

**ANALISIS KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN
BALANCE SCORECARD PADA KOPERASI SIMPAN
PINJAM BHAKTI MANDIRI KUPANG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**



OLEH :

DENNY OLFIANUS TALLI

NIM : 321 19 063

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS

UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA KUPANG

2024

LEMBAR PENGESAHAN

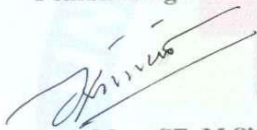
**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN DENGAN MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* PADA KOPERASI
SIMPAN PINJAM BHAKTI MANDIRI KUPANG**

Yang diajukan oleh :

Nama : Denny Olfianus Talli
NIM : 32119063
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Keuangan

Skripsi ini telah disetujui oleh Tim Pembimbing dan Diuji Di Fakultas Ekonomi
dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas
Katolik Widya Mandira Kupang

Pembimbing I


Dr. Stanis Man, SE, M.Si
NIDN : 0818116101

Pembimbing II


Maria B. M. G. Wutun, SE, MM
NIDN : 0803098302

Kupang, 15 Desember 2023
Ketua Program Studi Manajemen


Angraeny Paridy, SE, M.Si
NIDN : 00 110365 01

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi ini telah diterima dan disetujui dengan baik oleh Panitia Ujian Skripsi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

Yang diselenggarakan pada :

Hari / tanggal : Jumat, 15 Desember 2023
Waktu : Pukul 13.00 wita – 15.00 wita
Tempat : Conference Room
Atas nama : Denny Olfianus Talli
Nomor registrasi : 321 19 063
Dinyatakan : **LULUS**

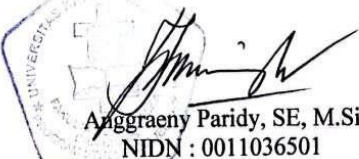
PANITIA PENGUJI SKRIPSI :

1. Ketua : Dr. Stanis Man, SE, M.Si (.....)
2. Sekretaris : Maria B. M. G. Wutun, SE, MM (.....)
3. Penguji I : Dr. Henny A. Manafe, SE, MM (.....)
4. Penguji II : Jou Sewa Adrianus, SE, MM (.....)
5. Penguji III : Dr. Stanis Man, SE, M.Si (.....)

MENGETAHUI :

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis

Dr. M. B. Perseveranda, SE, MM
NIDN : 0818066703

Ketua Program Studi Manajemen

Anggraeny Paridy, SE, M.Si
NIDN : 0011036501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Denny Olfianus Talli
No Registrasi : 321 19 063
Fakultas/Program Studi : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

ANALISIS KINERJA MANAJEMEN DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM BHAKTI MANDIRI KUPANG

Adalah benar – benar karya saya sendiri dan apabila dikemudia hari ditemukan unsur-unsur plagiarisme, maka saya bersedia diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kupang, Juli 2024



Denny Olfianus Talli

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Kegagalan adalah langkah awal menuju kesuksesan”

“Aku tahu, bahwa Engkau sanggup melakukan segala sesuatu, dan tidak ada rencana-Mu yang gagal”

(Ayub 42 : 2)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan Kepada :

Kedua orang tua tercinta Bapak Oskar Olfianus Talli dan Ibu Trifosa P. Penna, serta kakak saya yenni ariani talli yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan doa. Serta seluruh keluarga besar Talli yang selalu mendukung dan memotivasi saya dalam mengejar mimpi dan cita-cita.

KATA PENGANTAR

Puji syukur sedalam-dalamnya Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Kinerja Manajemen Dengan Menggunakan Pendekatan *Balance Scorecard* Pada Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang” ini dengan baik dan tepat pada waktunya. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana Strata-1 pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Sehubungan dengan selesainya penulisan skripsi ini adalah berkat masukan, bimbingan dan dukungan semangat yang datang dari semua pihak. Maka dari itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Pater Dr. Philipus Tule, SVD selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk dapat menyelesaikan pendidikan di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
2. Ibu Dr. M. E. Perseveranda, SE.,M. Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Br. Salomon Leki, SVD., SE., M.Ec.Dev dan Ibu Rere Paulina Bibiana, SE, M.Si selaku wakil Dekan I dan II, yang telah membimbing dan memberikan perhatian, dukungan, motivasi serta pelayanan administrasi akademik selama kuliah di Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
3. Ibu Anggraeny Paridy, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen yang telah memberikan kesempatan, pelayanan administrasi akademik selama

