



**ANALISIS KINERJA PUSAT KOPERASI UNIT DAERAH
MINA LAKSANA MUKTI PROVINSI JAWA BARAT**

Performance Analysis of Village Unit Cooperative Center Mina Laksana Mukti West Java Province

Lisa Komalasari*, Dian Wijayanto, Sardiyatmo

Program Studi Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan, Departemen Perikanan Tangkap,
Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto, SH, Tembalang, Semarang, Jawa Tengah – 50275, Telp/Fax. +6224 7474698
(email: lisakomalasari23@gmail.com)

ABSTRAK

Pusat Koperasi Unit Desa (PUSKUD) Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat memiliki peran dalam menggerakkan potensi dan ekonomi anggota. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat ukur untuk mengetahui kinerja dan capaian sasaran sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam menyusun strategi di masa depan. Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian menggunakan metode study kasus dengan metode pengumpulan data adalah observasi, wawancara, studi pustaka, dokumentasi. Analisis kinerja koperasi menggunakan *Balanced Scorecard*. Analisis kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dilihat dari empat perspektif menunjukkan bahwa perspektif keuangan adalah rasio likuiditas dengan nilai 245% kriteria baik, rasio solvabilitas dengan nilai 6,62% kriteria sangat baik, rasio rentabilitas dengan nilai 0,11% dan rasio aktivitas dengan nilai 0,06% termasuk dalam kategori tidak baik, perspektif pelanggan dengan nilai rata-rata 4 yaitu termasuk dalam kategori baik, perspektif bisnis internal pada penyelenggaraan RAT pada bulan November termasuk tidak baik, selanjutnya pada indeks kepuasan karyawan dengan rata-rata 3 termasuk cukup baik dan perspektif pembelajaran yaitu pelatihan bagi pengelola koperasi dengan skor 4 termasuk kriteria baik dan pertumbuhan yaitu perkembangan jumlah anggota dengan nilai 0% termasuk kedalam kategori kurang baik. Hasil pengukuran kinerja dengan metode BSC ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dalam menyusun strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerjanya di masa yang akan datang.

Kata kunci: PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat, Kinerja, *Balanced Scorecard*

ABSTRACT

Village Unit Cooperative Center (PUSKUD) Mina Laksana Mukti West Java Province has a role to mobilize the member's potential and economic. Therefore we need a measuring tool to know the performance and achievement of the target so that it can be considered in preparing the strategy in the future. This study aims to analyze the performance of PUSKUD Mina Laksana Mukti West Java Province. The research method using case study method with data collection method is observation, interview, literature study, documentation. The cooperative performance analysis used *Balanced Scorecard*. Performance analysis of PUSKUD Mina Laksana Mukti West Java Province could be seen by four perspectives that financial perspective is liquidity ratio with value 245% (good), solvency ratio with value 6,62% (very good), rentability ratio with value 0,11% and activity ratio with a score of 0.06% included in the category is bad, the perspective of the business with the average value of 4 is included in the category of good, internal business perspective on the implementation of RAT in November including not good, then on the index of employee satisfaction with an average of 3 (good) and learning perspective that is training for cooperative manager with score 4 (good) and growth that is progress of number of member with value 0% (good). The results of performance measurement by BSC method is expected to be a consideration for PUSKUD Mina Laksana Mukti West Java Province in preparing the right strategy to improve its performance in the future.

Keywords: PUSKUD Mina Laksana Mukti West Java Province, Performance, *Balanced Score Card*.

*) *Penulis penanggungjawab*

1. PENDAHULUAN

Pusat Koperasi Unit Desa (PUSKUD) Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat ini belum pernah dievaluasi dalam kinerja, sehingga perlunya evaluasi kinerja untuk mengetahuinya. Masalah ini seharusnya bisa diatasi dengan mengoptimalkan peran koperasi mina, yang dalam hal ini adalah Pusat Koperasi Unit Desa (PUSKUD) Mina Laksana Mukti. Koperasi yang bergerak di sektor perikanan secara bersama-sama mengelola perikanan untuk mensejahterakan nelayan. Peran koperasi dapat membantu kebutuhan nelayan dalam permasalahan mereka, salah satunya permodalan.

PUSKUD Mina Laksana Mukti memiliki potensi dalam peningkatan pemberdayaan masyarakat pesisir khususnya nelayan di Jawa Barat, hal ini perlu dilakukan penelitian tentang bagaimana kinerja dalam melaksanakan program-program, serta membentuk strategi pemberdayaan dalam bentuk program-program baru yang dapat meningkatkan kesejahteraan nelayan.

Oleh karena itu, untuk mengetahui kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat tidak hanya dilihat dari segi keuangan saja, akan tetapi berdasarkan juga aspek-aspek di luar keuangan. Analisis *Balanced Scorecard* dapat digunakan untuk mengukur kinerja, baik secara finansial maupun non finansial dengan menggunakan empat perspektif yang ada. *Balanced Scorecard* dapat mengukur keberhasilan suatu perusahaan. Pada tahap perencanaan strategik dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, visi, misi tujuan (*goals*), keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi kemudian diterjemahkan ke dalam sasaran-sasaran strategi di empat perspektif yaitu keuangan, *customer*, proses bisnis intern, pembelajaran dan pertumbuhan (Mulyadi, 2009). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dengan metode *Balanced Scorecard*.

