

ANALISIS KINERJA KOSPIN JASA SYARIAH TAHUN 2013 DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCE SCORECARD

Ardiansyah, SE., M.Si

STIE Muhammadiyah Pekalongan

ABSTRAKSI

Kospin jasa syariah dalam penilaian kinerjanya hanya menggunakan ukuran perbandingan anggaran dengan realisasinya, dimana hanya mengukur dari aspek keuangan dan belum mencerminkan kinerja secara keseluruhan sehingga kospin JASA syariah memerlukan suatu penilaian kerja yang dapat diandalkan agar tetap dipercaya oleh para anggotanya maka masalah yang diteliti selanjutnya dirumuskan sebagai berikut: "Bagaimana kinerja Kospin JASA syariah tahun 2013 dilihat dari perspektif Balanced scorecard (Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal serta pertumbuhan dan pembelajaran)? Tujuan dari penelitian ini adalah melakukan evaluasi terhadap kinerja kospin JASA syariah yang dilihat dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran yang terangkum dalam konsep *balanced scorecard*.

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis kuantitatif dan kualitatif, dengan penggunaan data primer dan skunder. Penilaian kinerja dengan menggunakan balance scorecard Kospin JASA Syariah dari empat perspektif balance scorecard tersebut total skornya adalah 80,5 % dimana hal ini menunjukkan bahwa Kospin JAS Syariah cukup sehat sesuai dengan hasil penilaian kesehatan koperasi

Kata Kunci : Kospin JASA, Balance scorecard, kinerja koperasi.

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sesuai dengan rencana strategis kementerian koperasi dan usaha kecil dan menengah tahun 2012-2014 yang tertuang dalam peraturan Menteri Negara Koperasi dan usaha kecil Menengah Republik Indonesia Nomor 06/per/M.KUKM/XI/2012, dinyatakan bahwa pemberdayaan koperasi dan usaha mikro, Kecil dan Menengah (KUMKM) merupakan bagian integral dalam pembangunan nasional

yang bertujuan mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Dalam pembangunan bidang ekonomi, secara eksplisit UUD 1945 menekankan implementasi azas kekeluargaan (pasal 33 ayat 1) dan penyelenggaraan perekonomian nasional yang berdasar atas demokrasi ekonomi (pasal 33 ayat 4).

Selaras dengan itu, kebijakan yang berpihak (*affirmative policy*) terhadap koperasi dan UMKM, telah menjadi harapan yang berkembang luas di tengah

tumbuhnya kesadaran dan perhatian masyarakat terhadap nasib ekonomi rakyat.. Oleh karena itu, selain pertumbuhan dan stabilitas ekonomi, aspek penting yang menjadi agenda dalam proses pembangunan ekonomi hari ini dan kedepan adalah kemandirian ekonomi nasional dan pemerataan pembangunan yang berkeadilan.

Dalam hal ini, pemberdayaan koperasi dan UMKM berkaitan langsung dengan kehidupan dan peningkatan kesejahteraan bagi sebagian besar rakyat Indonesia (*pro poor*), selain itu potensi dan peran strategisnya telah terbukti menjadi penopang kekuatan dan pertumbuhan ekonomi nasional (*pro growth*). Keberadaan koperasi dan UMKM yang dominan sebagai pelaku ekonomi nasional juga merupakan subyek vital dalam pembangunannya, khususnya dalam rangka perluasan kesempatan berusaha bagi wirausaha baru dan penyerapan tenaga kerja serta menekan angka pengangguran (*pro job*) serta *pro environment*.

Menurut UU No. 25 tahun 1992, Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi bertujuan memajukan

kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Dalam UU No. 25 tahun 1992, Fungsi dan peran koperasi adalah membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya; berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat; memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya; berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha besar bersama atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi. Prinsip koperasi dalam pasal 5 UU No. 25 tahun 1992 adalah keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka; pengelolaan dilakukan secara demokratis; pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota; pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal; kemandirian dalam mengembangkan koperasi,

maka koperasi melaksanakan pula prinsip koperasi sebagai berikut : pendidikan perkoperasia, kerja sama antar koperasi.

Peran dan posisi koperasi yang penting dalam pembangunan nasional seperti yang diamanatkan dalam UU No. 25 tahun 1992 tersebut, maka pengukuran kinerja yang komprehensif terhadap koperasi menjadi penting juga untuk dilakukan dalam rangka mencapai tujuan gerakan koperasi. Salah satu alat pengukuran kinerja yang dipandang komprehensif adalah *banced scorecard*. Sebagai salah satu sektor pendukung ekonomi, menurut Ronald Randa Pakiding dan Fransiskus Randa (2012) dalam Rekonstruksi penilaian kinerja koperasi dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*, koperasi juga memerlukan suatu tata kelola yang dapat diandalkan agar tetap dipercaya oleh para anggotanya. Pengukuran kinerja yang handal dan berkualitas tidak hanya berfokus pada ukuran keuangan saja tetapi juga memperhatikan ukuran-ukuran non keuangan. Salah satu pengukuran yang diperkenalkan Kaplan dan Norton adalah *balanced scorecard*. *Balanced score* merupakan salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan yang menjabarkan visi dan strategi perusahaan ke dalam 4 perspektif, yaitu (1) *financial perspective*, (2)

customer perspective, (3) *internal business process perspective* dan (4) *learning and growth perspective*.

