

**IMPLEMENTASI *BALANCED SCORECARD* DALAM
PENGUKURAN KINERJA KOPERASI PEGAWAI
NEGERI SETIA BUDHI**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan
Program Studi S1 Akuntansi**



**Oleh:
Legawa Arta Purbawisesa
NIM 1817051189**

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
JURUSAN EKONOMI DAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA**

2024

SKRIPSI
DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN
MEMENUHI SYARAT- SYARAT UNTUK MENCAPAI
GELAR SARJANA AKUNTANSI



Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., Ak., M.S.A
NIP. 198007262005012002

I Gede Putu Banu Astawa, S.T., M.Ak.
NIP. 197602182005011004

Skripsi oleh Legawa Arta Purbawisesa
telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal : 19 September 2024

Dewan Penguji,



Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., Ak., M.S.A (Ketua)
NIP. 198007262005012002



I Gede Putu Bantu Astawa, S.T., M.Ak. (Anggota)
NIP. 197602182005011004



Dr. Lucy Sri Musmini, S.E., M.Si., Ak. (Anggota)
NIP. 197105101999032001



Diterima oleh Panitia Ujian Fakultas Ekonomi

Universitas Pendidikan Ganesha

Guna memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi

Pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 19 September 2024

Mengetahui,

Ketua Ujian

Sekretaris Ujian

Dr. Dra. Ni Made Suci, M.Si
NIP. 196810291993032001

Sunitha Devi, S.E., M. Si., Ak
NIP. 198902272018032001

Mengesahkan
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Pendidikan Ganesha



Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., M.Si., Ak
NIP. 197906162002121003

PERNYATAAN

Dengan ini Saya menyatakan bahwa karya tulis yang berjudul "Implementasi *Balanced Scorecard* Dalam Pengukuran Kinerja Koperasi Pegawai Negeri Setia Budi" beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri, dan saya tidak melakukan penjiplakan dan mengutip dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, Saya siap menanggung risiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan dalam karya Saya ini, atau ada klaim terhadap keashian karya Saya ini.



Singaraja, 19 September 2024

Yang membuat pernyataan,

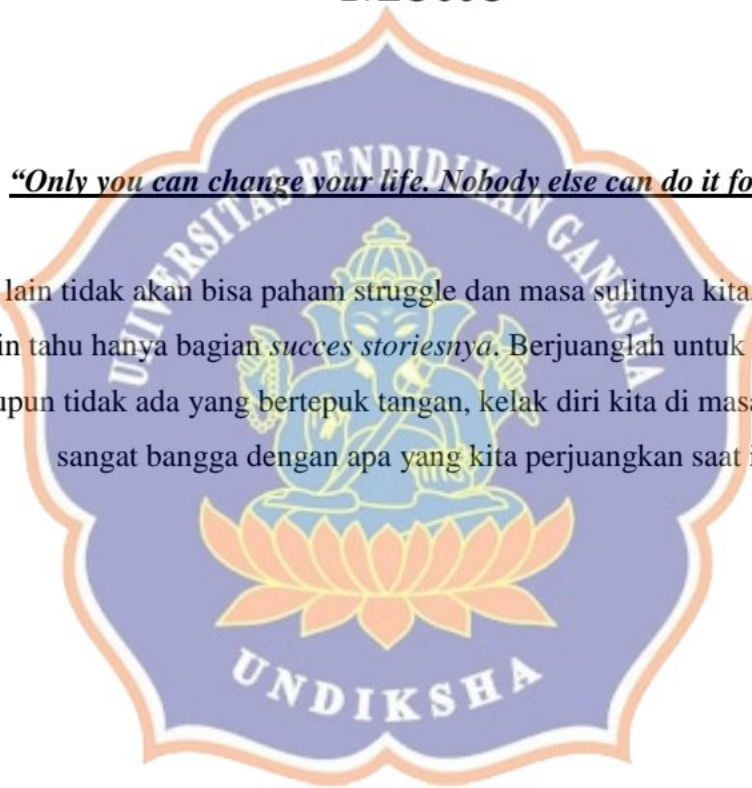
Legawa Arta Purbawisesa

Nim 1817051189

Motto

“Only you can change your life. Nobody else can do it for you”

Orang lain tidak akan bisa paham struggle dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian *succes storiesnya*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun tidak ada yang bertepuk tangan, kelak diri kita di masa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan saat ini.



PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Ida Sang Hyang Widhi Wasa, karena berkat rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul **“Implementasi *Balanced Scorecard* Dalam Pengukuran Kinerja Koperasi Pegawai Negeri Setia Budi”** dengan baik. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Sarjana Akuntansi di Universitas Pendidikan Ganesha.

Proses penyusunan skripsi ini tidak luput dari berbagai hambatan, tantangan, serta rintangan yang terhubung. Selama penyusunan skripsi ini, banyak pihak yang memberikan bantuan baik dalam bentuk dukungan moral maupun spiritual kepada penulis. Untuk itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih, rasa hormat dan penghargaan yang tulus kepada pihak-pihak berikut:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. Selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha.
2. Prof. Dr. Gede Adi Yuniarta, S.E., M.Si., Ak., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
3. Dr. Kadek Rai Suwena, S.Pd., M.Pd. Selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Akuntansi.
4. Ibu Sunitha Devi, S.E., M.Si., Ak Selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi dan seluruh Bapak/Ibu Dosen Pengajar Program Studi S1 Akuntansi.
5. Ni Wayan Yulianita Dewi, S.E., Ak., M.S.A Selaku dosen pembimbing utama yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh

kesabaran, kecermatan, ketelitian, serta memberikan petunjuk, motivasi, dan pemikiran-pemikiran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

6. I Gede Putu Banu Astawa, S.T., M.Ak. Selaku dosen pembimbing pendamping yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh kesabaran, kecermatan, ketelitian, serta memberikan petunjuk, motivasi, dan pemikiran-pemikiran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
7. Dr. Lucy Sri Musmini, S.E., M.Si., Ak. Selaku dosen penguji yang telah memberikan kritikan serta saran-saran yang mendukung sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
8. Bapak/Ibu Dosen di Lingkungan Jurusan Ekonomi & Akuntansi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah mendidik penulis selama ini sehingga dapat menyelesaikan studi pada Jurusan Ekonomi & Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha.
9. Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi yang telah mengizinkan saya melakukan penelitian dan memberikan data yang diperlukan untuk melengkapi skripsi ini.
10. Secara khusus penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua terkasih, I Ketut Kusmawan dan Welmintje Haba serta saudara saya Yusuf Krisna, Mawar Pascadiba dan Agung Pranatha yang selalu memberikan motivasi baik berupa *support*, materi dan doa yang tidak ternilai.
11. Sahabat sekaligus *Support system* bagi penulis yaitu Suar, Laksmi, dan Bagus. Terimakasih telah senantiasa mendengarkan keluh kesah penulis dan selalu menemani penulis saat membutuhkan hiburan. Sukses dan bahagia selalu untuk kita semua saat ini hingga di masa yang akan datang.

12. Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, motivasi dan membantu hingga selesainya skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari fakta bahwa apa yang tersaji dalam skripsi ini masih sangat jauh dari kata sempurna. Hal ini karena keterbatasan akan pengetahuan yang penulis miliki. Untuk itu demi kesempurnaan skripsi ini, penulis mengharapkan segala kritik maupun saran yang sifatnya membangun dari berbagai pihak. Akhir kata saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak yang membutuhkan.



