



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**SKRIPSI TERAPAN**

**PENGUKURAN KINERJA DAN  
STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KOPERASI  
DENGAN METODE PENGUKURAN *BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN  
PEMBIAYAAN SYARIAH SAHABAT IHYA MADANI)**



Disusun oleh:  
**Ilham Damar Fakhriyan/2104441062**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN  
PROGRAM PENDIDIKAN SARJANA TERAPAN  
JURUSAN AKUNTANSI POLITEKNIK NEGERI JAKARTA  
TAHUN 2025**



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**SKRIPSI TERAPAN**

**PENGUKURAN KINERJA DAN  
STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KOPERASI  
DENGAN METODE PENGUKURAN *BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN  
PEMBIAYAAN SYARIAH SAHABAT IHYA MADANI)**



Disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan  
dari Politeknik Negeri Jakarta

Disusun oleh:

**Ilham Damar Fakhriyan/2104441062**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN  
PROGRAM PENDIDIKAN SARJANA TERAPAN  
JURUSAN AKUNTANSI POLITEKNIK NEGERI JAKARTA  
TAHUN 2025**



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ilham Damar Fakhriyan

NIM : 2104441062

Program Studi : D4 Manajemen Keuangan

Jurusan : Akuntansi

Menyatakan bahwa yang dituliskan di dalam Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri bukan jiplakan (plagiasi) karya orang lain baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat, gagasan, atau temuan orang lain yang terdapat di dalam Skripsi telah saya kutip dan saya rujuk sesuai dengan etika ilmiah. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Depok, 04 Juni 2025



Ilham Damar Fakhriyan

NIM. 2104441062



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Ilham Damar Fakhriyan  
NIM : 2104441062  
Program Studi : D4 – Manajemen Keuangan  
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja dan Strategi Peningkatan Kinerja Koperasi Dengan Metode Pengukuran *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan pada Program Studi D4 Manajemen Keuangan Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.

### DEWAN PENGUJI

Ketua Penguji : Lini Ingriyani, S.T., M.M

Anggota Penguji : Ridwan Zulpi Agha, S.E., M.Ak., CPIA

DISAHKAN OLEH KETUA JURUSAN AKUNTANSI

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 4 Juni 2025

Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Sabar Warsini S.E., M.M.

NIP. 196404151990032002



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ilham Damar Fakhriyan  
Nomor Induk Mahasiswa : 2104441062  
Jurusan/Program Studi : Akuntansi / D4 – Manajemen Keuangan  
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja dan Strategi Peningkatan Kinerja Koperasi Dengan Metode Pengukuran *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani)

Disetujui oleh:

Pembimbing

Ridwan Zulpi Agha, S.E., M.Ak., CPIA

NIP. 198705142018031003

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA

Ketua Program Studi

Lini Ingriyani, S.T., M.M.

NIP. 199310202024062001



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan Rahmat serta Karunia-Nya kepada penulis. Sholawat serta salam dihaturkan kepada Nabi Besar kita Nabi Muhammad SAW atas syafaat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul "Pengukuran Kinerja dan Strategi Peningkatan Kinerja Koperasi Dengan Metode Pengukuran *Balanced Scorecard* (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani)" dengan tepat waktu sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan.

Dalam penyusunan skripsi ini, tentu saja tidak terlepas dari dukungan, arahan, serta bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Syamsurizal, S.E., M.M., selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta.
2. Ibu Dr. Sabar Warsini, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.
3. Ibu Lini Ingriyani, S.T., M.M., selaku Ketua Program Studi D4 Manajemen Keuangan Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.
4. Kedua Orangtua serta keluarga yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan kepada penulis.
5. Bapak Ridwan Ridwan Zulpi Agha, S.E., M.Ak., selaku Sekretaris Jurusan serta Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Annis Chintya selaku Manajer KSPPS Sahabat Ihya Madani yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di koperasi.
7. Bayu, Tobi, Rizky, Raihan, Nashwa, Eva, Alya dan Farhah selaku teman-teman penulis yang senantiasa selalu ada dalam menemani penulis selama masa perkuliahan.
8. Bagas, Alvin, Hasby, Rara dan Mandha serta teman-teman kelas MK C yang sudah berjuang bersama dari awal masa perkuliahan sampai akhir.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

9. Monang dan Ian yang selalu menemani penulis selama proses penulisan skripsi ini, serta menghadirkan canda dan tawanya.
10. Teman – teman angkatan Akuntansi 2021 yang telah kebersamai dari awal masa perkuliahan hingga akhir.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat menerima kritik dan saran yang membangun agar lebih baik lagi. Penulis berharap skripsi ini dapat menjadi manfaat bagi penulis dan bagi para pembaca.

Depok, 4 Juni 2025

Ilham Damar Fakhriyan





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademis Politeknik Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ilham Damar Fakhriyan  
NIM : 2104441062  
Program Studi : D4 Manajemen Keuangan  
Jurusan : Akuntansi  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Politeknik Negeri Jakarta **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

”Pengukuran Kinerja dan Strategi Peningkatan Kinerja Koperasi Dengan Metode Pengukuran *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani)”

Dengan hak bebas royalti noneksklusif ini Politeknik Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia atau mengformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada Tanggal : 4 Juni 2025

Yang menyatakan

(Ilham Damar Fakhriyan)



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

PENGUKURAN KINERJA DAN STRATEGI PENINGKATAN KINERJA  
KOPERASI DENGAN METODE PENGUKURAN *BALANCED SCORECARD*  
(STUDI KASUS PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIAYAAN  
SYARIAH SAHABAT IHYA MADANI)

Oleh  
Ilham Damar Fakhriyan  
D4 – Manajemen Keuangan

**ABSTRAK**

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani merupakan koperasi yang bergerak di bidang jual beli, pembiayaan syariah (peminjaman dana), dan penyimpanan uang, namun koperasi ini memiliki masalah yaitu mengalami rugi sisa hasil usaha selama empat tahun terakhir secara berturut – turut dan sangat mempengaruhi kinerja koperasi terkait kemampuannya untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja dari berbagai perspektif untuk melihat kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani selama tahun 2021 – 2024 dan memberikan strategi peningkatan kinerja terhadap kinerja yang memiliki indikasi buruk. Jenis penelitian ini menggunakan metode campuran dengan data primer yaitu data kualitatif yang diperoleh dari wawancara langsung dengan karyawan koperasi dan data sekunder yaitu data kuantitatif berupa laporan keuangan koperasi dari tahun 2021 – 2024 serta laporan hasil rapat anggota tahunan. Metode pengambilan data yang dilakukan adalah melalui proses dokumentasi, wawancara, dan observasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja melalui perspektif keuangan menunjukkan hasil yang kurang baik. Pengukuran kinerja melalui perspektif pelanggan menunjukkan hasil yang baik. Pengukuran kinerja melalui perspektif proses bisnis internal menunjukkan hasil yang cukup baik. Dan pengukuran kinerja melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan hasil yang kurang baik.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, Strategi Peningkatan Kinerja, *Balanced Scorecard*



*PERFORMANCE MEASUREMENT AND PERFORMANCE IMPROVEMENT  
STRATEGIES OF COOPERATIVES WITH BALANCED SCORECARD  
MEASUREMENT METHOD (CASE STUDY ON SHARIA SAVINGS AND LOAN  
AND FINANCING COOPERATIVE SAHABAT IHYA MADANI)*