2. MATERI DAN METODE PENELITIAN

Materi Penelitian

Objek yang digunakan dalam penelitian adalah kinerja koperasi dengan menggunakan responden anggota, responden karyawan koperasi.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan Studi Kasus yang dilakukan pada bulan Maret 2018 di PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat Kota Bandung

Metode Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagai atau wakil populasi yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2002) yang menyatakan bahwa "Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus."

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel karyawan menggunakan metode sensus dan sampel anggota menggunakan metode sampel.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah metode *Balanced Scorecard* dengan menggunakan empat perspektif yaitu:

1. Perspektif keuangan dengan 4 variabel, yaitu:

a. Rasio Likuiditas menggunakan *Current Ratio* dengan persamaan:

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

b. Rasio Solvabilitas menggunakan *Total Debt to Assets* dengan persamaan:

$$\text{Total debt to assets} = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

c. Rasio Rentabilitas menggunakan *Return on Assets* dengan persamaan:

$$\text{Return on Assets} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha (SHU)}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

d. Rasio Aktivitas menggunakan *Asset Turn Over Ratio* dengan persamaan:

$$\text{Return on Assets} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Total Aktiva}}$$

2. Perspektif pelanggan dinilai berdasarkan kepuasan pelanggan yang diperoleh dengan menggunakan kuisioner yang diberikan kepada anggota yang kemudian diperoleh Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP).

IKP diperoleh dari penjumlahan nilai pada masing-masing item kuisioner dari seluruh responden. Setelah diketahui nilai IKP kemudian digolongkan menjadi lima skala penilaian yaitu: (1) tidak puas; (2) kurang puas; (3) cukup

puas; (4) puas; dan (5) sangat puas. Sebelum membagi skala kriteria tersebut, tentukan nilai indeks kepuasan minimal (IKmin), indeks kepuasan maksimal (Ikmaks) dan interval dengan menggunakan persamaan:

$$IKmaks = R \times PP \times Exmaks$$

$$IKmin = R \times PP \times Exmin$$

$$Interval = \frac{(Ikmaks - IKmin)}{5}$$

Dengan:

PP = jumlah pertanyaan

R = jumlah responden

Exmin = skor minimal yang diberikan

Exmax = skor maksimal yang diberikan

3. Perspektif bisnis internal dengan 2 variabel yaitu: Pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan Indeks Kepuasan Karyawan (IKK)

Kepuasan karyawan dinilai dengan Indeks Kepuasan Karyawan (IKK) yang diperoleh dari kuesioner untuk karyawan KPL Mina Sumitra dengan penentuan skor: (1) tidak puas; (2) kurang puas; (3) cukup puas; (4) puas; dan (5) sangat puas. Untuk menentukan skala tersebut, diperlukan indeks kepuasan minimal dan indeks kepuasan maksimal serta interval dengan menggunakan persamaan:

$$IKmaks = R \times PP \times Exmaks$$

$$IKmin = R \times PP \times Exmin$$

$$Interval = \frac{(Ikmaks - IKmin)}{5}$$

Dengan:

PP = jumlah pertanyaan

R = jumlah responden

Exmin = skor minimal yang diberikan

Exmax = skor maksimal yang diberikan

4. Perspektif pembelajaran dan pengembangan dengan 2 variabel yaitu : Pelatihan Bagi Pengelola Koperasi dan Perkembangan jumlah anggota

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Profil PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat

Pengurus PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat terdiri dari 5 orang meliputi Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris dan Bendahara. Dalam menjalankan tugasnya, pengurus dibantu oleh Manajer.

Simpan Pinjam Anggota

Simpan Pinjam Anggota pada PUSKUD Mina Laksana Mukti provinsi Jawa Barat ini diadakan dan diaktifkan dalam rangka memperbesar modal dari kalangan anggota sendiri. Penanaman modal dari total 40 anggota sendiri yaitu Simpanan Pokok dilakukan hanya sekali saat pendaftar menjadi anggota baru, Simpanan Wajib antara anggota satu dan anggota lain nya berbeda-beda dan Simpanan Sukarela yang tersaji pada Tabel 13.

Tabel 12. Total Simpanan Anggota

No	Tahun	Simpanan Pokok (Rp)	Simpanan Wajib (Rp)	Simpanan Sukarela (Rp)
1	2012	13.300.000,00	47.883.000,00	1.650.866,00
2	2013	13.300.000,00	47.883.000,00	1.650.866,00
3	2014	13.300.000,00	47.883.000,00	1.650.866,00
4	2015	13.300.000,00	47.883.000,00	1.650.866,00
5	2016	13.300.000,00	47.883.000,00	1.650.866,00

Sumber : PUSKUD Mina Laksana Mukti Jawa Barat, 2018.

Simpanan Pokok adalah salah satu fungsi dari koperasi untuk simpan pinjam. Setiap anggota koperasi berhak dan wajib untuk melakukan peminjaman atau penyimpanan uang pada koperasi. Secara umum macam-macam simpanan dalam koperai yaitu simpanan pokok ,simpanan wajib dan simpanan sukarela. Simpanan pokok dan simpanan wajib yaitu modal awal yang merupakan kewajiban anggota , simpanan pokok setiap anggota dikenakan biaya sebesar Rp. 250.000 dan simpanan pokok ini hanya sekali dibayar pada saat menjadi anggota.