Singaraja, 19 September 2024

Penulis

DAFTAR ISI

PERNYATAAN	9
ABSTRAK	i
PRAKATA	i
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	14
1.3 Pembatasan Masalah.....	15
1.4 Rumusan Masalah	15
1.5 Tujuan Penelitian.....	15
1.6 Manfaat Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	18
2.1 Stewardship Theory	18
2.2 Akuntansi Manajemen.....	20
2.3 Konsep Balanced Scorecard	21
2.4 Pengertian Balanced Scorecard.....	22
2.5 <i>Balanced Scorecard</i> Bagi Penilaian Kinerja	23
2.6 Pengertian Kinerja.....	25
2.7 Pengertian Pengukuran Kinerja.....	26
2.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	27
2.9 Tujuan Penilaian Kinerja.....	28
2.10 Manfaat Penilaian Kinerja	30
2.11 Koperasi.....	31
2.12 Tinjauan Tentang Koperasi Simpan Pinjam.....	32
2.13 Kajian Hasil Penelitian Yang Relevan	33
2.14 Kerangka Berfikir.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	37
3.2 Tempat dan Lokasi Penelitian	38
3.3 Rancangan Penelitian.....	38

3.4 Subjek dan Objek Penelitian.....	40
3.5 Jenis Data dan Sumber Data yang Diperlukan	40
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	41
3.7 Instrumen Penelitian	45
3.8 Teknik Analisis Data	46
3.8.1 Kinerja Perspektif Keuangan	46
3.8.2 Kinerja Perspektif Kepuasan Pelanggan.....	47
3.8.3 Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	50
3.8.4 Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	52
BAB IV DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	54
4.1 Gambaran Umum Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi	54
4.1.1 Profil Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi.....	54
4.1.2 Struktur Organisasi Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi.....	56
4.1.3 Tugas dan Tanggung Jawab Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi	57
4.2 Hasil Penelitian.....	62
4.2.1 Kinerja Perspektif Keuangan	62
4.2.2 Kinerja Perspektif Kepuasan Pelanggan/Anggota.....	66
4.2.3 Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	75
4.2.4 Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	76
4.3 Pembahasan Hasil Pengukuran Kinerja Pada Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi.....	80
4.4 Implikasi Penelitian.....	86
4.4.1 Implikasi Teoritis.....	86
4.4.2 Implikasi Praktis	86
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	88
5.1 Rangkuman	88
5.2 Kesimpulan	90
5.3 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	93
RIWAYAT HIDUP	137

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Laporan Koperasi Berprestasi Kabupaten Buleleng Tahun 2023.....	13
Tabel 2.1 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan.....	34
Tabel 3.1 Indikator Kuesioner Penelitian.....	45
Tabel 4.1 Return on Equity Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	63
Tabel 4.2 Rata-rata Sisa Hasil Usaha (SHU) Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	64
Tabel 4.3 Efisiensi Biaya Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	65
Tabel 4.4 Retensi Anggota pada Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	66
Tabel 4.5 Akuisisi Anggota pada Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	68
Tabel 4.6 Kepuasan Anggota pada Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	69
Tabel 4.7 IKP Tertinggi yang Mungkin Dicapai (a).....	70
Tabel 4.8 IKP Terendah yang Mungkin Dicapai (b).....	71
Tabel 4.9 Hasil Perhitungan Tingkat Kepuasan Anggota pada Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi.....	74
Tabel 4.10 Perbandingan Waktu Standar dan Waktu Realisasi Proses Permohonan Kredit pada Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	76
Tabel 4.11 Tingkat Produktivitas Karyawan Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi Tahun 2019-2022.....	77
Tabel 4.12 Rasio Karyawan yang Dilatih Pada Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi.....	78
Tabel 4.13 <i>Rating Scale</i>	80
Tabel 4.14 Ikhtisar Hasil Pengukuran Kinerja Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi dengan <i>Balaced Scorecard</i>	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	36
Gambar 3.1 Rancangan Penelitian	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi	57
Gambar 4.2 Skala Kinerja.....	84



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	
Lampiran 2 Tabulasi Hasil Penyebaran Kuesioner	
Lampiran 3 Jumlah Anggota Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi	
Lampiran 4 Laporan Keuangan Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi	
Lampiran 5 Hasil Wawancara	
Lampiran 6 Surat Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	
Lampiran 7 Surat Perizinan Penelitian Koperasi Pegawai Negeri Setia Budhi	