Sesuai dengan pasal 44 UU No. 25 tahun 1992, koperasi dapat menghimpun dana dan menyalurkannya melalui kegiatan usaha simpan pinjam dari dan untuk anggota koperasi yang bersangkutan; Koperasi lain dan/atau anggotanya. Kegiatan usaha simpan pinjam dapat dilaksanakan sebagai salah satu atau satu-satunya kegiatan usaha koperasi.

Menurut Kepmenkop dan UKM RI Nomor 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 koperasi jasa keuangan syariah selanjutnya disebut KJKS adalah koperasi yang kegiatan usahanya bergerak dibidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah).

Menurut company *profil* Kospin JASA Syariah (2012) koperasi simpan pinjam (kospin) JASA Syariah adalah sebuah koperasi yang melayani simpanan dan pembiayaan dengan prinsip syariah yang berdiri pada tanggal 17 Agustus 2004 dipekalongan dengan Asset pada tahun 2013 sesuai dengan Buku Laporan Pengurus dan pengawas Tahun Buku 2013 Kospin JASA mencapai Rp. 620 Milyar dengan simpanan dan tabungan yang diperoleh Rp. 564 Milyar dan pembiayaan yang disalurkan kepada anggota mencapai Rp. 578 Milyar.

M.Saelany

Mahfudz,dkk, dalam buku berfikir besar dalam koperasi (2009:195) disebutkan bahwa kospin JASA pada tanggal 17 agustus 2004, resmi membuka pelayanan pola syariah. Pembukaan unit syariah ini sebagai satu jawaban atas tuntutan beberapa anggota yang menginginkan dilayani dengan pola syariah. Seperti diusulkan para anggota ketika rapat anggota tahunan tahun Buku 2002.

Selama ini kospin JASA syariah dalam mengukur kinerjanya adalah dengan menggunakan perbandingan realisasi keuangan yang dicapai dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam jangka waktu satu tahun. Pengukuran tersebut belum dapat mengukur kualitas pelayanan anggota tetap menggunakan layanan kospin JASA syariah. Menurut mulyadi (2014:33) perusahaan yang mengandalkan perencanaannya hanya pada anggaran tahunan menggunakan jangka waktu setahun untuk merencanakan masa depannya, biasanya membuat rencana, sasaran-sasaran yang dipilih dalam perencanaan berupa sasaran yang diperkirakan dapat diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Sebagai akibatnya, langkah-langkah yang ditempuh dalam tipe perencanaan dengan anggaran tahun ini pun berupa langkah-langkah kecil. Perusahaan

membuat rencana berdasarkan analisis intern terhadap fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan. Kekuatan dan kelemahan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan dipakai sebagai titik tolak dalam merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam tahun anggaran, pengimplementasian anggaran ditujukan untuk memenuhi apa yang telah direncanakan dalam anggaran. Tidak ada kegiatan untuk memantau perubahan lingkungan yang terjadi selama tahun anggaran, sehingga revisi terhadap anggaran hampir tidak pernah dilakukan, meskipun lingkungan bisnis kemungkinan memerlukan perubahan terhadap rencana yang dicantumkan dalam anggaran. Penilaian kinerja yang hanya membandingkan antara realisasi dengan anggaran yang telah ditetapkan tidak dapat mengukur kinerja secara keseluruhan karena yang diukur hanya mengenai aspek keuangan sementara dalam lingkungan persaingan lembaga keuangan yang dinamis dan semakin ketat perlu adanya pengukuran kinerja yang tidak hanya aspek keuangan mengenai anggaran dan realisasinya saja yang diukur namun perspektif non keuangan juga menjadi sangat penting untuk kelangsungan usaha kospin JASA syariah.

Dalam konteks penilaian kinerja, pengukuran dengan *balanced scorecard* merupakan

sesuatu yang baru dan cukup relevan digunakan. Dengan menggunakan *balanced scorecard* memungkinkan kospin JASA syariah sebagai obyek dalam penelitian ini untuk melakukan pengukuran kinerja tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, operasional dan administrasi saja, tetapi juga dapat melengkapi aspek-aspek tersebut dengan memperhatikan ukuran pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan demikian, ukuran kinerja yang selama ini telah digunakan yakni berdasarkan pada perbandingan anggaran dan pencapaian realisasinya dapat lebih disempurnakan lagi agar mampu mencakup semua aspek penting yang bermanfaat bagi kemajuan koperasi, sehingga dapat memberikan salah satu pandangan berbeda terhadap pengukuran kinerja yang sudah digunakan selama ini serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk keberlangsungan usaha koperasi. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis Kospin JASA Syariah Tahun Buku 2013 Dengan Perspektif *balanced scorecard*

1.2. Rumusan masalah

Kospin jasa syariah dalam penilaian kinerjanya hanya menggunakan ukuran perbandingan anggaran dengan realisasinya, dimana hanya mengukur dari aspek keuangan dan belum mencerminkan kinerja secara keseluruhan sehingga kospin JASA syariah memerlukan suatu penilaian kerja yang dapat diandalkan agar tetap dipercaya oleh para anggotanya maka masalah yang diteliti selanjutnya dirumuskan sebagai berikut: "bagaimana kinerja kospin JASA syariah tahun 2013 dilihat dari perspektif *Balanced scorecard* (Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal serta pertumbuhan dan pembelajaran)?"

