanced Scorecard*. Visi dan misi diterjemahkan menjadi sasaran strategi dari masing-masing perspektif yang terkait satu sama lain sehingga membentuk suatu rangkaian hubungan sebab akibat.

Balanced Scorecard memberikan suatu cara untuk mengkomunikasikan strategi suatu perusahaan pada manajer-manajer di seluruh organisasi. Merupakan suatu metode penilaian yang mencakup empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* menekankan bahwa pengukuran keuangan dan non keuangan harus merupakan bagian dari informasi bagi seluruh pegawai dari semua tingkatan bagi organisasi.

2.4 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan referensi penulisan laporan, maka penulis mengambil sumber dari peneliti terdahulu, sedangkan peneliti terdahulu yang mendekati penelitian ini adalah yang dilakukan oleh Rudy Lizwaril Sjaiful dengan judul “ Penilaian Kinerja Koperasi dengan Balance Scorecard ”

Rudy Lizwaril Sjaiful mengambil permasalahan tentang bagaimana kinerja koperasi dengan *Balanced Scorecard* hanya ditinjau dengan menggunakan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan kemudian Rudy Lizwaril Sjaiful juga mengambil dan

mengolah data menggunakan metode kuantitatif.

Dari penelitian terdahulu tersebut, persamaan yang di dapat yaitu dari Variabel sama-sama menggunakan Kinerja Koperasi dengan Balance Scorecard, dan sama-sama menggunakan metode kuantitatif.

2.6 Hipotesis

Berdasarkan data yang diperoleh dan hasil analisis yang telah dilakukan pada koperasi Pegawai Telkom (KOEGETEL) Harkat Subang menggunakan balanced scorecard untuk menilai kinerja dengan 4 metode penilaian yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan didapatkan perhitungan dengan perolehan nilai sebesar 48% yang artinya Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang masuk pada kriteria yang tidak masuk setengah bagian pun masih jauh untuk mencapai 100% alias kurang baik.

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Koperasi Telkom Harkat Subang adalah koperasi yang bergerak di bidang sales agency, project, simpanan pokok, simpanan wajib anggota, simpanan sukarela anggota, dan simpanan khusus anggota.

Koperasi Telkom Harkat Subang bertempat di Jl. Jaksa No. 2 Sukamelang, Subang dengan nomor Telepon 026041321 dan nomor Fax 0260417700.

Sejarah Singkat Perusahaan

Koperasi Pegawai PT. TELKOM Kandatel Subang didirikan pada tanggal 20 Juni 1992 dengan nama

"Koegetel Harkat Subang", beranggotakan seluruh karyawan PT.TELKOM Kandatel Subang, karyawan Koegetel Harkat dan P2TEL serta unsur tenaga kerja yang terlibat di dalamnya seperti Tenaga Lepas Harian (TLH), Koegetel Harkat Subang menunjukkan diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari nama besar PT.TELKOM.

Dengan tetap mengacu kepada Undang-Undang No.25 tahun 1992 tentang perkoperasian, perlu digaris bawahi bahwa koperasi bertujuan untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Dalam melaksanakan kegiatannya, Koegetel selalu berusaha dengan berlandaskan nilai-nilai koperasi, menolong dan bertanggung jawab kepada diri sendiri, demokrasi persamaan keadilan, solidaritas, kejujuran, dan keterbukaan.

Berawal dari tujuan itulah dari tahun ke tahun KOEGETEL HARKAT SUBANG berusaha membenahi diri dengan menciptakan inovasi-inovasi baru dan perubahan aturan untuk menyesuaikan diri terhadap kebutuhan dan perkembangan jaman demi tercapainya perubahan kesejahteraan anggota kearah yang lebih baik. Hal ini dapat dilihat dalam Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) yang mengalami beberapa perubahan sesuai pengesahan yang telah dikeluarkan oleh Menteri Koperasi dan Industri Kecil.

Terakhir KOEGETEL HARKAT bernama Koperasi Karyawan PT.Telkom Kantor Daerah Telekomunikasi Subang "KOEGETEL HARKAT" dengan Badan Hukum No.10455/BH/PAD/KWK.10/VI/1998 tanggal 1 Juni 1998.