*By*

*Ilham Damar Fakhriyan*

*D4 - Financial Management*

**ABSTRACT**

*Sahabat Ihya Madani Sharia Savings and Loan and Financing Cooperative is a cooperative engaged in buying and selling, sharia financing (lending funds), and storing money, but this cooperative has a problem, namely experiencing a loss of remaining operating results for the last four years in a row and greatly affecting the performance of the cooperative regarding its ability to improve the welfare of its members. This study aims to measure performance from various perspectives to see the performance of KSPPS Sahabat Ihya Madani during 2021 - 2024 and provide a performance improvement strategy for performance that has poor indications. This type of research uses a mixed method with primary data, namely qualitative data obtained from direct interviews with cooperative employees and secondary data, namely quantitative data in the form of cooperative financial reports from 2021 - 2024 and reports on the results of annual member meetings. The data collection method used is through a process of documentation, interviews, and observation. The results of this study indicate that performance measurement through a financial perspective shows unfavorable results. Performance measurement through a customer perspective shows good results. Performance measurement through the perspective of internal business processes shows quite good results. And performance measurement through the learning and growth perspective shows poor results.*

*Keywords: Performance Measurement, Performance Improvement Strategy, Balanced Scorecard*

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	vi
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian .....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
1.6 Sistematika Penelitian .....	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori .....	9
2.1.1 Pengukuran Kinerja .....	9
2.1.2 Peningkatan Kinerja .....	11



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

2.1.3	<i>Balanced Scorecard</i> .....	12
2.1.4	Koperasi .....	17
2.1.5	Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> ..	18
2.2	Penelitian Terdahulu .....	22
2.3	Kerangka Pemikiran.....	27
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>		<b>28</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	28
3.2	Objek dan Subjek Penelitian .....	29
3.3	Metode Pengambilan Sampel.....	29
3.4	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	30
3.5	Metode Pengumpulan Data Penelitian.....	30
3.6	Metode Analisis Data.....	31
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>38</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	38
4.1.1	Profil Koperasi .....	38
4.1.2	Struktur Koperasi .....	39
4.1.3	Indikator Target Kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani.....	43
4.1.4	Pengukuran Kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> .....	44
4.2	Pembahasan.....	56
4.2.1	Deskripsi Hasil Pengukuran Kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani Dengan <i>Balanced Scorecard</i> .....	56
4.2.1.1	Perspektif Keuangan .....	56
<b>BAB V PENUTUP .....</b>		<b>70</b>
5.1	Kesimpulan .....	70
5.2	Saran.....	71



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA.....72  
LAMPIRAN.....76



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	27
Gambar 4.1 Logo KSPPS Sahabat Ihya Madani.....	38
Gambar 4.2 Struktur Kepengurusan KSPPS Sahabat Ihya Madani.....	39
Gambar 4.3 Hasil Kuesioner Kepuasan Anggota.....	49





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pertumbuhan KSPPS Sahabat Ihya Madani Tahun 2021 - 2024.....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 3.1 Standar Analisis <i>Current Ratio</i> .....	33
Tabel 3.2 Standar Analisis <i>Debt to Asset Ratio</i> .....	33
Tabel 3.3 Standar Analisis <i>Return on Asset</i> .....	34
Tabel 3.4 Standar Analisis <i>Return on Equity</i> .....	34
Tabel 3.5 Standar Analisis <i>Net Profit Margin</i> .....	35
Tabel 3.6 Standar Analisis Retensi Pelanggan.....	35
Tabel 3.7 Standar Analisis Akuisisi Pelanggan.....	36
Tabel 3.8 Standar Analisis Kepuasan Pelanggan.....	36
Tabel 3.9 Standar Analisis Pelatihan Karyawan.....	37
Tabel 4.1 Indikator Target KSPPS Sahabat Ihya Madani.....	43
Tabel 4.2 KSPPS Sahabat Ihya Madani dan data diolah.....	45
Tabel 4.3 KSPPS Sahabat Ihya Madani dan data diolah.....	46
Tabel 4.4 Perhitungan Retensi Anggota.....	47
Tabel 4.5 Perhitungan Akuisisi Anggota.....	48
Tabel 4.6 Perhitungan <i>Current Ratio</i> .....	50
Tabel 4.7 Perhitungan <i>Debt to Asset Ratio</i> .....	52
Tabel 4.8 Perhitungan <i>Return on Asset</i> .....	53
Tabel 4.9 Perhitungan <i>Return on Equity</i> .....	54
Tabel 4.10 Perhitungan <i>Net Profit Margin</i> .....	55
Tabel 4.13 Kriteria Nilai Retensi Anggota.....	59
Tabel 4.15 Kriteria Nilai Kepuasan Anggota.....	60
Tabel 4.16 Kriteria Nilai <i>Current Ratio</i> .....	62
Tabel 4.17 Kriteria Nilai <i>Debt to Asset Ratio</i> .....	63
Tabel 4.18 Kriteria Nilai <i>Return on Asset</i> .....	63
Tabel 4.19 Kriteria Nilai <i>Return on Equity</i> .....	64
Tabel 4.20 Kriteria Nilai <i>Net Profit Margin</i> .....	65
Tabel 4.21 Analisis SWOT Kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani.....	66
Tabel 4.22 Strategi Peningkatan Kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani.....	68



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Surat Pernyataan Persetujuan Penelitian .....	76
Lampiran 2 Laporan Posisi Keuangan & Laporan SHU 2021.....	77
Lampiran 3 Laporan Posisi Keuangan & Laporan SHU 2022.....	77
Lampiran 4 Laporan Posisi Keuangan & Laporan SHU 2023.....	78
Lampiran 5 Laporan Posisi Keuangan 2024 .....	78
Lampiran 6 Laporan SHU 2024.....	79
Lampiran 7 Transkrip Hasil Wawancara.....	80
Lampiran 8 Dokumentasi Wawancara .....	83



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perekonomian Indonesia mempunyai beberapa sektor kekuatan untuk melaksanakan kegiatan dalam tatanan kehidupan perekonomian, yaitu sektor negara, sektor swasta, dan sektor koperasi. Salah satu alternatif yang dapat ditempuh dalam meningkatkan kekuatan perekonomian adalah melalui wadah koperasi serta melibatkan sistem kerjasama dengan berbagai pelaku usaha nasional (Satria, 2021). Koperasi merupakan salah satu penggerak ekonomi yang bersifat kerakyatan, sehingga koperasi dinilai cocok untuk perekonomian Indonesia. Koperasi pertama kali didirikan untuk membantu masyarakat yang sedang terjerat dalam utang. Pada tahun 1896, R. Aria Wiriaatmadja, seorang patih dari Purwokerto yang awal mulanya mendirikan sebuah bank untuk pegawai negeri yang bertujuan untuk membantu mereka yang terjerat utang dengan bunga pinjaman yang tinggi. Hal ini kemudian dikembangkan menjadi koperasi yang memiliki tujuan memberikan pinjaman dengan bunga yang lebih rendah dibanding rentenir (Rosyda, 2021).

Di Indonesia, koperasi memiliki sejarah yang cukup panjang, sejarah yang sangat menempel kuat yaitu budaya gotong royong masyarakat (Maulina, 2021). Dalam pelaksanaannya, koperasi diarahkan untuk dapat berkembang sebagai pilar penting dalam perekonomian nasional sekaligus sebagai sarana gerakan ekonomi masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan anggota. Koperasi memiliki prinsip seperti, keanggotaan sukarela, pengelolaan secara demokratis, hingga pembagian sisa hasil usaha secara adil. Hal ini membuat koperasi dilihat sebagai alternatif menarik bagi masyarakat yang ingin berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi tanpa terjebak dalam sistem ekonomi kapitalis (Ichsan, Nasution, & Sinaga, 2021).