1.3. Tujuan dan kegunaan penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Melakukan evaluasi terhadap kinerja kospin JASA syariah yang dilihat dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran yang terangkum dalam konsep *balanced scorecard*.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1.3.2.1. Bagi akademisi dan mahasiswa

- diharapkan dapat memberikan tentang produk dan layanan kospin JASA syariah
- 1.3.2.2. Bagi kospin JASA syariah, dapat dijadikan sebagai bahan catatan dan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya, serta sekaligus untuk menjadi bahan evaluasi analisa kinerjanya selama ini dan sekaligus dapat menjadi acuan evaluasi kinerja untuk kelangsungan kospin JASA syariah dimasa-masa mendatang.
- 1.3.2.3. Bagi masyarakat umum, diharapkan dapat memberikan informasi secara lebih detail terhadap produk dan layanan kospin JASA syariah.

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi Koperasi

Definisi koperasi menurut Undang-Undang Koperasi No. 25 tahun 1992, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Masih menurut UU Koperasi no. 25 tahun 1992 prinsip koperasi adalah keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, pengelolaan dilakukan secara deokratis, pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa masing-masing anggota.

2.2. Koperasi Simpan Pinjam

Sesuai dengan pasal 44 UU No. 25 tahun 1992 koperasi dapat menghimpun dana dan menyalurkannya melalui kegiatan usaha simpan pinjam dari dan untuk anggota koperasi yang bersangkutan, koperasi lain dan/atau anggotanya. Kegiatan usaha simpan pinjam dapat dilaksanakan sebagai salah satu atau satu-satunya kegiatan usaha koperasi.

2.3. Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS)

Menurut Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia No. 35.2/PER/M.KUKM/X/2007 tentang Pedoman Standar

Operasional Manajemen Koperasi Jasa Keuangan Syariah dan Unit Jasa Keuangan Syariah Koperasi, Kegiatan usaha Jasa Keuangan Syariah adalah kegiatan yang dilakukan untuk menghimpun dana dan menyalurkannya melalui usaha jasa keuangan syariah dari dan untuk anggota koperasi yang bersangkutan.

2.4. Layanan Koperasi Jasa Keuangan Syariah

2.4.1. Layanan Simpanan

Simpanan adalah dana yang dipercayakan oleh anggota, calon anggota, koperasi lain dan atau anggotanya kepada koperasi dalam bentuk simpanan/tabungan dan simpanan berjangka.

2.4.2. Layanan Pembiayaan

Pembiayaan adalah kegiatan penyediaan dana untuk investasi atau kerja sama permodalan antara koperasi dengan anggota, calon anggota, koperasi lain, dan atau anggotanya, yang mewajibkan penerima pembiayaan itu untuk melunasi pokok pembiayaan yang diterima kepada pihak koperasi sesuai akad yang disertai dengan pembayaran sejumlah bagi hasil dari pendapatan atau laba dari kegiatan yang dibiayai atau penggunaan dana pembiayaan tersebut.

2.5. Penilaian Kinerja

Menurut Simamora (2004:415) kinerja atau prestasi kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemaua

2.6. Konsepsi Balanced Scorecard

Menurut mulyadi (2014:3) *balanced scorecard* merupakan alat manajemen kontemporer yang didesain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipat gandakan kinerja keuangan luar biasa secara berkesinambungan. *Balenced scorecard* terdiri dari 2 kata : (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) beimbang (*balanced*). Pada tahap eksperimen awal, *balanced scorecard* merupakan skor yang dimanfaatkan untuk mencatat skor hasil kinerja eksekutif.

2.7. Manfaat Balanced Scorecard

Menurut mulyadi (2014:328) keterbatasan yang melekat pada sistem penyusunan anggaran tradisional adalah sistem tersebut :

2.7.1. Tidak membangun keterkaitan anggaran dengan visi,tujuan, dan strategi organisasi

2.7.2. Berfokus keperspektif keuangan dan lebih dimaksudkan sebagai alat untuk pengendalian keuangan.

2.7.3. Menggunakan pendekatan fungsional (seringkali disebut dengan *funksional-based budgeting*)

2.7.4. Memerlukan waktu lama (biasanya 3-4 setengah bulan) untuk menyusun anggaran.

2.8. Kelebihan Balanced Scorecard

Balanced scorecard sebagai pengukur kinerja memiliki kelebihan sebagai berikut(Suwardi Luis,2008:48) :

2.7.1. *Balanced scorecard* dapat berfungsi sebagai alat untuk mengomunikasikan strategi dari sebuah organisasi,

2.7.2. *Balanced scorecard* memungkinkan organisasi untuk memetakan semua faktor utama yang ada dalam organisasi tersebut,

2.7.3. *Balanced scorecard* dapat mengaitkan strategi dengan kinerja organisasi(performance).

2.7.4. *balanced scorecard* memiliki konsep sebab akibat.

2.7.5. *Balanced scorecard* dapat membantu proses penyusunan anggaran tahunan, organisasi dapat menggunakan *balanced scorecard* sebagai titik tolak.

2.8. Perspektif Balanced Scorecard

2.8.1. Perspektif keuangan Menurut

prijambodo (2012) dalam *balanced scorecard* pada koperasi, perspektif pelanggan diorientasikan untuk memenuhi tingkat kepuasan pelanggan, sehingga tetap loyal, menyebar luaskan citra

baik koperasi serta mengajak orang atau pihak lain menjadi pelanggan koperasi.

2.8.2. Prespektif Pelanggan

Menurut prijambodo (2012) dalam *balanced scorcard* pada koperasi, pelanggan (customer) adalah pihak yang menggunakan (memakai,membeli) barang/jasa yang diusahakan organisasi atau koperasi.

2.8.3. Prespektif Proses Bisnis Internal

Menurut prijambodo (2012) dalam *balanced scorecard* pada koperasi, dinamika perubahan kebutuhan, permintaan dan selera pelanggan (customer) menuntut perusahaan untuk memenuhi kebutuhan barang atau jasa dalam jumlah dan kualitas yang berkembang.