Simpanan Wajib yaitu simpanan yang dilakukan setiap tahun dan dikenakan biaya yang berbeda-beda di setiap koperasi Kabupaten/Kota kisaran nya yaitu Rp. 24.000 - Rp. 6.110.000. Simpanan wajib pada tahun 2012-2016 berjumlah Rp. 47.883.000,00 dan tidak ada peningkatan setiap tahunnya.

Simpanan Sukarela ini yaitu sumber untuk pemupukan modal, walaupun setiap saat simpanan sukarela ini bisa diambil. Simpanan sukarela tahun 20142-2016 berjumlah Rp. 1.650.866,00 dan tidak ada peningkatan setiap tahunnya.

Dalam kegiatan usaha simpan pinjam PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat tidak bisa lepas dari laporan keuangan. Laporan keuangan sebagai alat untuk memperoleh informasi untuk mengetahui posisi keuangan dari hasil yang telah dicapai oleh PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat atau badan usaha yang berkepentingan. Hal ini diperkuat oleh Setyowati (2015), menyatakan bahwa laporan keuangan berkaitan erat dengan proses akuntansi yang merupakan kegiatan pencatatan dan pengelolaan (pencatatan yang merupakan bukti transaksi keuangan), pengelolaan transaksi, pengikhtisaran transaksi, pelaporan dan penafsiran data keuangan dari suatu badan usaha dimana aktivitasnya berhubungan dengan produksi barang dan jasa, oleh karena itu, dengan laporan keuangan sangat penting bagi koperasi atau badan usaha untuk mengetahui kondisi keuangan perusahaan atau koperasi yang bersangkutan.

Pendapatan

Pendapatan adalah jumlah uang yang diterima oleh perusahaan dari aktivitasnya, kebanyakan dari penjualan produk dan/atau jasa kepada pelanggan dan tersaji pada tabel 12.

Tabel 13. Total pendapatan

No	Pendapatan	Tahun				
		2012	2013	2014	2015	2016
1.	Pendapatan Sewa aula	0,00	0,00	20.000.000	10.000.000	15.000.000
2.	Pendapatan sewa coldstorage	38.000.000	19.200.000	19.200.000	19.200.000	19.200.000
3.	Pendapatan lain-lain	3.405.765	29.651.284	6.350.000	16.000.000	18.500.000
Jumlah pendapatan		41.405.765	48.851.284	45.550.000	45.200.000	52.700.000

Sumber : PUSKUD Mina Laksana Mukti Jawa Barat, 2018.

Pendapatan sewa aula dimulai pada tahun 2014 dan mendapatkan nilai tertinggi yaitu Rp. 20.000.000, tahun 2015 mengalami penurunan mencapai 50% yaitu Rp. 10.000.000, selanjutnya pada tahun 2016 mengalami kenaikan yaitu Rp. 15.000.000. Pendapatan sewa aula ini tidak menentu setiap tahun nya karena tidak setiap saat aula ada yang meminjam untuk acara atau kegiatan.

Pendapatan sewa coldstorage, colstorage merupakan usaha yang dimiliki PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat yang berada di Pasar Induk Gedebage Bandung, penyewaan tempat ini tidak hanya untuk penyimpanan ikan, tetapi berbagai macam seperti penyimpanan buah-buahan. Pendapatan yang paling tinggi yaitu pada tahun 2012 sebesar Rp. 38.000.000 seharusnya dipertahankan karena bisa membantu pendapatan PUSKUD, selanjutnya turun pada tahun 2013 yaitu sebesar Rp. 19.200.000 dan tetap sama hingga tahun 2016.

Pendapatan lain-lain yaitu antara lain distribusi pada saat ada pedagang meminta didrop ikan maka PUSKUD akan meminta anggota dari kabupaten/kota untuk mengirimkan. Pada tahun 2012-2016 selalu mengalami perbedaan karena beberapa faktor antara lain nya adalah tidak setiap tahun ada yang meminta didrop ikan dari PUSKUD. Pendapatan terendah pada tahun 2012 yaitu Rp. 3.405.765 dan pendapatan tertinggi diperoleh pada tahun 2013 yaitu Rp. 29.651.284.

Menurut andriani (2017), menyatakan bahwa selain modal, faktor penting yang mempengaruhi perkembangan koperasi adalah usaha, koperasi harus menjalankan dan mengembangkan kegiatan usaha-usaha yang dimilikinya untuk kemajuan koperasi. Perkembangan usaha merupakan titik mencapai kesuksesan suatu usaha yang dikelola oleh koperasi. Maka dari itu, pihak koperasi harus memperhatikan perkembangan usahanya agar menjadi lebih baik. Usaha yang dijalankan dengan lancar dan baik akan menghasilkan pendapatan dalam setiap unit usahanya.

b. Keanggotaan

Keanggotaan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat sesuai dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Bab V Pasal 5 Ayat (3) bahwa KUD MINA yang telah memiliki Badan Hukum, berkedudukan didalam daerah kerja Pusat, telah menyatakan kesanggupan tertulis untuk melunasi Simpanan Pokok dan Simpanan Wajib dan tealh menyetujui isi AD/ART dan Peraturan Perkoperasian yang berlaku.