Pertumbuhan suatu organisasi tentunya tidak luput dari strategi bisnis yang dimilikinya. Strategi bisnis yang baik merupakan hasil dari analisis pengukuran kinerja organisasi secara menyeluruh. Pengukuran kinerja yang umum diterapkan

dalam organisasi saat ini hanya mempertimbangkan faktor keuangan tanpa mampu memberikan deskripsi lengkap terhadap keberhasilan usaha yang sebenarnya (Rumbyarso, 2021). Pada sebagian koperasi pun umumnya dalam mengukur kinerja hanya berfokus pada sudut pandang keuangan saja tanpa memperhatikan aspek lainnya sehingga kinerja koperasi menjadi kurang optimal (Rachman & Oktaviansyah, 2023).

Pengukuran kinerja yang diterapkan oleh organisasi, termasuk koperasi, sebaiknya dievaluasi secara komprehensif dari berbagai perspektif untuk mengidentifikasi solusi atas berbagai permasalahan yang ada. Melalui pendekatan yang luas, mencakup berbagai aspek, pengukuran kinerja dapat mendukung pengambilan keputusan yang akurat guna memastikan kelangsungan usaha dalam jangka panjang (Suharyono, 2020). Banyak metode yang dapat digunakan untuk mengukur dan meningkatkan kinerja suatu koperasi. Salah satu metode yang dapat diterapkan untuk pengukuran kinerja koperasi dari berbagai perspektif adalah *Balanced Scorecard*. Metode *Balanced Scorecard* digunakan sebagai metode pengukuran kinerja yang berguna untuk menilai dan meningkatkan efektivitas suatu organisasi dengan mempertimbangkan berbagai perspektif dan tidak hanya terbatas pada aspek keuangan saja (Linov, 2024).

*Balanced Scorecard* merupakan suatu metode manajemen strategis yang diperkenalkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada awal tahun 1992. Metode ini dirancang untuk membantu organisasi dalam mengukur kinerja mereka, pengukuran kinerja ini tidak hanya dari perspektif keuangan, tetapi juga dari berbagai perspektif penting lainnya untuk mencapai tujuan jangka panjang (Nuraini, 2021). Konsep ini muncul sebagai respons terhadap keterbatasan sistem pengukuran kinerja tradisional yang sering kali tidak mencerminkan keseluruhan kinerja organisasi. Metode *Balanced Scorecard* mengukur kinerja dengan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Oleh karena itu, *Balanced Scorecard* merupakan metode yang komprehensif dalam menganalisis dan memberikan penafsiran terhadap kinerja koperasi berdasarkan pada perspektif keuangan yang

#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



ditopang dengan sudut pandang operasional bisnis yang mengacu pada tiga perspektif lainnya yaitu perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta persepektif pembelajaran dan pertumbuhan (Genta, 2020). Oleh sebab itu, *Balanced Scorecard* dapat membantu koperasi dalam meningkatkan kinerjanya dari segi keuangan maupun non keuangan.

Di Indonesia masih banyak koperasi yang belum berkembang, koperasi – koperasi ini belum bisa mengukur kinerjanya secara baik, hal ini merupakan indikasi kinerja yang buruk sehingga dibutuhkan analisis pengukuran kinerja untuk meningkatkan kinerja koperasi (Muallif, 2023). Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terhadap Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani. Koperasi ini merupakan koperasi yang bergerak di bidang jual beli, pembiayaan syariah (peminjaman dana), dan penyimpanan uang. Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani memperoleh pendapatan bisnisnya dari kegiatan jual beli kebutuhan pokok, dan pembiayaan berupa pinjaman.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer KSPPS Sahabat Ihya Madani, pendapatan yang didapatkan oleh koperasi saat ini masih hanya terfokus dari jual beli kebutuhan pokok serta simpanan pokok dan simpanan wajib anggota saja, hal ini membuat koperasi terus menerus mengalami rugi bersih pada setiap periodenya di empat periode terakhir.

Tabel 1.1 Pertumbuhan KSPPS Sahabat Ihya Madani Tahun 2021 - 2024

Tahun	Laba (Rugi) Sisa Hasil Usaha	Kenaikan (Penurunan) Koperasi
2021	(Rp 10.239.544)	-
2022	(Rp 18.477.960)	(80%)
2023	(Rp 3.815.197)	79%
2024	(Rp 5.622.813)	(47%)

Sumber: KSPPS Sahabat Ihya Madani dan data diolah

#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Berdasarkan tabel 1.1 disajikan terkait jumlah Sisa Hasil Usaha (SHU) KSPPS Sahabat Ihya Madani dari tahun 2021 – 2024. Diketahui bahwa SHU mengalami rugi pada tahun 2021 sebesar Rp 10.239.544. Kemudian pada periode berikutnya yaitu tahun 2022, koperasi kembali mengalami rugi dengan kenaikan rugi dari tahun sebelumnya sebesar 80% menjadi Rp 18.477.960. Pada periode berikutnya yaitu tahun 2023, koperasi mengalami kemajuan dalam usahanya, meskipun KSPPS Sahabat Ihya Madani kembali mengalami kerugian, namun kerugian ini mengalami penurunan yang cukup signifikan dari tahun sebelumnya sebesar 79% dengan total rugi SHU sebesar Rp 3.815.197. Dan pada periode terakhir yaitu tahun 2024, koperasi mengalami penurunan SHU dari tahun sebelumnya sebesar 47% menjadi rugi Rp 5.622.813.

Kerugian yang didapat KSPPS Sahabat Ihya Madani secara berturut – turut dalam empat periode terakhirnya bukanlah suatu hal yang dapat dimaklumi. Kerugian ini membuat koperasi tidak sejalan dengan prinsipnya yaitu keuntungannya untuk kesejahteraan bersama, keuntungan ini bukan keuntungan sepihak namun dengan pemisahan kekayaan para anggotanya untuk dijadikan sebagai modal dalam menjalankan usaha sehingga KSPPS Sahabat Ihya Madani tidak dapat membagikan sisa hasil usahanya karena rugi tersebut. Rugi yang dialami koperasi sangat mempengaruhi terhadap kinerja dari koperasi terkait kemampuannya dalam memenuhi kewajiban untuk meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi. Karena semakin tinggi sisa hasil usaha yang mampu didapat oleh koperasi, maka akan mencerminkan meningkatnya kesejahteraan dari para anggota koperasi. Oleh karena itu, masalah ini harus menjadi perhatian lebih lanjut demi menjaga kesejahteraan anggota dan menjaga serta meningkatkan stabilitas kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani.