2.8.4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki lingkuo untuk merubah dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia

(SDM).Seperti pada perspektif proses bisnis internal,maka kedudukan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menjadi syarat dasar tercapainya sub-tujuan pelanggan.

2.9. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang *Balance Scorecard* dapat dilihat dari penelitian Ade Gustika (2011) tentang rancangan dan evaluasi kinerja pada PT.Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Serang dengan *Balanced Scorecard*.dimana kesimpulan dari penelitian ini menghasilkan skor sebesar 64,7%,skor tersebut diperoleh dari perbandingan jumlah sasaran strategis yang berhasil dengan total sasaran strategis.

Penelitian yang dilakukan subekty (2011) mengenai perancangan *balanced scorecard* induk koprasi ABC, yang menghasilkan *stategy maps* yang berguna sebagai visualisasi representiv dari visi,misi dan stategi yang ditetapkan, kemudian sistem manajemen yang sesuai dengan pendekatan *balanced scorecard* yang memiliki 4 perspektif.

Junaidi (2002) dalam penelitian konstibusi penerapan *Balanced Scorecard* terhadap peningkatan kinerja

perusahaan studi kasus di perusahaan jasa perantara asuransi –PT.XYZ, dimana kesimpulannya diantaranya adalah baik perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai konstibusi yang cukup signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut, untuk penulis dalam melakukan penelitian ini menganalisa kinerjanya selama ini menggunakan analisa anggaran dan pencapaian keuangan tahunan sehingga dengan adanya penelitian yang dilakukan penulis ini dapat menjadi alat analisis yang tidak hanya pada perspektif keuangan tapi juga perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, serta berdasar pada penilaian kesehatan koperasi yang telah ditentukan oleh kementerian Koperasi dan UMKM Republik Indonesia.

METODOLOGI PENELITIAN

Variabel Penelitian

3.1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan sebagai standar penilaian kesehatan koperasi yang ada dalam peraturan Menteri

Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia terdiri dari:

3.1.1. Rasio Kecukupan Modal

$$= \frac{\text{Modal Tertimbang}}{\text{Aktiva Tertimbang menurut resiko}}$$

3.1.2. Rasio Pembiayaan bermasalah

$$= \frac{\text{Jumlah pembiayaan Bermasalah}}{\text{Jumlah pembiayaan yang diberikan}}$$

3.1.3. Rasio Efisiensi Operasional

$$= \frac{\text{Beban oprasional pelayanan}}{\text{Partisipasi bruto}}$$

3.1.4. Rasio Aktiva Tetap

$$= \frac{\text{Aktiva Tetap}}{\text{Total Asset}}$$

3.1.5. Rasio Rentabilitas Modal Sendiri

$$= \frac{\text{SHU bagian anggota}}{\text{Total Modal sendiri}}$$

3.2. Perspektif Pelanggan

Perspektif ini bertujuan untuk mengetahui keinginan anggota agar anggota tidak beralih ke pihak lain.

- 3.3. Perspektif Proses Bisnis Internal
 Dalam standar penilaian koperasi untuk perspektif ini adalah dengan penilaian Rasio Efisiensi Staf, dimana rasio tersebut untuk mengukur jumlah anggota penerima pembiayaan dengan jumlah karyawan yang ada di koperasi.
- 3.4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
 Perspektif ini bertujuan untuk mendorong koperasi menjadi organisasi pembelajar sekaligus mendorong pertumbuhan dengan menggunakan tingkat kepuasan karyawan koperasi.
- 3.5. Penentuan Sampel
 Penelitian ini menggunakan sampel Kospin Jasa Syariah yang didirikan pada tanggal 17 Agustus 2004 untuk tahun buku laporan 2013
- 3.6. Jenis dan sumber data
 Di dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah :
- 3.6.1. Data Primer
 Data yang dikumpulkan dengan kuesioner
- 3.6.2. Data Sekunder
 Laporan pengurus dan pengawas tahun buku 2013
- 3.7. Metode pengumpulan data
- 3.7.1. Wawancara dengan pengurus dan pengawas
- 3.7.2. Penyebaran kuesioner kepada karyawan
- 3.8. Metode analisis
 Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis kuantitatif dan kualitatif.

PEMBAHASAN

4.1. Analisa Balance Scorecard Perspektif Keuangan

Perspektif Keuangan diberi score 25, standar penilaian yang digunakan adalah rasio-rasio keuangan dari standar penilaian kesehatan koperasi yang termuat dalam peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor : 35.3/Per/M.KUKM/X/2007 tentang pedoman penilaian koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah. Berdasarkan penilaian kesehatan tahun buku 2013 oleh kementerian koperasi dan usaha Kecil Menengah Republik Indonesia nomor : 220/Kep/M.KUKM.4/VIII/2014 tertanggal 21 Agustus 2014 maka unit kospin JASA pekalongan pola Syariah mendapat predikat cukup sehat dengan nilai 73.48.

4.1.1. Rasio Kecukupan Modal
 Rasio kecukupan modal ini rumus penilaiannya sesuai dengan penilaian kesehatan adalah :
Modal Tertimbang
 Aktiva Tertimbang menurut resiko

Penilaian rasio kecukupan modal dalam perspektif keuangan ini diberi bobot dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika rasio modal
- < 6 Nilai 25
 - $6 \leq x < 7$ Nilai 50

- c. $7 \leq x < 8$ Nilai 75
- d. > 8 Nilai 100

Dari data hasil penulisan kesehatan koperasi, nilai untuk rasio kecukupan modal adalah 7 maka nilainya adalah 75 dan rasio kecukupan modal ini bobotnya adalah 5%, maka nilai 75 dikalikan dengan bobot 5% sehingga hasil skornya adalah 3,75.