Tabel 14. Jumlah Anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat

No.	Tahun	Jumlah (Koperasi)	Kenaikan (%)
1.	2012	36	0
2.	2013	36	0
3.	2014	40	11
4.	2015	40	0
5.	2016	40	0

Sumber: PUSKUD Mina Laksana Mukti Jawa Barat, 2018

Anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Jawa Barat mengalami kenaikan pada tahun 2014 sebanyak 11% dan untuk tahun selanjutnya tidak mengalami kenaikan maupun penurunan.

c. Pengukuran Kinerja dari Empat Perspektif Perspektif Keuangan

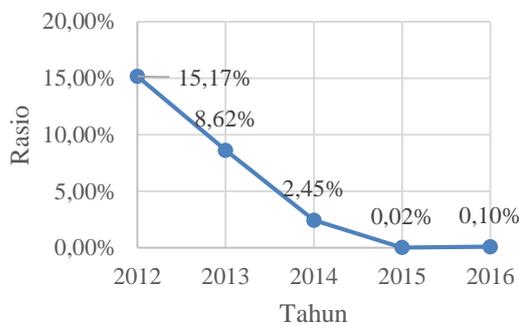
Pengukuran kinerja pada perspektif keuangan menggunakan standar pengukuran rasio likuiditas, rasio solvabilitas, rasio rentabilitas dan rasio aktivitas.



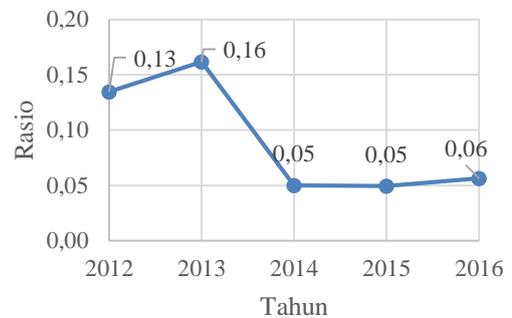
a. Rasio Likuiditas



b. Rasio Solvabilitas



c. Rasio Rentabilitas



d. Rasio Aktivitas

Gambar 1. Kinerja Keuangan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat

Hasil analisis rasio likuiditas yang dinilai dari perhitungan *Current Ratio*, pada tahun 2012 sampai 2015 nilai rasio likuiditas di PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat selalu meningkat dan tahun 2016 mengalami penurunan yang drastis. Pada tahun 2012 rasio likuiditas termasuk kedalam kategori yang kurang baik yaitu 133%, selanjutnya pada tahun 2013-2015 rasio likuiditas termasuk kedalam kategori tidak baik karena melebihi 325%, dan pada tahun 2016 rasio likuiditas yaitu 245% termasuk kedalam kategori yang sangat baik dengan kisaran 200%-250%. *Current ratio* yang terlalu tinggi menunjukkan kelebihan uang kas atau aktiva lancar lainnya dibandingkan dengan yang dibutuhkan sekarang. *Current ratio* yang terlalu tinggi terjadi karena perusahaan kurang bisa memanfaatkan assetnya secara maksimal. Hal ini diperkuat oleh Martono dan Harjito (2008), bahwa *current ratio* yang tinggi memberikan indikasi jaminan yang baik bagi kreditor jangka pendek dalam arti setiap saat perusahaan memiliki kemampuan untuk melunasi kewajiban-kewajiban finansial jangka pendeknya. Akan tetapi, *current ratio* yang tinggi akan berpengaruh negatif terhadap kemampuan memperoleh laba (rentabilitas), karena sebagian modal kerja tidak berputar atau mengalami pengangguran.

Hasil analisis rasio solvabilitas yang dinilai dari perhitungan *Total Debt To Total Assets*, pada tahun 2012 menunjukkan turung baik dan dari tahun 2013-2016 menunjukkan bahwa koperasi sangat baik. Jumlah kewajiban merupakan keseluruhan yang menjadi kewajiban dari koperasi dan jumlah aktiva terdiri dari aktiva lancar dan aktiva tetap. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk dapat memenuhi kemampuan jangka panjangnya berada di bawah standar rasio koperasi berprestasi. PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat memiliki kemampuan yang kecil dalam memenuhi kewajiban finansial jangka panjangnya karena besarnya jaminan yang dimiliki koperasi atas kewajiban jangka panjangnya. Menurut Septiasari *et al.*: (2015), pendanaan koperasi yang masih dibiayai oleh hutang dinilai tidak sehat. Para kreditor lebih menyukai rasio utang perusahaan yang diberi kredit akan semakin besar tingkat keamanan yang didapat kreditor pada waktu dilikuidasi.

Hasil analisis rasio rentabilitas dari tahun 2012-2016 PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat berkisar antara 0,02% - 15,17%. Berdasarkan nilai standar rasio koperasi pada tahun 2012 nilai rasio rentabilitasnya 15,17% yaitu termasuk kategori baik, tahun 2013 nilai rasio rentabilitasnya 8,62% yaitu termasuk

kategori cukup baik, tahun 2014 nilai rasio rentabilitasnya 2,45% yaitu termasuk kategori kurang baik dan pada tahun 2015 dan 2016 termasuk kategori tidak baik.