Dalam menjaga kesejahteraan anggota dan meningkatkan kinerja dari koperasi, diperlukan pengawasan dan evaluasi kinerja secara rutin terkait kinerja koperasi dari berbagai aspek. Meskipun pemerintah juga mewadahi dengan memberikan pengawasan terhadap koperasi melalui Kementerian Koperasi dan UKM dengan meninjau langsung melalui penilaian kesehatan koperasi, akan tetapi

#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



internal koperasi harus tetap melakukan pengawasan dan evaluasi kinerja secara rutin dalam menjaga kesehatan kinerja koperasi. Kesehatan koperasi di sini dimaksudkan untuk mengetahui kondisi atau keadaan koperasi yang dinyatakan sehat, cukup sehat, kurang sehat, dan tidak sehat secara keseluruhan (Lesmana, 2021). Berdasarkan hal tersebut maka KSPPS Sahabat Ihya Madani membutuhkan pengukuran kinerja yang teruji secara akademis karena koperasi belum mampu mengukur kinerjanya. KSPPS Sahabat Ihya Madani memerlukan suatu metode pengukuran kinerja untuk menjaga kesehatan kinerja koperasi secara menyeluruh. Menurut (Pebriani, 2020) metode yang tepat untuk menjaga kesehatan kinerja koperasi adalah dengan mengetahui kinerja dari segi keuangan, non keuangan, dan segi kesejahteraan anggota, metode yang dilakukan adalah dengan metode pengukuran *Balanced Scorecard* yang dapat mengukur kinerja koperasi dari seluruh aspek. Menimbang Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani belum melakukan pengukuran kinerja secara menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian ini akan membahas mengenai metode untuk menganalisis kinerja koperasi dan meningkatkan kinerja koperasi dengan mengangkat judul ”PENGUKURAN KINERJA DAN STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KOPERASI DENGAN METODE PENGUKURAN BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIAYAAN SYARIAH SAHABAT IHYA MADANI)”.

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Selama perkembangan koperasi dari tahun ke tahun, masih terdapat permasalahan yang dihadapi koperasi dalam menjalankan usahanya. Permasalahan yang dihadapi datang dari pengukuran kinerja yang belum menyeluruh dan pendapatan yang selalu rugi di setiap tahunnya, dimana koperasi belum mengetahui cara yang efektif untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja dari segala aspek dalam memaksimalkan target dan tujuannya. Permasalahan ini sangat mempengaruhi kinerja koperasi dari segi keuangan dan non keuangan sehingga dapat membuat koperasi terindikasi memiliki kinerja yang terlihat buruk. Hal ini harus diidentifikasi dan dievaluasi dengan melakukan analisis pengukuran kinerja koperasi.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Dalam melakukan evaluasi bisnisnya, analisis kinerja harus dilakukan secara menyeluruh, analisis kinerja harus dilakukan dari segi keuangan dan non keuangan karena selama ini pengukuran kinerja koperasi masih hanya berfokus pada aspek keuangan saja yang menyebabkan pengukuran kinerja menjadi tidak maksimal sehingga diperlukan upaya untuk mengukur dan menganalisis kinerja untuk menciptakan strategi peningkatan kinerja dalam segala aspek melalui analisis kinerja dengan *Balanced Scorecard*. Oleh karena itu, peneliti melakukan analisis dan pengukuran kinerja menggunakan *Balanced Scorecard* terhadap Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani untuk menghasilkan evaluasi dan strategi dalam peningkatan kinerja bagi keberlangsungan jangka panjang koperasi.

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apa indikator target kinerja dalam mencapai visi misi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani?
2. Bagaimana cara mengukur kinerja Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani dengan *Balanced Scorecard*?
3. Apa hasil dari pengukuran kinerja Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani melalui perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?
4. Bagaimana strategi meningkatkan kinerja dari hasil analisis kinerja menggunakan *Balanced Scorecard*?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan indikator target kinerja untuk mencapai visi misi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani.



#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

2. Mendeskripsikan cara ukur kinerja Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani dengan *Balanced Scorecard*.
3. Menginterpretasikan hasil dari pengukuran kinerja Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani melalui perspektif keuangan, persepektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
4. Menyusun strategi dan memberikan saran dalam upaya meningkatkan kinerja Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, adapun manfaat penelitian yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memperluas wawasan bagi pembaca khususnya mengenai metode *Balanced Scorecard* dalam menganalisis pengukuran kinerja serta sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang berminat membahas penelitian terkait bidang ini.
2. Manfaat Praktis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam meningkatkan kinerja keuangan dan non keuangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

### 1.6 Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan dan memahami klasifikasi dari penelitian ini, maka sistematika penelitian dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

## BAB I PENDAHULUAN

Bab ini bertujuan untuk menguraikan dan menjelaskan tentang latar belakang dari penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.



#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi uraian mengenai landasan teori yang berhubungan langsung dengan penelitian, penelitian terdahulu yang masih relevan dengan penelitian ini, dan kerangka pemikiran.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang metode penelitian yang digunakan, pengambilan data, dan teknik pengolahan data dalam penelitian.

## BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang pemaparan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Data yang sudah didapat selanjutnya akan diolah, dianalisis dan diinterpretasikan sesuai dengan pengukuran yang telah dilakukan.

## BAB V PENUTUP

Bab ini terdiri dari kesimpulan yang menjadi jawaban dari pertanyaan penelitian dan saran yang dapat digunakan oleh pihak yang dituju maupun pihak lainnya yang membutuhkan.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait pengukuran kinerja dari berbagai perspektif dengan metode pengukuran *balanced scorecard* selama empat tahun terakhir yakni dari tahun 2021 – 2024 pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Hasil dari pengukuran kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk tahun 2021 – 2024 menunjukkan kondisi “kurang baik” karena KSPPS Sahabat Ihya Madani belum mencapai target dalam memberikan pelatihan kepada karyawannya dan menunjukkan kondisi “tidak stabil” dalam indikator produktivitas karyawan karena selama tahun 2021 – 2024 tidak dapat membagikan sisa hasil usaha untuk karyawannya.
2. Hasil dari pengukuran kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani melalui perspektif proses bisnis internal untuk tahun 2021 – 2024 menunjukkan bahwa KSPPS Sahabat Ihya Madani dalam layanan purna jual menunjukkan kondisi “baik” karena tidak ada pengaduan dan keluhan yang diterima oleh KSPPS Sahabat Ihya Madani. Namun secara proses inovasi harus ditingkatkan lagi karena belum mencapai target yang telah dibuat oleh KSPPS Sahabat Ihya Madani dalam menghasilkan inovasi baru.
3. Hasil dari pengukuran kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani melalui perspektif pelanggan untuk tahun 2021 – 2024 menunjukkan bahwa KSPPS Sahabat Ihya Madani dalam retensi anggota menunjukkan kondisi “baik” karena mampu untuk mempertahankan anggotanya. Dari segi kepuasan anggota juga menunjukkan hasil bahwa anggota sangat puas dengan layanan dan produk yang dimiliki oleh koperasi. Namun secara akuisisi anggota menunjukkan kondisi “kurang baik” karena KSPPS Sahabat Ihya Madani belum maksimal dalam mendapatkan anggota baru selama tahun 2021 – 2024.
4. Hasil dari pengukuran kinerja KSPPS Sahabat Ihya Madani melalui perspektif keuangan untuk tahun 2021 – 2024 dengan rasio likuiditas dan rasio

solvabilitas menunjukkan kondisi “cukup baik” yang artinya KSPPS Sahabat Ihya Madani cukup likuid dan cukup solvabel dalam mengelola keuangannya untuk memenuhi utang jangka pendek maupun jangka panjangnya. Namun secara rasio profitabilitas menunjukkan kondisi “tidak baik” yang artinya KSPPS Sahabat Ihya Madani belum mampu dalam mengelola keuangannya untuk menghasilkan sisa hasil usaha karena biaya yang dikeluarkan selalu lebih besar dibanding dengan pendapatan yang diterima.