4.1.2 Rasio Pembiayaan Bermasalah

Rasio pembiayaan bermasalah rumus penilaiannya sesuai dengan penilaian kesehatan adalah:

Jumlah Pembiayaan Bermasalah

Jumlah Pembiayaan yang diberikan

Penelitian rasio pembiayaan bermasalah dalam perspektif keuangan ini diberi bobot ditentukan sebagai berikut :

Jika rasio pembiayaan bermasalah

- a). ≥ 12 nilai 25
- b). $9 \leq x < 12$ nilai 50
- c). $5 \leq x < 8$ nilai 75
- d). ≤ 5 nilai 100

Dari data hasil penilaian kesehatan koperasi, nilai untuk rasio pembiayaan bermasalah adalah 0,5 maka nilainya adalah 100 dan rasio pembiayaan bermasalah ini bobotnya adalah

10%, maka nilai 100 dikalikan dengan bobot 10% sehingga hasil skornya adalah 10,00.

4.1.3 Rasio Efisiensi Operasional

Rasio Efisiensi Operasional rumus penilaiannya sesuai dengan penilaian kesehatan adalah :

Beban operasional pelayanan

Partisipasi bruto

Penilaian rasio efisiensi operasional dalam perspektif keuangan ini diberi bobot ditentukan sebagai berikut:

Jika rasio efisiensi operasional

- a). > 100 nilai 25
- b). $85 \leq x \leq 100$ nilai 50
- c). $69 \leq x \leq 84$ nilai 75
- d). ≤ 68 nilai 100

Dari data hasil penilaian kesehatan koperasi, nilai untuk rasio efisiensi operasional adalah 83 maka nilainya adalah 75 dan rasio efisiensi operasional ini bobotnya adalah 4%, maka nilai 75 dikalikan dengan bobot 5% sehingga hasil skornya adalah 3,00.

4.1.4. Rasio Aktiva Tetap

Rasio aktiva tetap rumus penilaiannya sesuai dengan penilaian kesehatan adalah :

Aktiva Tetap
Total Asset

Penilaian rasio aktiva tetap dalam perspektif keuangan ini diberi bobot ditentukan sebagai berikut :

Jika Rasio Aktiva Tetap

- a. $76 \leq x \leq 100$ nilai 25
- b. $51 \leq x \leq 75$ nilai 50
- c. $26 \leq x \leq 50$ nilai 75
- d. ≤ 25 nilai 100

Dari data hasil penilaian kesehatan koperasi, nilai untuk rasio aktiva tetap adalah 0,9 maka nilainya adalah 100 dan rasio aktiva tetap ini bobotnya adalah 4%, maka nilai 100 dikalikan dengan bobot 4% sehingga hasil skornya adalah 4,00

4.1.5. Rasio Rentabilitas Modal Sendiri

Rasio rentabilitas modal sendiri rumus penilaiannya sesuai dengan penilaian kesehatan adalah :

Selisih hasil usaha anggota
Total Modal Sendiri

Penilaian rentabilitas dalam perspektif keuangan ini diberi bobot ditentukan sebagai berikut:

Jika Rasio Rentabilitas Modal Sendiri

- a. < 5 nilai 25
- b. $5 \leq x \leq 7,4$ nilai 50
- c. $7,5 \leq x \leq 10$ nilai 75
- d. > 10 nilai 100

Dari data hasil penilaian kesehatan koperasi, nilai untuk rasio rentabilitas modal sendiri adalah 9 maka nilainya 75 dan rasio

rentabilitas modal sendiri ini bobotnya adalah 3% dikalikan dengan bobot 3% sehingga hasil skornya adalah 2,25

Berdasarkan dari analisa perspektif keuangan tersebut total skor hasilnya adalah rasio kecukupan modal 3,75%, rasio pembiayaan bermasalah 10,00 %, rasio efisiensi operasional 3,00 %, rasio aktiva tetap 4,00 %, rasio rentabilitas modal sendiri 2,25 %, sehingga total skor dari masing-masing rasio tersebut untuk balanced scorecard perspektif keuangan adalah 23,00%

Hal ini menunjukkan bahwa balance scorecard untuk perspektif keuangan adalah 23%.

4.2 Analisa Balanced Scorecard Perspektif Pelanggan

Perspektif ini untuk mengetahui keinginan anggota agar anggota tidak beralih ke pihak lain. Dalam perhitungan perspektif pelanggan (anggota) ini menggunakan tingkat kepuasan anggota. Untuk mengetahui seberapa besar kepuasan pelanggan (anggota) terhadap layanan yang dihasilkan oleh koperasi kepada pelanggan (anggota), dan sekaigus untuk mengetahui keluhan yang masuk dari anggota dilakukan survey dalam menggunakan kuesioner. Dari kuesioner tersebut kemudian dijumlah pernyataan yang setuju yang selanjutnya dimasukkan dalam klasifikasi skor yang telah ditentukan dan hasilnya kemudian dikalikan dengan bobot dari skor perspektif pelanggan

Kuesioner ini dilakukan dengan memberikan 30 pertanyaan kepada anggota kospin JASA syariah sebanyak 30 anggota

Responden yang paling banyak menjawab tidak puas yaitu pada pertanyaan no. 25 yaitu sebanyak 8 orang (27%), hal ini mengindikasikan bahwa pelanggan merasa lokasi kantor kospin JASA Syariah tempatnya tidak strategis.