Nilai *Return on Assets* tertinggi pada tahun 2012 yaitu sebesar 15,17% artinya setiap Rp 1,00 aset menghasilkan laba Rp 0,15. Sedangkan nilai *Return on Assets* paling rendah adalah pada tahun 2016 sebesar 0,02% artinya Rp 1,00 aset menghasilkan laba Rp 0,0002. Berdasarkan nilai tersebut, kemampuan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dalam memperoleh modal termasuk dalam kategori cukup baik pada tahun 2012-2013 dan kurang baik pada tahun 2014-2016. Hal tersebut sesuai dengan kriteria penilaian *return on assets* bahwa koperasi termasuk cukup baik dalam memperoleh laba ketika mencapai nilai 3%-7% dan termasuk dalam kategori kurang baik ketika nilai mencapai 1%-3%. Hasil perhitungan tersebut menunjukkan kemampuan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dalam memperoleh laba dari aset yang dimiliki cukup baik. Hal ini diperkuat oleh Brealey *et al*: (2006) menambahkan bahwa tingkat pengembalian aset yang rendah tidak mengimplikasikan bahwa aset dapat digunakan dengan lebih baik di tempat lain. Dalam industri yang kompetitif, perusahaan dapat berharap untuk hanya menghasilkan sebesar biaya modal mereka. Karena itu, tingkat pengembalian aset yang tinggi kadang-kadang dinyatakan sebagai indikasi bahwa perusahaan sedang memanfaatkan posisi monopoli untuk mengenakan harga berlebihan.

Hasil analisis rasio aktivitas dari tahun 2012 – 2016 memiliki standar > 1 kali termasuk kedalam kriteria tidak baik. Pada tahun 2012 perputaran aktiva sebesar 0,13 kali yang berarti setiap Rp. 1,00 total aktiva dapat turut berkontribusi menciptakan pendapatan Rp. 0,13. Tahun 2013 mengalami kenaikan yaitu 0,16 kali yang berarti turut berkontribusi menciptakan pendapatan Rp. 0,16. Pada tahun 2014 mengalami penurunan dari tahun 2013, tahun 2014 dan 2015 tidak mengalami kenaikan maupun penurunan yaitu sebesar 0,05 berarti turut berkontribusi menciptakan pendapatan Rp. 0,05. Tahun 2016 mengalami kenaikan 0,01 yaitu 0,06 sehingga turut berkontribusi menciptakan pendapatan Rp. 0,06. (Tabel 22, Lampiran 1d)

Menurut Utari (2017), rasio perputaran aset ini digunakan untuk mengukur penggunaan semua aktiva dan jumlah pendapatan yang diperoleh dari aktiva itu sendiri. Rasio ini membandingkan antara volume usaha didapatkan dari pendapatan yang dimiliki koperasi. Jumlah volume usaha didapatkan dari pendapatan yang diperoleh koperasi selama tahun berjalan. Semakin tinggi perputaran aset, maka akan semakin kecil investasi yang diperlukan untuk menghasilkan pendapatan.

Perspektif Pelanggan

Hasil indeks kepuasan pelanggan yang diperoleh dari kuisioner yang disebarkan kepada anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat adalah 696 dari nilai total 800 atau sebesar 87% dari nilai total. Nilai tersebut termasuk kedalam kategori Baik karena mencapai indeks standar yang telah ditentukan yaitu 640 - 800 sehingga dapat dikatakan bahwa anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat merasa Baik terhadap layanan yang diberikan oleh PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan nilai kepuasan yang ditinjau dari masing-masing item diperoleh rata-rata diatas 4 dari tahun 2012 - 2016. Hal tersebut menunjukkan bahwa anggota merasa Baik terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat yang ramah terhadap anggotanya dan anggota juga merasa Baik terhadap pelayanan yang diberikan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dalam kegiatan simpan pinjam yang baik.

Menurut Mulyadi (2001), bahwa pendapatan perusahaan dapat ditingkatkan secara signifikan dengan meningkatkan kualitas hubungan dengan pelanggan. Formula “*customer value = manfaat pengorbanan* hubungan*” menunjukkan bahwa kualitas hubungan dengan *customer* merupakan pelipatgandaan *value* yang disediakan oleh perusahaan bagi *customer*. Semakin berkualitas hubungan antara perusahaan dengan *customer* semakin terbangun kesetiaan pelanggan terhadap produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.

Perspektif Bisnis Internal

a. Penyelenggaraan Rapat Anggota Tahunan (RAT)

RAT atau singkatan dari Rapat Anggota Tahunan merupakan agenda wajib setiap badan usaha koperasi, karena di dalamnya akan dibahas tentang pertanggungjawaban pengurus koperasi selama satu tahun kepada anggota koperasi yang bersangkutan. Berikut data RAT dari PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat tersaji pada tabel 27.

Tabel 27. Penyelenggaraan RAT pada PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat.