5. KSPPS Sahabat Ihya Madani memerlukan strategi peningkatan kerja yang sudah dibuat dengan analisis SWOT yaitu mengoptimalkan layanan unggulan dan keuangan yang sehat untuk memperluas jangkauan pasar dan inovasi layanan maupun produk, meningkatkan kapasitas SDM dan inovasi layanan untuk mendapat peluang pasar dan digitalisasi, mengandalkan reputasi pelayanan dan kestabilan keuangan untuk bersaing dengan bank & fintech, dan melakukan efisiensi biaya operasional & manajemen risiko.

## 5.2 Saran

Setelah melakukan peneliatan pada Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Sahabat Ihya Madani, berikut terdapat saran yang dapat peneliti sampaikan yaitu:

1. Bagi Koperasi

KSPPS Sahabat Ihya Madani diharapkan dapat melakukan evaluasi terhadap hasil pengukuran kinerja atas berbagai perspektif yang telah diukur oleh peneliti. KSPPS Sahabat Ihya Madani juga diharapkan untuk dapat menjalankan strategi yang sudah peneliti sampaikan untuk meningkatkan kinerja koperasi.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk memberikan pertanyaan yang lebih spesifik dalam survey tingkat kepuasan anggota dan lebih maksimal dalam menyebar survey untuk anggota. Selain itu, disarankan untuk melakukan analisis *balanced scorecard* pada koperasi atau organisasi lainnya untuk pemahaman yang lebih komprehensif.



### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR PUSTAKA

- Lesmana, I. S. (2021). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 3.
- Linov. (2024). *Balanced Scorecard (BSC): Pengertian, Tujuan dan Contohnya*. Retrieved from LinovHR: <https://www.linovhr.com/balanced-scorecard/>
- Luqman, H. (2025). *7 Contoh Sumber Data Penelitian Dalam Skripsi*. Retrieved from deepublish store: <https://deepublishstore.com/blog/contoh-sumber-data-penelitian/>
- Nuraini. (2021). *Balanced Scorecard: Pengertian, Konsep, Perspektif dan Contohnya*. Retrieved from Zahir: <https://zahiraccounting.com/id/blog/apa-itu-balanced-scorecard/>
- Rosyda. (2021). *Pengertian Koperasi: Sejarah, Fungsi, Tujuan, Prinsip dan Jenisnya*. Retrieved from Gramedia Blog: <https://www.gramedia.com/literasi/dampak-positif-perdagangan-internasional/>
- Kurniawati, F. (2022). Implementasi Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Hasil Kinerja Koperasi Karyawan. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 156-163.
- Brilianti, V., Astuti, N., & M. I., P. (2019). ANALISIS BALANCED SCORECARD DALAM RANGKA MENGUKUR PERFORMA MANAGERIAL PERUSAHAAN (STUDI KASUS PT WARAJAY INTERNUSA). *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Keuangan*, 62-69.
- Rachman, R., & Oktaviansyah, H. (2023). DESAIN BALANCED SCORECARD DI KOPERASI SYARIAH SEKAR TANJUNG KECAMATAN ARJASA KABUPATEN JEMBER. *Growth*, 408-418.
- Genta, K. (2020). Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Koperasi Secara Komprehensif. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 53-60.
- Syukri, A. D. (2023). Penelitian Mixed Method Research Untuk Disertasi. *Journal Of Social Science Research*, 3-16.
- Devi, A. (2023). Penelitian Mixed Method Research untuk Disertasi. *Journal of Social Science Research* , 8010-8025.
- Reyvan, M. (2022). *Jenis Metode Analisis Data untuk Riset atau Skripsi*. Retrieved from Insights: <https://blog.rakamin.com/kenali-jenis-metode-analisis-data-untuk-riset-atau-skripsi/>
- Khoir. (2020). Definisi kinerja. *repository radenfatah*, 27-28.
- Faizah, N. A. (2022). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KOPERASI MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD. *repository uinsaizu*, 12.
- Satria, L. I. (2021). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Pendekatan Penilaian Kinerja Pada Koperasi Kartika Sultan Ageng Tirtayasa Serang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2614-3259.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Maulina, F. (2021). Perkembangan Koperasi di Indonesia: Dampak Sosial Ekonomi dan Kontribusi terhadap Pemberdayaan Masyarakat. *Pendidikan Sejarah FKIP UNS*.
- DR., S. (2020). *Pengukuran Kinerja Bisnis Untuk Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)*. repository unas.
- Suharyono, D. (2020). *Pengukuran Kinerja Bisnis Untuk Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)*.
- Maulid, R. (2022). *Kenali Jenis Metode Analisis Data untuk Riset atau Skripsi*. Retrieved from Insights: <https://blog.rakamin.com/kenali-jenis-metode-analisis-data-untuk-riset-atau-skripsi/>
- Fauzi, A. (2020). Manajemen Kinerja. *books.google.com*.
- Agusnawati, R., Nurfadillah, N., & Wiradana, N. (2024). Efektivitas Evaluasi Strategi dalam Manajemen Pengendalian Mutu Organisasi. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*.
- Gustiani, W. (2023). Akuntansi Manajemen. In I. A. Syamil, D. A. Anggraeni, D. R. Martini, R. Hernando, D. R. Rachmawati, D. T. Evi, & F. H. Rusgowanto, *Konsep - Konsep Dasar Akuntansi Manajemen Era Digital* (p. 36). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rosdiawan, R., & Chaerudin, C. (2025). MANAJEMEN KINERJA SDM: STRATEGI MENINGKATKAN EFEKTIVITAS ORGANISASI. *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS*.
- Milala, J. (2022). Analisis Kinerja Karyawan Pada CU Merdeka Berastagi. *portaluqb.ac.id*, 9-10.
- Hutabarat, D. F. (2020). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan. In D. F. Hutabarat, *Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan* (pp. 2-5). Desanta Multavisima.
- Manalu, E., Ambarita, N., Simanullang, R., Simarmata, E., & Siahaan, A. M. (2025). Analisis Penerapan Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan. *ulilalbabinstitute*.
- Tessalonika, R. C., Pelleng, F., & Asaloei, S. (2021). Pengaruh Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aneka Gas Industri Bitung. *ejournal.unsrat.ac.id*.
- Pandaleke, R., & Tinangon, J. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *ejournal.unsrat.ac.id*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative Research in Psychology*.
- Abidin, D. Z. (2023). *Teknik Menyusun Strategi Organisasi Yang Efektif*. Insight Mediatama.
- Kusnadi, B. P., & Rahayu, Y. (2021). PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA ORGANISASI. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*.
- Supriyadi, D. (2023). *Manajemen & Evaluasi Kinerja Organisasi*. PT Nasya Expanding Management.
- Aurellia, E. (2024). pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard pada unit pengelola kegiatan (UPK) syariah mandiri kecamatan selakau. *Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*.