Responden yang paling banyak menjawab cukup puas yaitu pada pertanyaan no. 3 yaitu sebanyak 13 orang (43%), hal ini mengindikasikan bahwa pelanggan merasa cukup puas dengan pelayanan satpam.

Responden yang paling banyak menjawab puas yaitu pada pertanyaan no. 16 yaitu sebanyak 20 orang (67%), hal ini mengindikasikan bahwa pelanggan merasa puas dengan pelayanan satpam.

Responden yang paling banyak menjawab sangat puas yaitu pada pertanyaan no. 2 yaitu sebanyak 15 orang (50%) dan no. 18 sebanyak 15 orang (50%), hal ini mengindikasikan bahwa pelanggan merasa sangat puas dengan keramahan satpam dan kerapian penampilan customer service.

Dari kuesioner itu hasil frekuensi yang menjawab puas 46 % dan sangat puas 31 % sehingga totalnya adalah 77%

Skor tingkat kepuasan anggota ditentukan sebagai berikut :

Jika tingkat kepuasan anggota :

- a. < 40 Skor Nilai = 0
- b. $40 \leq x \leq 60$ Skor Nilai = 80
- c. $61 \leq x \leq 80$ Skor Nilai = 90
- d. ≥ 80 Skor Nilai = 100

Nilai untuk tingkat kepuasan anggota 77 maka nilainya adalah 90 dan skor nilai telah ditetapkan dalam tingkat kepuasan pelanggan adalah 25 % maka nilai 90 dikalikan dengan tingkat kepuasan pelanggan 25 % sehingga skornya untuk tingkat kepuasan pelanggan adalah 22,5. Hal ini menunjukkan bahwa untuk balance scorecard perspektif pelanggan adalah 22,5 %.

4.2. Analisa Balance Scorecard Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal dalam perspektif balanced scorecard yang diberi skor 25 ini, standar penilaiannya yang digunakan adalah rasio dari standar penilaian kesehatan koperasi yang termuat dalam Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia nomor : 35.3/per/M.KUKM/X/2007 tentang pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Jasa Keuangan Syariah dan Unit Jasa Keuangan Syariah.

Dalam standar penilaian kesehatan koperasi untuk perspektif ini diantaranya adalah dengan penilaian Rasio Efisiensi Staf, dimana rasio ini untuk mengukur jumlah anggota penerima pembiayaan dengan jumlah karyawan yang ada dikoperasi. Perhitungan rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Jumlah anggota penerima pembiayaan}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100$$

Penilaian rasio efisiensi staf ditentukan sebagai berikut :

Jika Rasio Efisiensi Staf

- a. <50 nilai = 25
- b. $50 \leq x \leq 74$ nilai = 50
- c. $75 \leq x \leq 99$ nilai = 75
- d. >99 nilai = 100

Dari data hasil penilaian kesehatan koperasi, nilai untuk rasio efisiensi staf adalah 18 maka nilainya adalah 25 dan rasio efisiensi staf ini bobotnya adalah 2%, maka nilai 25 dikalikan dengan bobot 2% sehingga hasil skornya adalah 0,5.

Dalam perspektif proses bisnis internal ini bobot skornya adalah 25, maka hasil skor 0,5 dikalikan dengan bobot skor 25 sehingga hasilnya adalah 12,5.

Hal ini menunjukkan bahwa untuk balanced scorecard perspektif proses bisnis internal adalah 12,5%

4.3. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Perspektif ini bertujuan untuk mendorong koperasi menjadi organisasi pembelajar sekaligus mendorong pertumbuhan, dengan menggunakan tingkat kepuasan karyawan koperasi, yaitu untuk mengukur sejauh mana karyawan koperasi puas terhadap koperasinya. Pengukuran dengan menggunakan survey kepuasan karyawan. Dari kuesioner tersebut kemudian dijumlah pernyataan yang sangat setuju

dengan pernyataan yang selanjutnya dimasukkan dalam klasifikasi skor yang telah ditentukan dan hasilnya kemudian dikalikan dengan bobot dengan skor perspektif pelanggan.

Kuesioner ini dilakukan dengan memberikan 30 pertanyaan kepada karyawan kospin JASA Syariah sebanyak 30 karyawan. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konstruk (*Construct Validity*). Menurut Jack R. Fraenkel (dalam siregar 2010:163) validitas konstruk merupakan yang terluas cakupannya dibanding dengan validitas lainnya, karena melibatkan banyak prosedur termasuk validitas isi dan validitas kriteria

Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reabilitas (r_{11}) $> 0,6$.

Berdasarkan tabel 3 hasil kuesioner karyawan dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak menjawab sangat tidak puas yaitu pernyataan no 2,5 dan 6 yaitu sebanyak 1 orang (3%), hal ini mengindikasikan bahwa ada sedikit karyawan merasa sangat tidak puas dengan bonus, kepastian kerja dan penilaian kerja dan kospin JASA Syariah.

Responden yang paling banyak menjawab tidak puas yaitu no 5 yaitu sebanyak 4 orang (13%), hal ini mengindikasikan bahwa

karyawan cukup puas terhadap penataan interior kantor.

Responden yang banyak menjawab cukup puas yaitu no 10 yaitu sebanyak 16 orang (53%), hal ini mengindikasikan bahwa karyawan cukup puas terhadap penataan interior kantor.