No	Tahun	Penyelenggaraan RAT (bulan)	Kriteria
1.	2012	Mei	Sangat baik
2.	2013	Mei	Sangat baik
3.	2014	Mei	Sangat baik
4.	2015	Agustus	Cukup baik
5.	2016	November	Tidak baik

Sumber : PUSKUD Mina Laksana Mukti Jawa Barat, 2018

Berdasarkan hasil dari penyelenggaraan RAT pada PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dari tahun 2012 sampai 2014 di selenggarakan pada bulan Mei dengan kriteria yang sangat baik dan perlu di

pertahankan, tahun 2015 pada bulan Agustus dengan kriteria Cukup baik, tahun 2016 pada bulan November dengan kriteria tidak baik perlu adanya perbaikan.

Laporan RAT Koperasi yang terdiri dari laporan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas untuk satu periode (Januari s/d Desember), rencana kerja dan rencana pendapatan dan belanja koperasi tahun berikutnya laporan keuangan koperasi, informasi mengenai kendala dalam melakukan kegiatan koperasi. Hal ini diperkuat oleh Susilawaty dan Tua (2014), menyatakan bahwa tidak melaksanakan Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan tidak menjalankan kegiatannya sesuai dengan nilai dan prinsip-prinsip koperasi. Selanjutnya tidak tersedianya data koperasi yang akurat yang menggambarkan alamat koperasi, jenis usaha koperasi dan pembinaan apa saja yang sudah dilakukan terhadap masing-masing Koperasi dan rasio jumlah pegawai dengan jumlah Koperasi yang dibina tidak seimbang, dan sarana dan prasana untuk melakukan pembinaan serta kompetensi pegawai pembina masih kurang memadai.

b. Indeks Kepuasan Karyawan

Hasil indeks kepuasan pelanggan yang diperoleh dari kuisioner yang disebarakan kepada anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat adalah 696 dari nilai total 800 atau sebesar 87% dari nilai total. Berdasarkan nilai kepuasan yang ditinjau dari masing-masing item diperoleh rata-rata diatas 4 dari tahun 2012 - 2016. Hal tersebut menunjukkan bahwa anggota merasa Baik terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat yang ramah terhadap anggotanya dan anggota juga merasa Baik terhadap pelayanan yang diberikan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dalam kegiatan simpan pinjam yang baik.

Menurut Mulyadi (2001), bahwa pendapatan perusahaan dapat ditingkatkan secara signifikan dengan meningkatkan kualitas hubungan dengan pelanggan. Formula "*customer value = manfaat pengorbanan* hubungan*" menunjukkan bahwa kualitas hubungan dengan *customer* merupakan pelipatgandaan *value* yang disediakan oleh perusahaan bagi *customer*. Semakin berkualitas hubungan antara perusahaan dengan *customer* semakin terbangun kesetiaan pelanggan terhadap produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dilakukan dengan membandingkan banyaknya usaha baru dan jumlah perkembangan anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat. Pertumbuhan pelanggan digunakan untuk mengetahui kondisi pelanggan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat, apakah terjadi peningkatan atau penurunan. Sagala *et al*: (2016), pertumbuhan pelanggan merupakan perbandingan jumlah pelanggan periode sekarang dikurangi jumlah pelanggan periode lalu, kemudian dibagi dengan jumlah pelanggan periode lalu.

a. Pelatihan bagi Pengelola Koperasi

Pelatihan-pelatihan yang dilakukan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat untuk karyawannya dan anggotanya dilakukan pada setiap tahunnya dan dilaksanakan 12x pertahun atau 1 bulan 1x. Pelatihan tersebut bekerja sama dengan Dinas Perikanan dan Kelautan, Dinas Koperasi, dan lain sebagainya. Pelatihan tersebut bertujuan untuk meningkatkan SDM dari karyawan dan anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat sehingga tingkat pembelajaran semakin baik dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari karyawan dan anggota. Pelatihan tersebut sudah ada pada program kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat pada tahun 2016 tertuang pada program dan dilaksanakan sebagian dan termasuk kedalam kriteria baik dengan skor 4 dan sebaiknya ditingkatkan lagi agar bisa dilaksanakan seluruhnya.

Pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (human investment) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pasal I ayat 9 undang-undang No.13 Tahun 2003 menyatakan bahwa pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

b. Jumlah Perkembangan Anggota

Berikut jumlah anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat pada tahun 2012-2016.

Tabel 31. Jumlah Perkembangan Anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat.

No.	Tahun	Jumlah (Koperasi)	Kenaikan (%)
.	2012	36	0
2.	2013	36	0
3.	2014	40	11
4.	2015	40	0
5.	2016	40	0

Sumber: PUSKUD Mina Laksana Mukti Jawa Barat, 2018.

Berdasarkan profil anggota di PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat mendapatkan jumlah

anggota koperasi pada tahun 2012 dan 2013 yaitu 36 koperasi, ada kenaikan 11% pada tahun 2014 yaitu menjadi 40 koperasi, selanjutnya pada tahun 2015 dan 2016 tidak mengalami kenaikan atau penurunan. Hal ini diperkuat oleh Cahyani (2015), menyatakan bahwa dalam hubungannya dengan jumlah anggota, semakin banyak hubungan ekonomis antara anggota dengan koperasi, maka semakin besar kemungkinan berkembangnya koperasi dan akan mempengaruhi perolehan sisa hasil usaha. Selain itu untuk dapat meningkatkan keefektifan hubungan antar jumlah anggota dengan sisa hasil usaha, perlu memperhatikan partisipasi anggota dalam meningkatkan sisa hasil usaha koperasi.

d. *Balanced Scorecard KPL Mina Sumitra*

Balanced Score Card (BSC) merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kinerja suatu perusahaan secara keseluruhan baik keuangan maupun non keuangan dengan mempertimbangkan empat aspek yang berkaitan dengan perusahaan antara lain aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran dan pertumbuhan. Berikut adalah hasil pengukuran kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dengan menggunakan metode BSC.