3.2 Metode Penelitian

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan menggunakan Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja koperasi pegawai Telkom Harkat Subang. Langkah yang dilakukan dalam analisis data adalah menerjemahkan visi, misi, strategi, dan tujuan perusahaan ke dalam empat perspektif Balanced Scorecard. Yaitu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam bentuk keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, tujuan strategis, metrik hasil, dan tindakan. Kinerja ditingkatkan. Langkah selanjutnya adalah pembobotan perspektif individu, tujuan strategis, dan indikator kinerja utama. Kemudian ukur kinerja masing-masing perspektif dengan Balanced Scorecard. Langkah terakhir dalam mengukur kinerja ini adalah menjumlahkan skor BSC secara keseluruhan dan menggunakan Balanced Scorecard untuk menentukan apakah koperasi berjalan dengan baik. (Lesmana 2020)

Metode deskriptif:

Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif. Studi deskriptif adalah studi yang mencoba menjelaskan gejala, peristiwa, atau peristiwa yang sedang terjadi. Studi deskriptif berfokus pada masalah yang sebenarnya pada saat penelitian. Melalui penelitian deskriptif, peneliti berusaha menjelaskan peristiwa dan peristiwa penting tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut. (Saraswati, Suhadak, and Handayani 2013)

Metode Kuantitatif:

Data kuantitatif adalah data numerik yang dapat dihitung dan diukur dengan menggunakan satuan

akun tertentu. Data kuantitatif yang digunakan adalah:

- a. Laporan neraca pada Koperasi anggota telkom tahun 2020 dan 2021,
- b. Laporan perhitungan hasil usaha Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang tahun 2020 dan 2021,
- c. Laporan Dana Bagi SHU. (Astawa, Julianto, and Dewi 2020)

3.3 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah survei deskriptif. Peneliti ingin menjelaskan kinerja Koperasi Pegawai Telekomunikasi terkait Suban. Metode deskriptif adalah untuk menyelidiki status kelas orang dalam present tense, sekelompok orang, objek, keadaan, sistem berpikir, atau peristiwa.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data untuk penelitian ini sesuai dengan jenis data yang dikumpulkan. Oleh karena itu, berdasarkan hal tersebut, sumber data untuk penelitian ini adalah:

Sumber Data Sekunder

ADS (Analisis Data Sekunder) adalah solusi untuk "ketakutan" metode kuantitatif. Dengan menggunakan metode ini, peneliti terbebas dari masalah waktu penelitian yang diperpanjang dan biaya penelitian yang tinggi. ADS merupakan metode survei yang relatif sederhana karena tidak menggunakan "orang" sebagai target survei. AI dan ADS menggunakan objek "tak hidup" dan dapat hidup berdampingan dengannya menggunakan sumber data yang ada. Anda dapat mempelajari majalah, surat kabar, acara TV, buku, lirik, dan cerita film. Benda-benda tersebut tidak rumit

dan relatif mudah diperoleh, berbeda dengan yang dipelajari dalam bentuk manusia atau manusia berupa manusia yang terus bergerak dan berubah dengan cepat (dengan mobilitas tinggi). Untuk itu, metode AI dan ADS dapat menjadi alternatif bagi mahasiswa dalam kegiatan penelitian. (Martono, Yuwono, and Rahardjo 2014)

3.3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini berasal dari berbagai sumber, antara lain:

- 1) Buku-buku yang berkaitan dengan judul penelitian.
- 2) Dokumen resmi tentang keadaan obyektif Koperasi Pegawai Telkom Harkat Suban yang terkait dengan fokus masalah penelitian, mengetahui keadaan keuangan koperasi. (Lesmana 2020)

3.4 Definisi Dan Operasionalisasi Variabel

Berikut di bawah ini table definisi dan operasional variabel dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*:

3.5 Analisis Data

Dalam penelitian ini yang menggunakan metode menggunakan metode kuantitatif dan metode analisis data, metode yang digunakan dalam melakukan survei terhadap data numerik adalah kuantitatif. Jenis prosedur ini membutuhkan sejumlah besar data numerik dan dapat dihitung menggunakan rumus statistik. Penggunaan teknik analisis data kuantitatif tersebar luas dalam penelitian sains dan teknologi. Survei bisnis juga dapat menggunakan metode analisis data kuantitatif untuk menentukan, misalnya, seberapa

banyak pelanggan mengonsumsi suatu produk. Teknik analisis data kuantitatif membutuhkan kemampuan untuk menghitung dan menafsirkan data yang kompleks secara akurat. (Kurniasari 2021)

Teknik analisis data kuantitatif dapat diterapkan ketika melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan tujuan. Hasil analisis kuantitatif disajikan dalam bentuk angka-angka dan dijelaskan dengan menjelaskan angka-angka tersebut. Perhitungan statistik yang digunakan dalam metode ini berkisar dari yang sederhana seperti median dan mean hingga yang lebih kompleks seperti regresi dan korelasi. Kiat untuk menentukan metode analisis data yang tepat antara lain memahami jenis data yang disimpan dan tujuan penelitian. (Kurniasari 2021)

Di bawah ini adalah empat metrik untuk analisis data dan dasar penelitian yang kami lakukan:

1. Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam prespektif pembelajaran dan pertumbuhan, peneliti menggunakan prinsip koperasi dalam pengukurannya dengan total bobot pada prespektif ini adalah sebesar 10, dimana pengukurannya dilihat dari sisi Pendidikan pengkoprasian.