Responden yang paling banyak menjawab puas yaitu pada pertanyaan no 27 yaitu sebanyak 20 orang (67%), hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap Kospin JASA Syariah.

Responden yang paling banyak menjawab sangat puas yaitu pada pertanyaan no 19 yaitu sebanyak 14 orang (47%), hal ini mengindikasikan bahwa karyawan termotivasi dengan adanya bonus dan tunjangan hari raya.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden menjawab sangat tidak puas yaitu tidak ada orang (0 persen), yang menjawab tidak puas yaitu rata-rata 1 orang (5 persen), yang menjawab cukup puas yaitu rata-rata 7 orang (23 persen), yang menjawab puas yaitu rata-rata 15 orang (51 persen) dan yang menjawab sangat puas yaitu rata-rata 6 orang (21 persen).

Dari kuesioner itu hasil frekuensi yang menjawab puas 51% dan sangat puas 21% sehingga totalnya adalah 72 %

Skor tingkat kepuasan karyawan ditentukan sebagai berikut;

Jika tingkat kepuasan karyawan :

- a. < 40 nilai = 0
- b. $40 \leq x \leq 60$ nilai = 80
- c. $61 \leq x \leq 80$ nilai = 90
- d. ≥ 80 nilai = 100

Nilai untuk tingkat kepuasan karyawan 72 maka nilainya adalah 90 dan skor nilai yang telah ditetapkan dalam tingkat kepuasan karyawan adalah 25% maka nilai 90 dikalikan dengan tingkat kepuasan karyawan 25 % sehingga skornya untuk tingkat kepuasan karyawan adalah 22,5 Hal ini menunjukkan bahwa untuk balance scorecard perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah 22,5 %

Dari hasil analisa kinerja kospin JASA Syariah dengan Perspektif Balanced Scorecard tersebut skor dari masing-masing perspektif adalah perspektif keuangan 23%, perspektif pelanggan 22,5%, perspektif proses bisnis internal 12,5%, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 22,5%, sehingga total skor balanced scorecard adalah $23\%+22,5\%+12,5\%+22,5\%=80,5\%$.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan di Kospin JASA Syariah maka penelitian ini memberikan kesimpulan sebagai berikut:

5.1.1. Selama ini kospin JASA Syariah dalam mengukur

kinerjanya adalah dengan menggunakan perbandingan realisasi keuangan yang dicapai dengan anggaran yang telah ditetapkan dalam jangka waktu satu tahun. Penelitian kinerja yang hanya membandingkan antara realisasi dengan anggaran yang telah ditetapkan tidak mengukur kinerja secara keseluruhan karena yang diukur hanya mengenai aspek keuangan sementara dalam lingkungan persaingan lembaga keuangan yang dinamis dan semakin ketat perlu adanya pengukuran kinerja yang tidak hanya aspek keuangan mengenai anggaran dan realisasinya saja yang diukur namun perspektif non keuangan juga menjadi sangat penting untuk kelangsungan usaha Kospin JASA Syariah.

- 5.1.2. Sebagai salah satu sektor pendukung ekonomi Koperasi Simpan Pinjam (Kospin) JASA Syariah adalah sebuah koperasi yang melayani simpanan dan pembiayaan dengan prinsip syariah yang berdiri pada tanggal 17 Agustus 2004 di Pekalongan dengan aset pada tahun 2013 mencapai Rp. 620

Milyardengan simpanan dan tabungan yang diperoleh Rp. 564 Milyar dan pembiayaan yang disalurkan kepada anggota mencapai 578 Milyar.

Kospin JASA Syariah dengan aset tahun 2013 mencapai 620 Milyar memerlukan suatu tata kelola yang dapat diandalkan agar tetap dipercaya oleh para anggotanya. Atas dasar tersebut maka peneliti tertarik untuk menilai kinerja operasi. Pengukuran kinerja yang handal dan berkualitas tidak hanya berfokus pada ukuran keuangan saja tetapi juga memperhatikan ukuran-ukuran non keuangan. *Balanced Scorecard* merupakan salah satu metode pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan yang menjabarkan visi dan strategi perusahaan ke dalam 4 perspektif, yaitu (1) perspektif keuangan, (2) perspektif pelanggan, (3) perspektif proses bisnis internal, dan (4) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Pengukuran terhadap 4 (empat) perspektif merupakan sebuah strategi bagi Kospin JASA Syariah untuk menghadapi persainagn

lembaga keuangan yang makin kompetitif dan dapat dijadikan pijakan Kospin JASA Syariah di masa yang akan datang.

- 5.1.3. Analisis Kinerja Balance Scorecard di Kospin JASA Syariah dengan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Perspektif keuangan yang dinilai rasio kecukupan modal, rasio pembiayaan bermasalah, rasio efisiensi operasional, rasio aktiva tetap dan rasio rentabilitas modal sendiri, dari rasio-rasio tersebut untuk perspektif keuangan ini skornya adalah 23 %. Perspektif pelanggan (anggota) setelah melalui kuesioner kepada anggota sekornya adalah 22,5 %. Adapun perspektif proses bisnis internal skornya adalah 12,5% sedangkan untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran skornya adalah 22,5 %, sehingga Kospin JASA Syariah dari empat perspektif balance scorecard tersebut total skornya adalah 80,5 % dimana hal ini menunjukkan bahwa Kospin JAS Syariah cukup

sehat sesuai dengan hasil penilaian kesehatan koperasi.