Menuru Rangkuti (2011), dalam menghitung bobot dan skor menggunakan nilai rata – rata jumlah indikator yaitu dengan menghitung banyaknya indikator dan menghitung bobot indikator berdasarkan nilai rata – rata bobot untuk perspektif yang bersangkutan dibagi dengan jumlah indikator. Berikut disajikan tabel yang merangkum hasil (*score*) dari kinerja koperasi secara keseluruhan pada 3 (empat) perspektif *balanced scorecard* dengan standar yang ditetapkan. Berikut ini adalah pengukuran kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat yang tersaji pada tabel 32.

Tabel 32. Perhitungan *Balanced Scorecard*

Perspektif	Variabel	Nilai	Kriteria
Keuangan	1. <i>Current Ratio</i>	245%	Baik
	2. <i>Total debth to assets</i>	6,62%	Sangat Baik
	3. <i>Return on assets</i>	0,11%	Tidak Baik
	4. <i>Asset Turn Over Ratio</i>	0,06%	Tidak Baik
Pelanggan	1. Penyaluran dana sosial dari pemerintah pusat	4,525	Baik
	2. Untuk pengelolaan TPI	4,025	Baik
	3. Program kegiatan simpan pinjam	4,425	Baik
	4. Kinerja pemantauan setiap Kota/Kab	4,425	Baik
Proses Bisnis Internal	Penyelenggaraan RAT	November	Tidak Baik
	1. Tujuan PUSKUD Jawa Barat baik dan jelas	3,43	Cukup Baik
	2. Kepedulian pemimpin terhadap karyawan baik	3,43	Cukup Baik
	3. Sarana dan prasarana kantor memadai	3,43	Cukup Baik
	4. Kantor bersih dan nyaman	3,43	Cukup Baik
	5. Lingkungan sosial baik	3,43	Cukup Baik
	6. Pemberian gaji tepat waktu dan sesuai	3,43	Cukup Baik
	7. Program yang dilakukan berjalan baik	3,43	Cukup Baik
Pembelajaran dan Pengembangan	Pelatihan bagi pengelola koperasi	Skor 4	Baik
	Perkembangan jumlah anggota	0%	Kurang Baik

Sumber: Hasil Penelitian, 2018.

Perspektif keuangan dalam perhitungan BSC artinya kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dilihat dari 4 variabel yaitu tidak baik hingga sangat baik. Hal tersebut disebabkan *Current Ratio* dengan nilai 245% yang termasuk kedalam kriteria yang baik, harus bisa dipertahankan itu berarti kemampuan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dalam mengelola aset lancar dan memperoleh laba baik dari aset maupun modal sudah baik. *Total debth to assets* dengan nilai 6,62% yang termasuk kedalam kriteria yang sangat baik, harus bisa dipertahankan itu berarti dalam mengelola aset lancar dan memperoleh laba baik dari aset maupun modal sudah baik. Sedangkan, *Return on assets* mendapatkan nilai 0,11% dengan kriteria yang tidak baik, maka perlu adanya evaluasi agar tahun selanjutnya bisa menjadi baik. *Assets Turn Over Ratio* dengan nilai 0,06% termasuk kedalam kriteria yang tidak baik, hal tersebut menunjukkan bahwa kemampuan PUSKUD Mina Laksana

Mukti Provinsi Jawa Barat dalam mengelola aset dan modal terhadap hutang jangka panjang tidak baik. Oleh karena itu, PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat perlu memperbaiki sistem manajemen dalam perspektif keuangan, terutama manajemen solvabilitas dan aktivitas sehingga hutang jangka panjang dapat dikelola dengan baik, aset lancar yang ada dapat dikelola dengan baik serta perolehan laba juga meningkat.

Dilihat dari perspektif pelanggan artinya pelayanan yang diberikan PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat kepada pelanggan sudah bagus, akan tetapi perlu dipertahankan. Dengan kinerja yang baik, dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan anggotanya. Hal ini diperkuat oleh Kaplan dan Norton (2000), bahwa faktor pendorong keberhasilan pelanggan inti di segmen pasar tertentu merupakan faktor yang penting, yang dapat mempengaruhi keputusan pelanggan untuk berpindah atau tetap loyal kepada pemasoknya.

Dilihat dari perspektif bisnis internal artinya kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dilihat dari perspektif bisnis internal yaitu pada penyelenggaraan RAT tidak baik karena dilaksanakan pada bulan Desember. Selain itu, kepuasan karyawan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja yang semakin baik, memberikan pengaruh pada pertumbuhan koperasi yang semakin baik pula. Hal ini diperkuat oleh Mulyadi (2001), bahwa kemampuan perusahaan sangat ditentukan oleh kompetensi dan komitmen sumberdaya manusia dan ketersediaan sarana, prasarana, dan teknologi yang memadai. Kompetensi dan komitmen personel ditentukan oleh kualitas organisasi yang digunakan untuk mengorganisasi sumberdaya manusia. Oleh karena itu, manajemen perlu menentukan ukuran kinerja untuk memotivasi peningkatan kompetensi dan komitmen personel serta pemanfaatan secara optimum prasarana, sarana yang tersedia.