Tabel 3. 1 penetapan bobot, nilai, dan kategori terhadap kinerja koperasi berdasarkan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Bobot (%)	Nilai	Kategori
≥ 10	1	Sehat
$7 \leq x \leq 10$	2	Cukup Sehat
$4 \leq x \leq 7$	3	Kurang Sehat
$0 \leq x \leq 4$	4	Tidak Sehat

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal, peneliti menggunakan aspek kelembagaan, dalam pengukurannya dengan total bobot pada perspektif pelanggan yaitu 10, yang terdiri dari 5 (lima) indikator dengan masing masing indikator mempunyai nilai bobotnya yaitu 2.

Tabel 3. 2 penetapan bobot,nilai, dan kategori terhadap kinerja koperasi berdasarkan perspektif proses bisnis internal.

Komponen	Standar	Nilai	Kriteria
5 indikator	5	1	Sehat
	4	0,8	Cukup Sehat
	3	0,6	Kurang Sehat
	2	0,4	Tidak Sehat
	1	0,2	Sangat Tidak Sehat

3. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan peneliti melakukan pengukuran dengan total bobot dalam perspektif pelanggan yaitu 20, yang terdiri dari 2 (dua) indikator dengan masing masing indikator mempunyai nilai bobotnya yaitu 10.

- a. Kualitas Pelayanan di ukur dengan perputaran piutang

Dalam penilaian kualitas pelayanan yang diukur dengan perputaran hasil perhitungan yang di dapat akan di nilai kriterianya, berikut itu tabel kriteria penilaian untuk kualitas pelayanan yang di ukur dengan perputaran piutang:

Tabel 3. 3 penetapan bobot,nilai, dan kategori terhadap kualitas pelayanan diukur dengan perputaran piutang

Komponen	Standar	Nilai	Kriteria
Perputaran Piutang	≥ 12 kali	1	Sehat
	10 s/d < 12 kali	0,8	Cukup Sehat
	8 s/d < 10 kali	0,6	Kurang Sehat
	6 s/d < 8 kali	0,4	Tidak Sehat
	> 6 kali	0,2	Sangat Tidak Sehat

- b. Ratio Total Aset Turn Over

Hasil perhitungan ratio total aset turn over akan dinilai hasilnya berdasarkan beberapa kriteria penilaian, berikut ini tabel kriteria penilaian untuk ratio total aset turn over:

Tabel 3. 4 penetapan bobot,nilai, dan kategori terhadap pertumbuhan pendapatan dan penjualan.

Komponen	Standar	Nilai	Kriteria
Rasio Total Aser	$\geq 3,5$ kali	1	Sangat Baik

Turn Over	2,5 kali s.d < 3,5 kali	0,8	Baik
	1,5 kali s.d < 2,5 kali	0,6	Cukup Baik
	1 kali s.d < 2,5 kali	0,4	Kurang Baik
	< 1 kali	0,2	Tidak Baik

Cash Ratio	≥200 %	1	Sangat Baik
	175 % - 200 %	0,8	Baik
	150 % - 174 %	0,6	Cukup Baik
	125 % - 149 %	0,4	Kurang Baik
	<125 %	0,2	Buruk

4. Perspektif keuangan

Dalam perspektif keuangan ini Peneliti dengan total bobot pada perspektif keuangan yaitu 60, yang terdiri dari 3 (tiga) indikator dengan masing-masing indikator mempunyai nilai bobotnya sebesar 20. Berikut ini kedua indikator penilaian mengenai perspektif keuangan:

a. Cash Ratio

Cash ratio merupakan perhitungan pertama yang di hitung dalam perspektif keuangan hasil yang di dapat dalam perhitungan ini akan dinilai sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, berikut ini beberapa kriteria penilaian untuk cash ratio:

Tabel 3. 5 penetapan bobot, nilai, dan kategori kas dan bank terhadap kewajiban jangka pendek