mengikuti kuliah, meluangkan waktu, tenaga dan masukan serta perbaikan yang sangat membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Bapak Dr. Stanis Man, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing I, yang telah mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran yang berharga, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Ibu Maria B. M. G. Wutun, SE, MM selaku Dosen pembimbing II, yang juga telah mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran yang berharga, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE, MM selaku penguji I yang telah mengorbankan waktu, pikiran, dan tenaga untuk menguji skripsi ini.
7. Bapak Jou Sewa Adrianus, SE, MM selaku penguji II yang juga telah mengorbankan waktu, pikiran, dan tenaga untuk menguji skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Pengajar dan Dosen Konsentrasi Keuangan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan serta bimbingan selama mengikuti perkuliahan baik di dalam kelas maupun di luar kelas.
9. Ibu Angelina Penun, SH selaku Kepala Tata Usaha dan seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah memberikan bantuan selama perkuliahan dan dalam segala urusan administrasi.
10. Ibu Afriana Kaho, SH, MH selaku bendahara dan badan pengurus Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang dan saudara Sony Risky Hedelilo selaku karyawan Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang yang telah menerima penulis dan dengan rendah hati telah membantu penulis dalam proses penelitian.

11. Kedua orang tua saya Bapak Oskar Olfianus Talli, S.Sos dan Ibu Trifosa P. Penna serta kakak saya Yenni Ariani Talli, SH yang selalu memberikan semangat, dukungan doa, spiritual dan materi dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Teman-teman Mahasiswa/i seperjuangan Angkatan 2019 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang khususnya Management B'19, Squad Pecinta Cuan (Mona, Any, Tasya, dan Novi) yang dengan caranya masing-masing telah membantu dan memberi dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung selama kuliah dan penulisan skripsi ini.
13. Semua pihak yang selalu memberi dukungan, semangat dan membantu baik secara langsung maupun tidak langsung selama kuliah dan penulisan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Kupang, Januari 2024

Penulis

ABSTRAK

Denny Olfianus Tali (32119063) “analisis kinerja manajemen dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard* pada Koperasi simpan pinjam bhakti mandiri kupang”. Dibawah bimbingan Dr. Stanis Man, SE, M. Si selaku pembimbing 1 dan ibu Maria. B. Mawarni G. Wutun, SE, MM selaku pembimbing 2.

Rumusan masalah dalam penelitian ini yakni untuk mengetahui : Bagaimana kinerja Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* dalam perspektif keuangan, perspektif pelanggan perspektif bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja koperasi simpan pinjam bhakti mandiri kupang dengan menggunakan *balance scorecard* berdasarkan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif, sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder, dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi dan wawancara, serta metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Balanced Scorecard* yang terdiri empat perspektif, yakni perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Hasil analisis *balanced scorecard* berdasarkan perspektif keuangan menunjukkan bahwa kinerja koperasi bhakti mandiri kupang periode 2018-2022 dikatakan cukup baik. Berdasarkan perspektif pelanggan juga menunjukkan bahwa kinerja koperasi bhakti mandiri kupang periode 2018-2022 dikatakan cukup baik. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa kinerja koperasi bhakti mandiri kupang periode 2018-2022 dikatakan tidak baik. Berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa kinerja koperasi simpan pinjam bhakti mandiri kupang periode 2018-2022 dikatakan baik.

Berdasarkan hasil tersebut disarankan kepada pihak koperasi simpan pinjam bhakti mandiri kupang untuk meningkatkan lagi kinerja keuangannya agar dapat meningkatkan modal dan jumlah aset sehingga dapat memenuhi kewajiban jangka panjangnya. Koperasi hendaknya dapat meningkatkan kinerjanya dalam perspektif pelanggan dan proses bisnis internal. Koperasi simpan pinjam bhakti mandiri kupang hendaknya terus mempertahankan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga kelangsungan hidup koperasi dapat dipertahankan.