Sedangkan, untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan artinya kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dikategorikan kurang baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan pelatihan bagi pengelola koperasi dengan skor 4 yang memiliki kriteria baik karena tertuang dalam program dan dilaksanakan sebagian. Sedangkan pada perkembangan jumlah anggota juga tidak baik, dikarenakan tidak ada penambahan anggota tetapi saat melakukan penelitian ada 2 calon anggota yang akan mendaftar tetapi belum disahkan menjadi anggota. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pasal I ayat 9 undang-undang No.13 Tahun 2003 menyatakan bahwa pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

Hasil dari penelitian tentang Kinerja PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat dari 4 perspektif dengan *balanced score card* yaitu:

- a. Perspektif keuangan adalah rasio likuiditas dengan kriteria baik, rasio rentabilitas dengan kriteria sangat baik sehingga dalam mengelola aset lancar dan memperoleh laba baik dari aset maupun modal sudah baik, rasio solvabilitas dan rasio aktivitas termasuk dalam kategori tidak baik sehingga dalam mengelola aset dan modal terhadap hutang jangka panjang tidak baik.
- b. Perspektif pelanggan yaitu termasuk dalam kategori baik dengan kinerja yang baik, dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan anggotanya.
- c. Perspektif bisnis internal pada penyelenggaraan RAT termasuk tidak baik, selanjutnya pada indeks kepuasan karyawan termasuk cukup baik, kinerja yang semakin baik, memberikan pengaruh pada pertumbuhan koperasi yang semakin baik pula
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan termasuk kedalam kategori kurang baik, hal tersebut ditunjukkan dengan pelatihan bagi pengelola koperasi dengan skor 4 yang memiliki kriteria baik karena tertuang dalam program dan dilaksanakan sebagian. Sedangkan pada perkembangan jumlah anggota juga tidak baik, dikarenakan tidak ada penambahan anggota.

5. UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada kedua orang tua dan segenap keluarga yang selalu mendukung dan mendukung penulis. Dr. Dian Wijayanto S.Pi., M.M., M.S.E Dr. dan Drs. Sardiatmo, M.Si selaku dosen pembimbing atas bimbingan dan sarannya kepada penulis. Kepada karyawan dan anggota PUSKUD Mina Laksana Mukti Provinsi Jawa Barat menyediakan sarana dan prasarana kepada penulis selama penelitian. Dan seluruh pihak yang turut membantu dalam penelitian ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.



DAFTAR PUSTAKA

- Adam, B. M., A. Rosyid dan I. Triarso. 2013. Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa Makaryo Mino dalam Usaha Pemberdayaan Masyarakat Nelayan di Kota Pekalongan. *Journal of Fisheries Resources Utilization Management and Technology*. 2(1): 123-136.
- Brealy, R. A., Myers, S. C. dan Marcus, A. J. 2006. Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Perusahaan. Jilid 2. Erlangga, Jakarta, 344 hlm. (diterjemahkan oleh Bob Sabran).
- Kaplan, S. R., dan D. P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Erlangga, Jakarta, 288 hlm. (diterjemahkan oleh Peter R. Yosi Pasta).
- Martono dan A. Harjto. Manajemen Keuangan. Cetakan Keenam. Ekonisia, Yogyakarta, 398 hlm.
- Maulana, A. R., Ismail, dan T. Yulianto. 2014. Pengaruh Perkreditan KPL (Koperasi Perikanan Laut) Mina Sumitra terhadap Pendapatan Nelayan *GillNet* di Desa Karangsong Kabupaten Indramayu. *Journal of Fisheries Resources Utilization Management and Technology*. 3(4): 10-19.
- Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. Cetakan Pertama. Salemba Empat, Jakarta, 343 hlm.
- _____. 2009. Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis *Balanced*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta. Hlm. 153.
- Pratiwi, U. 2010. Balanced Scorecard dan Manajemen Strategik. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. 11(2): 1-5.
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balanced Score Card*. PT Gramedia Pustaka. Jakarta. Hlm. 296.
- Sagala, R. B., L. R. J. Pangemanan, dan Y. P. I. Rori. 2016. Kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Wenang Ditinjau dari *Balanced Scorecard*. *Jurnal Agri- SosioEkonomi*. 12(3A): 81-94.
- Septiasari, M. I., D. P. Darmawan, dan I W. Suarhana. 2015. *Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Bandung. *Jurnal Manajemen Agribisnis*. 3(2): 110-120.
- Sugiyono. 2012. Memahami Penelitian Kualitatif. Alfaberta. Bandung. Hlm.234.
- Utari, B. D. 2017. Analisis Rasio Likuiditas, Solvabilitas, Rentabilitas dan Aktivitas sebagai Alat Ukur Kinerja Keuangan. [Skripsi]. Program Studi Jurusan Akuntansi, Universitas Sanata Sharma, Yogyakarta, 148 hlm.