Komponen	Standar	Nilai	Kriteria
----------	---------	-------	----------

b. Current Ratio

Penilaian berikutnya pada perspektif keuangan yaitu current ratio sama dengan ratio sebelumnya pada current ratio hasil perhitungan yang didapat akan dinilai sesuai kriteria yang telah ditentukan, berikut ini tabel kriteria penilaian untuk current ratio:

Tabel 3. 6 penetapan bobot, nilai, dan kategori kas dan bank terhadap kewajiban jangka pendek

Komponen	Standar	Nilai	Kriteria
Current ratio	≥200 %	1	Sangat Baik
	175% - 200%	0,8	Baik
	150% - 174%	0,6	Cukup Baik
	125% - 149%	0,4	Kurang Baik

	< 125%	0,2	Buruk
--	--------	-----	-------

b. Rentabilitas Aset (Return On Assets)

Perhitungan terakhir dalam prepektif keuangan yaitu rentabilitas aset, hasil perhitungan yang di dapat dinilai sesuai kriteria penilaian yang telah ditentukan, berikut ini kami sajikan tabel kriteria penilaian untuk rentabilitas aset:

Tabel 3. 7 penetapan bobot, nilai, dan kategori kas dan bank terhadap nilai rentabilitas Aset (ROA)

Komponen	Standar	Nilai	Kriteria
ROA	≥10%	1	Sangat Baik
	7% s/d < 10%	0,8	Baik
	3% s/d < 7%	0,6	Cukup Baik
	1% s/d < 3%	0,4	Kurang Baik
	< 1%	0,2	Buruk

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Hasil dari olah data yang diperoleh dari pengolahan data Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang yaitu sebagai berikut:

1. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Saat menilai perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, penilaiannya adalah Laporan RAT Koperasi Karyawan Telkom Harkat Subang dan Koperasi Karyawan Telkom

Harkat Subang disana, dibuktikan dengan ada tidaknya SHU untuk pendidikan karyawan Berdasarkan laporan RAT dari pendanaan SHU, sehingga KOPEGTEL Harkat Subang memenuhi kriteria.

KOPEGTEL Harkat Subang memenuhi kriteria dan mendapat skor 1 dikalikan dengan bobot 10 untuk mengklasifikasikan koperasi dalam kategori "sangat baik". Berikut adalah tabel pendanaan SHU untuk pembelajaran dan pertumbuhan karyawan Koperasi Karyawan Telkom (KOPEGTEL) Harkat Subang.

Tabel 4. 1 Dana Bagi SHU

NO	KETERANGAN	%	JUMLAH	
1	Cadangan Koperasi	20%	48.589.805	
2	Dana Anggota	60%	145.769.414	
3	Dana Pendidikan	5%	12.147.451	
4	Dana Pengurus Dan Pengawas	5%	12.147.451	
5	Dana Karyawan	5%	12.147.451	
6	Dana Sosial	2,50%	6.073.726	
7	Dana Pengembangan Daerah Kerja	2,50%	6.073.726	
	Total	100%		242.949.024

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berikut beberapa indikator penilaian koperasi dalam prespektif Proses Bisnis Internal:

1. Legalitas Badan Hukum Koperasi
2. Izin Usaha
3. Anggaran Dasar
4. Keanggotaan
5. Kelengkapan Organisasi

Perhitungan:

Dari 5 indikator hanya terdapat 4 indikator yang tercantum berdasarkan perspektif: $4 = 4/5 \times 10 = 8$, maka di beri nilai 0,8, nilai 0,8 tersebut termasuk kategori "Baik", nilai 0,8 tersebut dikaliakn dengan bobot maka hasilnya dengan bobot 10 sebagai berikut:

$$0,8 \times 10 = 8$$

3. Perspektif Pelanggan

Perspektif Pelanggan memiliki 2 Indikator penilaian yang pertama ada perhitungan kualitas pelayanan di ukur dengan perputaran piutang dan satu lagi dengan Ratio Total Aset Turn Over dijelaskan dibawah ini:

- a. Kualitas Pelayanan Diukur dengan perputaran piutang

Untuk mengukur kualitas pelayanan yang diukur dengan perputaran piutang menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Rata - rata Piutang}} \times 1$$

Perputaran piutang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan koperasi kepada pelanggan dilihat dari perputaran piutang nya dengan komponen laporan keuangan sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Komponen Laporan Keuangan untuk mengukur kualitas pelayanan pelanggan dengan perputaran piutang

Komponen Laporan	2020	2021

Keuangan		
Penjualan	Rp 11.347.334 .668	Rp 5.016.213 .957
Piutang	Rp 3.993.015. 368	Rp 2.904.197 .104

Hasil Perhitungan:

Untuk menentukan rata-rata piutang dihitung dengan menjumlahkan piutang tahun 2020 dengan piutang tahun 2021 lalu dibagi dengan 2 (dua), hasil perhitungannya ditunjukkan dibawah ini:

Rata – Rata Piutang:

$$\frac{3.993.015.368 + 2.904.197.104,00}{2} = 3.448.606.236$$

Setelah menghitung rata-rata piutang sampai dengan tahun 2021 maka dihitunglah perputaran piutang dengan membagi penjualan pada tahun 2021 dengan rata-rata piutang yang telah di hitung seperti dibawah ini:

$$\frac{5.016.213.957}{3.488.606.236} \times 1$$

= 1,45 kali

Hasil bagi 1,45 itu bila dilihat pada Tabel 3. 4 kurang dari < 6 kali maka diberi nilai 0,2 yang termasuk pada kategori "Sangat tidak sehat", nilai 0,2 tersebut dikalikan dengan bobot penilaian bobot penilaian untuk receivable turn over itu 10 maka hasil perhitungan menunjukkan:

$$0,2 \times 10 = 2$$

- b. Total Asset Turn Over

Untuk menghitung Total Asset Turn Over memiliki rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aset}} \times 1$$

Untuk menghitung rumus perhitungannya di atas memerlukan 2 komponen laporan keuangan yaitu akun penjualan yang total aset yang di dapat pada laporan RAT KOPEGTEL Harkat Subang tahun 2021 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Komponen Laporan Keuangan Untuk Menghitung Total Asset Turn Over

Komponen Laporan Keuangan	2021
Penjualan	Rp 5.016.213.957
Total Aset	Rp 5.125.096.144,79

Hasil Perhitungan:

Dari rumus dan laporan keuangan di atas maka dapat di hitung sebagai berikut:

$$\frac{5.016.213.957}{5.125.096.144,79} \times 1$$

$$= 1,0 \text{ Kali}$$

Hasil perhitungannya yang menunjukkan 1,0 kali yaitu mengartikan jika melihat Tabel 3. 5 maka hasilnya sama dengan 1 (satu) maka di beri nilai 0,4 yang termasuk kriteria "Kurang Baik". Nilai 0,4 tersebut dikalikan dengan bobot 10 untuk Total Asset Turn Over dengan hasil perhitungan sebagai berikut:

$$0,4 \times 10 = 4$$

Berdasarkan 2 perhitungan di atas menunjukkan nilai total 6 dengan rata-rata 3 dari kedua rasio yang dihitung dengan rincian hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Hasil Perhitungan Perspektif Pelanggan

Rasio	Hasil Penelitian	Kriteria	nilai
Receivable Turn Over	0,2	Sangat Tidak Sehat	2
Total Aset Turn Over	0,4	Kurang Baik	4
Total			6
Rata-Rata			3

4. Perspektif Keuangan

Dalam *balanced scorecard*, perspektif keuangan atau finansial dapat mempermudah pengukuran finansial dan memberikan ringkasan konsekuensi dari tindakan ekonomis yang sudah diambil oleh perusahaan. Berikut perhitungannya:

a. Kas dan Bank Terhadap Kewajiban Jangka Pendek (Cash Ratio)

Menghitung Kas dan Bank terhadap kewajiban jangka pendek memiliki rumus perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{\text{Kas dan Bank}}{\text{Kewajiban Lancar}} \times 100\%$$

Untuk menghitung rumus di atas memerlukan beberapa komponen laporan keuangan yang di buruhkan sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Komponen Laporan Keuangan Untuk Menghitung Kas Dan Bank Terhadap Kewajiban Jangka Pendek

Komponen Laporan Keuangan	2021
Kas	Rp 20.000.000
Bank	Rp 276.622.911
Kewajiban Lancar	Rp 2.126.668.708

Hasil perhitungan:

Rumus dan komponen laporan keuangan diatas dapat dihitung dengan menjumlahkan kas dan bank lalu membaginya dengan kewajiban lancar lalu dikalikan dengan 100% menunjukan hasil sebagai berikut:

$$\frac{20.000.000,00 + 276.622.910,79}{2.126.668.707,84} \times 100\% = 13,9\%$$

Hasil perhitungan menunjukan 13,9% bila di lihat pada tabel 3.6 $13,9\% < 125\%$ maka diberi nilai 0,2 termasuk kriteria "Buruk", nilai 0,2 tersebut dikalikan dengan bobot dan bobot untuk kas dan bank terhadap kewajiban jangka pendek sebesar 20 maka hasil perhitungan menunjukan:

$$0,2 \times 20 = 4$$

b. Aset Lancar Terhadap Kewajiban Jangka Pendek (Current Ratio)

Rumus untuk menghitung Aset lancar terhadap kewajiban jangka pendek sebagai berikut:

$$\frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Kewajiban Jangka Pendek}} \times 100\%$$

Untuk menghitung rumus di atas membutuhkan beberapa komponen laporan keuangan pada tahun 2021 pada laporan RAT KOPEGTEL Harkat Subang diantara yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Komponen Laporan Keuangan Untuk Menghitung Aset

Lancar Terhadap Kewajiban Jangka Pendek Sebagai Berikut.