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Saputra, I., & Rahmat, H. (2024). Evaluasi Kinerja Karyawan dalam Suatu Perusahaan: Sebuah Kajian Kepustakaan. *ejournal.hakhara-institute.com*.
- Supriyadi, S., & Zaharuddin, S. (2023). Evaluasi kinerja organisasi. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*.
- Julia, M., & Masyuroh, A. (2022). LITERATURE REVIEW DETERMINASI STRUKTUR ORGANISASI: TEKNOLOGI, LINGKUNGAN DAN STRATEGI ORGANISASI. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*.
- Aldilla, L. (2021). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA BERBASIS BALANCED SCORECARD PADA STIE YAYASAN PENDIDIKAN NUSANTARA KARAWANG ANALYSIS OF PERFORMANCE MEASUREMENT BASED ON BALANCED SCORECARD AT STIE EDUCATION FOUNDATION NUSANTARA KARAWANG. *Repository STIE Indonesia*.
- Kawengian, N., Ilat, V., & Pinatik, S. (2024). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balance Scorecard Pada PT Casa Diva Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*.
- Sari, M. (2021). ANALISIS KINERJA KEUANGAN MENGGUNAKAN RASIO KEUANGAN PADA PT GARUDA FOOD PUTRA PUTRI JAYA Tbk DI BURSA EFEK INDONESIA. *eprints.polsri.ac.id*.
- Pandaleke, R., & Tinangon, J. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA*.
- Pandaleke, R., & Tinangon, J. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA*.
- Aramana, D. (2020). Penerapan kinerja dengan pendekatan balanced scorecard pada PT Pos Indonesia Cabang Kutacane. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*.
- Haryanto, D. (2020). Manajemen Pemasaran Bank Syariah (Teori dan Praktik). *ainmadura.ac.id*.
- Rangkuti, & Freddy. (2020). *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, & Freddy. (2020). *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, & Freddy. (2020). *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum.
- Rangkuti, & Freddy. (2020). *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Faizah, N. A. (2022). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KOPERASI MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD (Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Mu'awanah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyumas Tahun Buku 2016-2020). *repository.uinsaizu.ac.id*.



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Wahyudi, J., & Aini, S. (2020). Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Litbang Bapperida Kabupaten Pati*.
- Nurchayani, P. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Jiwa Tampan Kota Pekanbaru. *repository.uin-suska.ac.id*.
- Warsida, A., & Lestari, U. P. (2023). ANALISIS KINERJA KOPERASI DENGAN MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD STUDI KASUS KOPERASI KONSUMEN KARYA SEJAHTERA INDONESIA (KOPKARS.ID) PERIODE 2020-2022. *Seminar Nasional Akuntansi dan Manajemen PNJ*.
- Hartini, S. (2020). Analisis Balanced Scorecard Mempengaruhi Kinerja Pdam Kota Palangka Raya. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*.
- Dinda, & Syafii. (2022). BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALTERNATIF ALAT UKUR KINERJA PADA KOPERASI. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*.
- Ichsan, R., Nasution, L., & Sinaga, S. (2021). *Buku Ajar Ekonomi Koperasi dan UMKM*. Medan: CV Sentosa Deli Mandiri. Retrieved from haruspintar.com.
- Rumbyarso, Y. A. (2021). Pengukuran Kinerja Perusahaan PT. Ritra Cargo Indonesia Menggunakan Balanced Scorecard. *repository.unkris.ac.id*.
- Muallif. (2023). *Faktor-Faktor yang Menyebabkan Koperasi di Indonesia Kurang Berkembang*. Retrieved from Universitas Islam An Nur Lampung: <https://an-nur.ac.id/blog/faktor-faktor-yang-menyebabkan-koperasi-di-indonesia-kurang-berkembang.html>
- Pebriani, R. (2020). Analisis Rasio Profitabilitas, Likuiditas, dan Solvabilitas dalam Mengukur Kinerja Keuangan pada Koperasi Karyawan BUMN di Palembang Periode 2016-2018 (Studi Kasus Kopkar PUSRI & Kopkar Semen Baturaja). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*.

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Surat Pernyataan Persetujuan Penelitian



## KOPERASI SAHABAT IHYA MADANI

### SURAT PERNYATAAN PENGGUNAAN HASIL PENELITIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Annis Chintya Dewi  
Jabatan : Manajer  
Nama Mitra : Yayasan Ihya UI Ummah  
Alamat : Jl. Kota Bambu Utara II RT 05/04 No 8, Palmerah, Jakarta Barat

Dengan ini kami menyatakan, bahwa kami bersedia bekerja sama untuk melakukan riset/penelitian dan menerapkan hasil permasalahan terkait dengan Sistem Informasi Akuntansi, *Internal Control*, dan Manajemen Keuangan bersama dengan mahasiswa/i Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta dengan nama sebagai berikut.

No	Nama Mahasiswa	NIM	Program Studi
1.	Eva Faizah Rachmah	2104431116	D4 Akuntansi Keuangan
2.	Ilham Damar Fakhriyan	2104441062	D4 Manajemen Keuangan

Demikian surat pernyataan kami buat agar dapat dipergunakan sebaik-baiknya. Atas perhatian saudara/i kami ucapkan terima kasih .

Jakarta, 19 Maret 2025  
Yang menyatakan  
  
Annis Chintya Dewi  


Jl. Kota Bambu Utara II No. 8 Rt. 05/Rw. 04 Kel. Kota Bambu Utara  
Kecamatan Palmerah - Jakarta Barat Telp. 021-5694 1324



**Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta**

Lampiran 2 Laporan Posisi Keuangan & Laporan SHU 2021

- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**KOPERASI SAHABAT HIYA MADANI**  
**LABA RUGI**  
Periode 31 Desember 2021

PENDAPATAN	JUMLAH	BAYAN	JUMLAH
<b>PENDAPATAN</b>	<b>82.387.886,41</b>	<b>BAYAN</b>	<b>102.621.844,86</b>
Pendapatan Operasional	82.187.686,08	Beban Operasional	101.236.276,02
Pend. Operasional Utama	83.971.732,04	Biaya Bagi Hasil Investasi	301.738,20
Pend. Pungut Mubandah	38.066.572,58	Tenaga Kerja	67.906.846,50
Pend. Jasa	9.249.548,09	Gaji dan Upah	67.906.846,50
Pend. Peny. Mubandah	38.080.488,09	Insentif/Up	84.888.898,00
Pend. Peny. Masyarakat	481.090,00	Tunjangan Hari Raya (THR)	2.848.908,00
Pend. Investasi	423.080,00	Biaya Barang dan Jasa	28.828.222,35
Pend. Lain-lain	303.080,00	Biaya Listrik	3.363.508,20
Pend. Lain-lain	213.012,50	Biaya KfM	313.306,50
Pendapatan Administratif	79.080,00	Biaya Pengiriman &	264.306,50
Pend. Lain-lain	79.080,00	Biaya Material/Pengujian	114.858,85
Pendapatan Lainnya	88.737.329,09	Biaya Barang Cadangan	788.308,00
Pendapatan Motor	49.000,00	Biaya Sewa Kantor	18.300.000,00
Pendapatan Batu Tabung	170.000,00	Biaya SJA BODS	3.300.000,00
Pendapatan Jasa Transfer	5.732.245,08	Biaya Asuransi Pip	48.338,00
Pendapatan PPOB	3.372.088,00	Biaya Jasa Lainnya	252.454,50
Pendapatan Taka	17.342.529,08	Biaya Pengon. lain	8.358.391,00
Pendapatan Non Operasional	183.848,41	Pajak, AM, Tpk dan	8.358.391,00
Pend. Hasil Bank Syariah	183.848,41	Biaya Penyus. Perbaikan	8.358.391,00
		Biaya Penyus. Pongip	793.444,30
		Biaya Remah Tenaga Kerja	194.908,30
		Biaya Transport	788.808,00
		Perawatan AM, Tpk dan	508.858,00
		Biaya Peral. Peralatan	808.908,00
		Beban Non Operasional	1.281.268,80
		Beban Adu Bank dan Pajak	1.281.268,80
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>82.387.886,41</b>	<b>TOTAL BAYAN</b>	<b>102.621.844,86</b>
		LABA SEBELUM PAJAK	(20.233.958,45)
		TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN	0,00
		LABA SETELAH PAJAK	(20.233.958,45)