5.2. Saran

Sesuai dari kesimpulan yang telah dibuat dari penelitian ini maka saran untuk Kospin JASA Syariah antara :

- 5.2.1. Perlu untuk mengevaluasi kinerja Kospin JASA Syariah yang selama ini masih hanya menggunakan pencapaian anggaran dan realisasi keuangannya dimana yang dinilai hanya perspektif keuangan saja.
- 5.2.2. Kospin JASA Syariah yang semakin berkembang dan situasi persaingan lembaga keuangan maka Kospin JAS Syariah perlu untuk menggunakan analisis kinerjanya dengan menggunakan Balance Scorecard dimana analisisnya meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
- 5.2.3. Dari empat perspektif balance scorecard, perspektif proses bisnis internal di Kospin JASA Syariah perlu untuk dilakukan evaluasi dan perbaikan sehingga Kospin JASA Syariah di

masa masa mendatang lebih maju dan berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif Mufti dan Muhammad Syakir Sula. (2007), *Amanat Bagi Bangsa, Masyarakat Ekonomi Syariah*, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2010. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*, penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- Amin Widjaja Tunggal. (2009). *Pengukuran kinerja dengan balancad scorecard*, Gramedia. Jakarta
- Anonymous (1992) *Undang-undang republik indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian*. Kementerian koperasi dan UKM
- Anonymous (2004) *Keputusan menteri koperasi dan UKM republik indonesia No. 91/kep/M.KUKM/IX/2004*.
- Bernhard limbong. (2012) *Pengusaha koperasi memperkuat fondasi ekonomi rakyat*. Margaretha pustaka. Jakarta
- Fathurrahman Djamil. (2012) *Penerapan hukum perjanjian dalam transaksi dilembaga keuangan Syariah*. Sinar Grafika. Jakarta
- Kaplan, Robert S. Dan David P. Norton. 1996. *Balance scorecard, Menerapkan strategi menjadi Aksi, Terjemahan : Pasla Yosi Peter R.* Penerbit Erlangga. Jakarta
- Koperasi Simpan Pinjam JASA. (2014). *Laporan Pengurus dan Pengawas tahun buku 2013*. Koperasi simpan pinjam JASA
- Koperasi Simpan Pinjam JASA (2013), *Company profile kospin JASA Syariah*, Kospin JASA. Pekalongan
- Kospin JASA Syariah (2013), *Dokumen petunjuk dan pelaksanaan kospin JASA Syariah*, Kospin JASA Syariah. Pekalongan
- Kopsin JASA Syariah (2009), *Dokumen ijin prinsip Produk Syariah*, Kospin JASA Syariah. Pekalongan.
- Junaidi (2002). *Kontribusi Penerapan Balanced Scorecard terhadap peningkatan Kinerja perusahaan, Studi kasus di perusahaan jasa perantara asuransi – PT. XYZ*, Tesis program pasca sarjana Sistem informasi Akuntansi Universitas Bina Nusantara Jakarta
- Mulyadi. (2014). *Sistem terpadu pengelolaan Kinerja personel Berbasis Balance Scorecard*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta
- M. Saelany Mahfudz,dkk. (2009). *36 tahun Kospin jasa Berfikir Besar Dalam Koperasi*. Perintis Jasa Grafika. Pekalongan
- Naresh Makhijanidan James Creelman. (2012). *Menciptakan Balance scorecard untuk Organisasi Jasa Keuangan*. Esensi . Jakarta
- Pasla, Peter R. Yosi. (2000). *Balanced scorecard : menerapkan strategi menjadi aksi*, Jakarta : Erlangga
- Prijambodo. (2011). *Memasyarakatkan koperasi. Tanya jawab*. Kominfo. Jakarta
- Prijambodo. (2012). *Balance scorecard (BSC) pada koperasi, peningkatan kemampuan SDM Koperasi dalam penyusunan rencana (program) kerja koperasi*.

- Peraturan menteri negara koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor : 35.2/Per/M.KUKM/X/2007 tentang *pedoman standar operasional manajemen koperasi jasa keuangan syariah dan Unit jasa keuangan Syariah koperasi.*
- Peraturan menteri negara koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor: 35,3/Per/M.KUKM/X/2007 tentang *pedoman penilaian kesehatan koperasi jasa keuangan syariah dan Unit Jasa Keuangan Syariah Koperasi.*
- Peraturan menteri Negara koperasi dan Usaha Kecil dan menengah Republik Indonesia Nomor 06/Per/M.KUKM/XI/2012 tentang *Rencana strategi kementerian koperasi dan usaha kecil dan menengah tahun 2012 – 2014*
- Pontas M. Pardede. (2011). *Manajemen strategik Dan kebijakan perusahaan.* Mitra wacana media. Jakarta
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen sumber daya manusia,* Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sri – Edi Swasono. (2005). *Koperasi & Ekonomi rakyat : Nilai-Tambah Ekonomi, Nilai – Tambah sosial – kultural, Sokoguru perekonomian.* Penerbit Yayasan Hatta. Jakarta
- Subekty (2011), *Perancangan balanced scorecard induk koperasi ABC,* Tesis program studi Magister Manajemen, Universitas Indonesia, Jakarta
- TH. Endang Purwoastuti dan Elisabeth Siwi Walyani. (2014). *Metodologi Penelitian Lengkap, Praktis, dan Mudah dipahami.* Pustaka barupress. Jakarta
- Yuwon, Sony dkk. (2003). *Petunjuk praktis penyusunan Balance Scorecard : Menuu organisasi yang berfokus pada strategi, edisi kedua.* Gramedia pustaka Utama. Jakarta