Komponen Laporan Keuangan	2021
Aset Lancar	Rp 5.125.096.145
Kewajiban Jangka Pendek	Rp 2.126.668.708

Hasil perhitungan:

Rumus dan Komponen Laporan Keuangan di atas setelah di hitung mendapatkan hasil sebagai berikut:

$$\frac{5.125.096.144,96}{2.126.668.707,84} \times 100\% = 240,9\%$$

Hasil perhitungan 240,9% bila melihat pada Tabel 3. 7 hasil $240,9\% < 150\%$ maka diberi nilai 0,4 maka termasuk pada kategori "Kurang Baik", nilai 0,4 tersebut dikalikan dengan bobot penilaian, dengan bobot penilaian 20 maka menunjukan hasil perhitungan:

$$0,4 \times 20 = 8$$

c. Rentabilitas Aset (Return On Asset)

Untuk menghitung rentabilitas aset maka dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{SHU Setelah Pajak (EAT)}}{\text{Total Assets}} \times 100\%$$

Rumus diatas agar dapat dihitung dengan beerapa komponen laporan keuangan untuk menentukan rentabilitas aset pada koperasi pegawai telkom harkat subang diantaranya sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Komponen Laporan Keuangan Untuk Menghitung

Rentabilitas Aset

Komponen Laporan Keuangan	2021
SHU Setelah Pajak (EAT)	Rp 242.949.024
Total Aset	Rp 5.125.096.145

Hasil Perhitungan:

Berdasarkan pada rumus dan komponen laporan keuangan menunjukkan hasil perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{242.949.024}{5.125.096.144,79} \times 100\% = 4,7\%$$

Hasil perhitungan yang menunjukkan 4,7% bila dilihat pada Tabel 3.8 hasil 4,7%, 7% maka diberi nilai 0,6 yang termasuk pada kriteria "Cukup Baik", nilai 0,6 tersebut dikalikan dengan bobot penilaian, bobot penilaian untuk rentabilitas aset yaitu sebesar 20 maka hasil perhitungan sebagai berikut:

$$0,6 \times 20 = 12$$

Hasil dari perhitungan Cash Ratio, Current Ratio, dan ROA menunjukkan hasil yang kurang baik dengan total perhitungan 24 dengan rata-rata 8 dengan rincian hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Hasil Perhitungan Perspektif Keuangan

Rasio	Hasil Penelitian	Kriteria	Nilai
Cash Ratio	0,2	Buruk	4
Current Ratio	0,4	Kurang Baik	8
ROA	0,6	Cukup Baik	12

Total	24
Rata-Rata	8

4.2 Pembahasan

Berdasarkan pada hasil perhitungan di atas dari 4 (empat) prespektif penilaian berikut di bawah ini pembahasan mengenai hasil perhitungan 4 (empat) prespektif di atas:

1. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Berdasarkan hasil penilaian terhadap beberapa indikator penilaian dalam hal penyisihan dana koperasi untuk pendidikan terhadap karyawan, Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang memenuhi hal tersebut dikarenakan koperasi memenuhi semua kriteria maka koperasi dapat dikatakan "Sehat".

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berdasarkan pada 5 indikator penilaian dalam prespektif proses bisnis internal untuk Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang dalam laporan RAT tahun 2020 - 2021 menunjukkan bahwa Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang hanya memenuhi 4 indikator saja dan hasil perhitungan menunjukkan nilai 8 dan itu masih kurang dari bobot penilaian karena masih ada 1 indikator yang belum terpenuhi dikarenakan hasil perhitungan menunjukkan hasil 8 maka koperasi dapat di nilai "Baik".