**KOPERASI SAHABAT HIYA MADANI**  
**NERACA**  
Lembar Periode yang Berakhir 31 Desember 2021

AKTIVA	JUMLAH	PASIVA	JUMLAH
<b>ASET</b>	<b>288.485.181,28</b>	<b>KAPITALISASI</b>	<b>488.528.218,12</b>
Aset Lancar	208.844.814,81	Keuntungan Jangka Pendek	488.528.218,12
Kas	84.919.838,38	Simpanan Wajib	688.784.251,10
Kas Wesman	32.919.838,38	Sim. Sahabat Anwar	417.732.756,10
Kas Tabu	2.000.000,00	Sim. Sahabat Usman	1.300.494,90
Persediaan PA Bank	14.888.788,28	Sim. Sahabat Fidi	4.288.000,00
Bank	14.888.788,28	Sim. Sahabat Usman	34.713.000,00
Bank Syariah Mandiri	88.182.000,00	Sim. Sahabat Pendidikan	4.343.300,00
Bank Anzani	5.888.788,28	Sim. Sahabat Widiati	1.484.875,00
Bank Tabu	2.000.000,00	Sim. Anwar Madani	88.302.200,00
Persediaan PA Lain	275.922.332,14	Keuntungan Jangka Panjang	5.488.282,00
Pend. Vg Disanggakan 1	21.211.292,14	Beban - Biaya BOD	4.888.948,00
Pend. Vg PPOB	2.025.112,00	Beban Usrah	600.877,00
Beban	61.111.988,00	Beban Cadangan	4.925.288,00
Aduh Jasa	47.111.988,00	Beban Hasil	28.000,00
Persediaan Mutiakan	288.148.211,28	<b>MODAL</b>	<b>288.521.876,79</b>
Perencanaan Mutiakan	288.148.211,28	Modal Dasar	311.188.888,00
Perencanaan Mutiakan	18.000.000,00	Simpanan Pihak	22.100.000,00
Al Qard	18.022.222,28	Simpanan Widi	188.820.000,00
Perencanaan	18.344.888,00	Modal Pengawasan	88.387.000,00
Perencanaan Batu Tabung	1.888.000,00	Modal PA	100.000.000,00
Perencanaan VIK	1.188.000,00	Lain - Lain	18.188.188,00
Perencanaan Taka	44.202.388,00	1. Tahun Lain	8.881.401,17
Perencanaan Cadangan	3.888.888,00	1. Laba	1.281.421,17
Beban	14.300.888,00	6. Tahun-Beban	18.188.786,83
Keuntungan PA Pihak Lain	18.300.888,00	1. Laba 1)	18.188.786,83
Aduh Tetap dan Investasi	18.477.141,28		
Modal Perencanaan	47.488.818,00		
Perubahan	48.388.722,50		
Perencanaan	7.388.722,50		
Aduh Tetap dan Investasi	288.888.888,00		
Aduh Perencanaan 1)	18.188.888,00		
Aduh Perencanaan 2)	884.388,00		
Kas - Rupa - Rupa Aktiva	18.202.888,00		
Beban PPOB	3.447.722,50		
Kas Tabu	343.888,00		
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>288.485.181,28</b>	<b>TOTAL PASIVA</b>	<b>288.485.181,28</b>

Lampiran 3 Laporan Posisi Keuangan & Laporan SHU 2022

**KOPERASI SAHABAT HIYA MADANI**  
**LABA RUGI**  
Periode Berakhir 31 Desember 2022

PENDAPATAN	JUMLAH	BAYAN	JUMLAH
<b>PENDAPATAN</b>	<b>72.788.388,00</b>	<b>BAYAN</b>	<b>91.238.352,00</b>
Pendapatan Operasional	72.788.388,00	Beban Operasional	91.198.358,00
Pend. Operasional Utama	47.877.781,00	Tenaga Kerja	58.388.808,00
Pend. Pungut Mubandah	40.343.382,00	Gaji dan Upah	58.388.808,00
Pend. Jasa	2.188.000,00	Insentif/Up	58.388.808,00
Pend. Peny. Mubandah	1.827.888,00	Tunjangan Hari Raya (THR)	1.827.888,00
Pend. Peny. Masyarakat	308.080,00	Biaya Barang dan Jasa	38.442.528,00
Pend. Investasi	2.178.080,00	Biaya Listrik	5.823.208,00
Pend. Lain-lain	888.080,00	Biaya ATK	888.080,00
Pend. Lain-lain	203.580,00	Biaya Material/Pengujian	188.088,00
Pendapatan Administratif	292.080,00	Biaya Barang Cadangan	188.088,00
Pend. Hasil Simpanan	292.080,00	Biaya Sewa Kantor	18.088.000,00
Pendapatan Lainnya	143.080,00	Biaya SJA BODS	3.322.808,00
Pendapatan Motor	34.313.000,00	Biaya Asuransi Pip	388.828,00
Pendapatan Batu Tabung	818.080,00	Biaya Jasa Lainnya	38.808,00
Pendapatan Jasa Transfer	5.752.245,08	Biaya Pajak, dan Asuransi	5.120.178,00
Pendapatan PPOB	3.382.088,00	Pajak, AM, Tpk dan	5.120.178,00
Pendapatan Taka	74.302.487,20	Biaya Penyus. Perbaikan	4.982.282,00
		Biaya Penyus. Pongip	184.848,00
		Biaya Remah Tenaga Kerja	178.808,00
		Biaya Transport	178.808,00
		Biaya Operasional Lainnya	124.808,00
		Operasional Lainnya	124.808,00
		Beban Non Operasional	3.082.808,00
		Beban Adu Bank dan Pajak	3.082.808,00
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>72.788.388,00</b>	<b>TOTAL BAYAN</b>	<b>91.238.352,00</b>
		LABA SEBELUM PAJAK	(18.449.964,00)
		TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN	0,00
		LABA SETELAH PAJAK	(18.449.964,00)