Kata Kunci : Kinerja, *Balanced Scorecard*, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR ORISIDILITAS	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian.	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Manajemen Keuangan	7
2.2 Laporan Keuangan	10
2.3 Pengukuran Kinerja	14
2.4 Balance Scorecard.....	18
2.5 Penelitian Terdahulu	30
2.6 Kerangka Berpikir.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	34

3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian	34
3.2 Jenis Data	34
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.4 Definisi Oprasional	36
3.5 Teknik Analisis Data.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	42
4.2 Analisa Data Dan Pembahasan	47
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	77
5.1 Kesimpulan.	77
5.2 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA.....	82

DAFTAR TABEL

	Halaman	
Tabel 1.1	Perkembangan Aset, Hutang, Sisa Hasil Usaha (SHU) dan Anggota Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang Tahun Buku 2018- 2022.....	4
Tabel 2.1	Penentuan <i>Score Balance Scorecard</i> Berdasarkan Range Hasil Penilaian Kerja.....	29
Tabel 2.5	Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 3.1	Penentuan <i>Score Balance Scorecard</i> Berdasarkan Range Hasil Penilaian Kerja.....	41
Tabel 4.1	Pengurus Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang.....	44
Tabel 4.2	Pengawas Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang.....	45
Tabel 4.3	Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang.....	45
Tabel 4.4	Perkembangan Anggota Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang.....	46
Tabel 4.5	Data Yang Digunakan Dalam Menghitung NPM, ROA dan ROE (dalam rupiah).....	48
Tabel 4.6	Kriteria dan Standar NPM.....	49
Tabel 4.7	<i>Net Profit Margin</i> (NPM) Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018 – 2022.....	49
Tabel 4.8	Range kinerja Net Profit Margin (NPM).....	50
Tabel 4.9	Kriteria dan Standar ROA.....	52
Tabel 4.10	<i>Return on Asset</i> (ROA) Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018 – 2022.....	52
Tabel 4.11	Range Kinerja <i>Return on Asset</i> (ROA).....	54
Tabel 4.12	Kriteria dan Standar ROE.....	56
Tabel 4.13	<i>Return On Equity</i> (ROE) Koperasi Simpan Pinjam Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018 – 2022.....	56

Tabel 4.14	Range Kinerja <i>Return On Equity</i> (ROE).....	58
Tabel 4.15	Akuisisi Anggota KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018-2022.....	63
Tabel 4.16	Range Kinerja Akuisisi Anggota.....	64
Tabel 4.17	Pendapatan netto KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018- 2022.....	65
Tabel 4.18	Profitabilitas Anggota KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018-2022.....	66
Tabel 4.19	Range Kinerja Profitabilitas Anggota.....	67
Tabel 4.20	Produktivitas Kerja KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018- 2022.....	75
Tabel 4.21	Range kinerja Produktivitas Kerja.....	76

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Kerja <i>Balance Scorecard</i>	20
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir.....	33

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Surat Izin Penelitian..... 87
Lampiran 2	Surat Keterangan Selesai Penelitian..... 88
Lampiran 3	Neraca KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018 – 2022..... 89
Lampiran 4	Pinjaman, Kredit Macet, dan Simpanan Anggota KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018 – 2022..... 94
Lampiran 5	Perkembangan Anggota KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018-2022..... 116
Lampiran 6	Rencana Penerimaan Sisa Hasil Usaha (SHU) Tahun 2018-2022..... 118
Lampiran 7	Data Aset, Volume Usaha, Pendapatan, Biaya Dan Sisa Hasil Usaha KSP Bhakti Mandiri Kupang Tahun 2018-2022..... 119
Lampiran 8	Hasil Perhitungan <i>Net Profit Margin</i> (NPM) dan Range Kinerja NPM..... 121
Lampiran 9	Hasil Perhitungan <i>Return On Asset</i> (ROA) dan Range Kinerja ROA..... 123
Lampiran 10	Hasil Perhitungan <i>Return On Equity</i> (ROE) dan Range Kinerja ROE..... 125
Lampiran 11	Hasil Perhitungan Akuisisi Pellanggan (Anggota) Dan Range Kinerjanya..... 127
Lampiran 12	Hasil Perhitungan Profitabilitas Anggota Dan Range Kinerjanya..... 129
Lampiran 13	Hasil Perhitungan Produktivias Kerja Dan Range Kinerjanya..... 131
Lampiran 14	Foto Bersama Narasumber Wawancara..... 133