3. Perspektif pelanggan

Berdasarkan hasil perhitungan dari indikator untuk prespektif pelanggan di lihat dari laporan neraca dan SHU Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang tahun 2020 - 2021 melihat kualitas pelanggan berdasarkan perputaran piutang yaitu sebesar 1,45 kali dan hasil perhitungan 2 (dua) yang berarti sudah melebihi bobot penilaian karena lebih dari 10 maka koperasi dianggap "Sangat Tidak Sehat", sedangkan melihat kualitas

pelanggan berdasarkan pertumbuhan pendapatan di bandingkan dengan penjualan menunjukkan hasil sebesar 1,0 kali yang berarti masih kurang dari bobot penilaian karena hasil perhitungan menunjukan hasil sama dengan 1 maka dapat dikatakan perusahaan "Kurang Baik".

4. Perspektif Keuangan

Berdasarkan hasil perhitungan dari beberapa indikator untuk prespektif keuangan berdasarkan laporan neraca dan SHU Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang dari tahun 2020 - 2021 menunjukan bahwa hasil perbandingan antara aset lancar terhadap kewajiban jangka pendek yaitu sebesar 0,2 dengan hasil 4 masih di bawah bobot penilaian yang berarti koperasi pegawai Telkom harkat Subang masih kurang dari bobot 20 maka keadaan koperasi "Buruk", namun untuk perbandingan antara aset lancar dengan kewajiban jangka pendek yaitu 04 atau hasil perhitungan 8 kurang dari bobot yang di tetapkan karena bobotnya 20 maka kondisi koperasi "Kurang Baik", dan untuk Rentabilitas aset yaitu sebesar 0,6 atau hasil perhitungan menunjukan 12 masih di bawah rata-rata bobot penilaian karena kurang dari 10 maka dalam penilaian ini koperasi "Cukup Baik".

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis rasio pada Koperasi pegawai telkom (KOPEGTEL) Harkat Subang tahun 2021 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Untuk indikator yang pertama yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan koperasi pegawai telkom harkat Subang dinilai "Sehat" dikarenakan sudah menyisihkan hasil usaha koperasi untuk pembelajaran dan pertumbuhan anggota koperasinya dengan begitu koperasi telah mencapai target yang diharapkan.
2. Dalam perspektif proses bisnis internal koperasi dinilai "Baik" dengan artian koperasi hanya perlu memenuhi sedikit indikator lagi agar memenuhi kriteria koperasi "sehat" pada prespektif proses bisnis internal dengan demikian koperasi telah memenuhi beberapa target yang ditentukan pada perspektif bisinis internal.
3. Rasio Aktivitas Koperasi pegawai telkom harkat Subang secara keseluruhan dalam kondisi masih belum mencapai target penilaian yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat pada perputaran piutang maupun perputaran total aktiva yang masih lambat, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja keuangan koperasi pegawai ntelkom harkat Subang berdasarkan rasio aktivitas belum mampu menggunakan aset dan menjalankan usahanya secara efektif dan efisien.
4. Dalam beberapa perhitungan dengan ke 4 metode penilaian dari berbagai prespektif penerapana pada koperasi pegawai Telkom memperlihatkan hasil untuk Rasio Likuiditas Koperasi pegawai telkom harkat Subang secara keseluruhan berada dalam keadaan yang kurang baik dengan demikian pada perspektif keuangan koperasi masih belum mencapai target yang telah di tentukan untuk perspektif keuangan dilihat dari cash ratio, current ratio, dan ROA yang rendah berada dibawah standar penilaian.
5. Berdasarkan data yang diperoleh dan hasil analisis yang telah dilakukan pada koperasi Pegawai Telkom (KOPEGTEL) Harkat Subang menggunakan balanced scorecard untuk menilai kinerja dengan 4 metode penilaian yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan didapatkan perhitungan dengan perolehan nilai sebesar 48% yang artinya Koperasi Pegawai Telkom

Harkat Subang dengan demikian secara keseluruhan koperasi belum dapat mencapai target yang diharapkan.

IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

5.2 Saran

Melihat hasil survei langsung melihat keadaan sebenarnya koperasi dan juga hasil perhitungan berdasarkan laporan keuangan yang peneliti dapatkan pada koperasi pegawai telkom berdasarkan rumus perhitungan 4 metode penilaian pada Balanced Scorecard serta pada kesimpulan di atas, maka saran yang dapat peneliti berikan kepada koperasi pegawai telkom harkat Subang berguna bagi peningkatan kualitas kinerja kesehatan koperasi antara lain sebagai berikut:

1. Diharapkan Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang dapat melakukan pengendalian dari sisi internal koperasi dengan cara melakukan peningkatan analisis terhadap pengajuan kredit atau pinjaman itu hanya diberikan kepada masyarakat yang telah memenuhi syarat atau layak memperoleh pinjaman. Sehingga dapat mengurangi adanya tunggakan atau kresit macet. Sehingga dapat meningkatkan perputaran piutang (Receivable turn over). Dengan meningkatnya perputaran piutang dapat maka Cash Ratio juga akan meningkat karena adanya peningkatan arus kas masuk dari hasil pengembalian pinjaman tersebut.
2. Diharapkan Koperasi Pegawai Telkom Harkat Subang dapat membangun hubungan baik dengan pelanggan koperasi agar dapat membantu dalam peningkatan pendapatan koperasi. Hal tersebut dapat meningkatkan perputaran total aktiva (Total Asset Turn Over) karena koperasi

pegawai telkom harkat Subang dapat menginvestasikan asetnya untuk memperoleh keuntungan yang lebih tinggi.

3. Dikrenakan pendapatan yang dihasilkan oleh koperasi pegawai telkom harkat Subang yang berasal dari simpan pinjam, sedangkan tingkat utang yang tinggi maka disarankan agar pendapatan tersebut dialokasikan untuk membeli aktiva. Hal ini dapat meningkatkan pendapatan dan aktiva lancar, dengan begitu current ratio akan meningkat.
4. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti Koperasi pegawai telkom harkat Subang dengan laporan keuangan yang lebih sehat dan lengkap sehingga dapat mengabalisis secara menyeluruh dan lengkap.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dari penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Adanya keterbatasan data laporan keuangan karena hanya terbatas pada data yang ada pada laporan RAT koperasi saja, sehingga tidak bisa mencari info lebih banyak lagi mengenai Laporan Keuangan pada Koperasi pegawai telkom harkat Subang.
2. Tidak bisa atau terbatasnya komunikasi dengan koperasi secara langsung dikarenakan kurangnya komunikasi secara langsung dengan koperasi.
3. Tidak dapat mengetahui informasi koperasi secara mendalam seperti halnya data informasi koperasi mengenai profil koperasinya itu sendiri.

REFERENCES

- Achmad, Achmad. 2017. "Pengukuran Kinerja Badan Usaha Koperasi Dengan Balanced Scorecard." *Istidial: Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam* 1(1): 57–72.

- Astawa, I Gede Putu Banu, I Putu Julianto, and Luh Gede Kusuma Dewi. 2020. "Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (Kud) Penebel Tabanan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard." *Monex : Journal Research Accounting Politeknik Tegal* 9(1): 18–29.
- Haryani, Novhy. 2015. "Perkembangan Koperasi Di Indonesia Saat Ini." *pengantar bisnis* (perkembangan koperasi Indonesia). <https://www.scribd.com/doc/280887128/Perkembangan-Koperasi-Di-Indonesia-Saat-Ini>.
- Kurniasari, Dita. 2021. "Pahami Proses Dan Macam Metode Analisis Data Kuantitatif." *www.dqlab.id*. <https://www.dqlab.id/pahami-proses-dan-macam-metode-analisis-data-kuantitatif>.
- Kurniasih, Wida. 2021. "Tujuan Dibentuknya Koperasi Di Indonesia." *www.gramedia.com*. <https://www.gramedia.com/literasi/tujuan-dibentuknya-koperasi-di-indonesia/#:~:text=Koperasi adalah bentuk kerjasama manusia untuk mendirikan badan,kewajiban tetap menjadi prinsip dasar yang paling utama>.
- Lesmana, Ihwan Satria. 2020. "Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 4(1): 24–36.
- Martono, Nanang, Edy Prof. Yuwono, and Mudjia Prof Rahardjo. 2014. "Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi Dan Analisis Data Sekunder Edisi Revisi 2." *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis isi dan analisis data Sekunder* Edisi Revi: 1–127. <https://play.google.com/books/reader?id=tUI1BgAAQBAJ&hl=id&pg=GBS.PT20>.
- Rendi Wijaya. 2019. "Analisis Perkembangan Return on Assets (Roa) Dan Return on Equity (Roe) Untuk Mengukur Kinerja Keuangan." *Jurnal Ilmu Manajemen*: 12.
- Saraswati, Dinastya, Suhadak, and siti ragil Handayani. 2013. "Analisis Laporan Keuangan Sebagai Alat Penilaian Kinerja Keuangan Pada Koperasi." *jurnal administrasi bisnis (JAB)* 6(2): 1–10. <https://media.neliti.com/media/publications/77901-ID-analisis-laporan-keuangan-sebagai-alat-p.pdf>.
- Sjaiful, Rudy Lizwaril, and Universitas Widyatama. 2017. "Pengukuran Kinerja Koperasi Dengan Balanced." (June 2015).