**KOPERASI SAHABAT HIYA MADANI**  
**NERACA**  
Lembar Periode yang Berakhir 31 Desember

AKTIVA	JUMLAH	PASIVA	JUMLAH
<b>ASET</b>	<b>488.211.848,41</b>	<b>KAPITALISASI</b>	<b>688.188.188,12</b>
Aset Lancar	388.211.848,41	Keuntungan Jangka Pendek	688.188.188,12
Kas	88.211.848,41	Simpanan Wajib	888.188.188,12
Kas Wesman	127.811.848,41	Sim. Sahabat Anwar	688.188.188,12
Kas Tabu	1.000.000,00	Sim. Sahabat Usman	1.344.400,00
Persediaan PA Bank	52.847.388,41	Sim. Sahabat Pendidikan	77.782.888,00
Bank	52.847.388,41	Sim. Sahabat Widiati	11.188.888,00
Bank Syariah Mandiri	88.211.848,41	Sim. Sahabat Usman	188.888,00
Bank Anzani	2.888.000,00	Sim. Sahabat Pendidikan	188.888,00
Bank Tabu	1.000.000,00	Sim. Sahabat Widiati	248.778,00
Persediaan PA Lain	275.922.332,14	Keuntungan Jangka Panjang	4.888.282,00
Pend. Vg Disanggakan 1	21.211.292,14	Beban - Biaya BOD	4.888.948,00
Pend. Vg PPOB	2.025.112,00	Beban Usrah	600.877,00
Beban	61.111.988,00	Beban Cadangan	4.925.288,00
Aduh Jasa	47.111.988,00	Beban Hasil	28.000,00
Persediaan Mutiakan	288.148.211,28	<b>MODAL</b>	<b>288.521.876,79</b>
Perencanaan Mutiakan	288.148.211,28	Modal Dasar	311.188.888,00
Perencanaan Mutiakan	18.000.000,00	Simpanan Pihak	22.100.000,00
Al Qard	18.022.222,28	Simpanan Widi	188.820.000,00
Perencanaan	18.344.888,00	Modal Pengawasan	88.387.000,00
Perencanaan Batu Tabung	1.888.000,00	Modal PA	100.000.000,00
Perencanaan VIK	1.188.000,00	Lain - Lain	18.188.188,00
Perencanaan Taka	44.202.388,00	1. Tahun Lain	8.881.401,17
Perencanaan Cadangan	3.888.888,00	1. Laba	1.281.421,17
Beban	14.300.888,00	6. Tahun-Beban	18.447.888,00
Keuntungan PA Pihak Lain	18.300.888,00	1. Laba 1)	18.447.888,00
Aduh Tetap dan Investasi	18.477.141,28		
Modal Perencanaan	47.488.818,00		
Perubahan	48.388.722,50		
Perencanaan	7.388.722,50		
Aduh Tetap dan Investasi	288.888.888,00		
Aduh Perencanaan 1)	18.188.888,00		
Aduh Perencanaan 2)	884.388,00		
Kas - Rupa - Rupa Aktiva	18.202.888,00		
Beban PPOB	3.447.722,50		
Kas Tabu	343.888,00		
<b>TOTAL AKTIVA</b>	<b>488.211.848,41</b>	<b>TOTAL PASIVA</b>	<b>488.211.848,41</b>



Lampiran 6 Laporan SHU 2024

KOPERASI SAHABAT BINA MADANI  
KOPERASI SAHABAT BINA MADANI  
J. Kaca Bumbu Liris II No. 8 RT 05 RW 04 Palmerah, Jakarta Barat

**MUTASI LABA RUGI  
KONSOLIDASI**  
Tanggal : 01 Jan 2024 s.d. 31 Des 2024

PENDAPATAN		
Kode Park	Nama Perkiraan	Bulan Berjalan
4	PENDAPATAN	88.072.803,83
401	Pendapatan Operasional	88.071.869,76
40101	Pend. Operasional Utama	48.484.483,00
4010101	Pend. Pungut Pembelian	28.094.263,00
4010102	Pend. Jasa	8.071.803,00
4010103	Pend. Peny. Multifungsi	2.296.140,00
4010104	Pend. Peny. Keperawatan	500.000,00
4010105	Pend. Hibahan	1.200.000,00
4010106	Pend. Duitan	200.000,00
4010108	Pend. Lain-lain	504.000,00
40102	Pendapatan Administrasi	1.342.280,00
4010201	Pend. Atas Perbankan	260.000,00
4010202	Pend. Atas Sisaoran	1.300,00
4010204	Pend. Pihak Sisaoran	780.000,00
4010205	Pend. Lainnya	30.000,00
40103	Pendapatan Lainnya	47.458.387,76
4010301	Pendapatan Hibahan	21.000,00
4010304	Pendapatan Baku Tambahan	287.000,00
4010305	Pendapatan Jasa Tambahan	8.071.803,00
4010306	Pendapatan PPOB	2.775.800,00
4010307	Pendapatan Tulu	38.588.584,76
402	Pendapatan Non Operasional	83,33
40204	Pend. Hasil Bank Syariah	83,33
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>		<b>88.072.803,83</b>

BIAYA		
Kode Park	Nama Perkiraan	Bulan Berjalan
5	BIAYA	84.884.866,38
501	Beban Operasional	82.887.587,88
50101	Biaya Pokok	68.863.864,00
5010101	Gaji dan Upah	68.863.864,00
5010102	Yaumiyah	68.203.864,00
5010103	Transportasi dan Biaya (TMS)	4.000.000,00
5010104	Biaya Listrik dan Air	8.170.000,00
5010105	Biaya Hibahan	1.170.000,00
5010106	Biaya Lain & Ji	0,00
5010107	Biaya KTR	200.000,00
5010108	Biaya Program & Kegiatan/Pro	120.000,00
5010109	Biaya Hibahan/Perangai	20.000,00
5010110	Biaya Hibah/Conting	800.000,00
5010111	Biaya SLA BOD	2.000.000,00
5010113	Biaya Hibah/Fla	480.000,00
50102	Biaya Pokok dan Kesehatan	4.238.866,38
5010201	Biaya. MS, Tg dan Kesehatan	4.238.866,38
5010202	Biaya Peny. Perawatan Rawat	4.238.866,38
5010203	Biaya Peny. Pengobatan Rawat	12.000,00
50103	Biaya Hibahan Lainnya	1.400.716,00
5010301	Biaya Hibahan 2 Pihak	700.000,00
5010302	Biaya Hibah & Hibah	280.716,00
5010303	Biaya Hibahan	420.000,00
50104	Biaya Operasional & Perawatan	480.474,00
5010401	Biaya Hibah Hibah	480.474,00
5010402	Biaya Hibah Hibah	0,00
50105	Pembayaran Akt. Tg dan Br	1.000.000,00
5010501	Biaya Hibah Perseor	1.000.000,00
50106	Biaya Operasional Lainnya	25.340.716,00
5010601	Hibahan	18.000.000,00
5010602	Operasional Lainnya	7.340.716,00
502	Beban Non Operasional	787.800,00
50201	Biaya Hibah Hibah dan Hibah	787.800,00
<b>TOTAL BIAYA</b>		<b>84.884.866,38</b>
LABA SEBELUM PAJAK		3.622.815,87
TAMBAHAN PAJAK PEMERDAIAN		0,00
<b>LABA SETELAH PAJAK</b>		<b>3.622.815,87</b>



**Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta**

- Hak Cipta :**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  - Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Lampiran 7 Transkrip Hasil Wawancara

**WAWANCARA PROSES BISNIS INTERNAL**

Ilham : Halo ka, jadi di wawancara kali ini aku ingin mewawancarai Ka Annis selaku Manajer KSPPS Sahabat Ihya Madani tentang proses bisnis di koperasi ini. Aku mau tanya untuk di layanan sama produk apa yang diberikan pada awal berdirinya koperasi ini?

Ka Annis : Kalo awal berdirinya koperasi, koperasi melakukan layanan pembiayaan dan pembiayaan ini syaratnya cukup mudah, untuk produknnya sendiri dari awal ada produk yang namanya topas, yaitu mencakup deterjen, cuci piring, cuci tangan dan sejenisnya. Dan pada awal penjualan topas ini, koperasi memberikan contoh satu produk kepada anggota untuk meningkatkan daya tarik karena penjualannya yang dibawah harga pasar. Dan di awal juga menjual alquran.

Ilham : Kalau saat mulai di tahun 2021 saat SHU koperasi mulai mengalami penurunan apakah produk dan layanan yg dijual bertambah?

Ka Annis : Di tahun 2020, koperasi mulai jual minyak, lalu di tahun 2021 udah mulai nambah penjualan yaitu cemilan seperti di toko kelontong. Terus di tahun 2022 mulai bertambah ke minuman kemasan seperti yang gada di kulkas itu. Dan di tahun 2024 nambah penjualan lagi yaitu di parcel. Dan terakhir di tahun 2025 ini nambah di pembuatan hampers.

Ilham : Dari penambahan produk penjualan itu apakah ada produk yg dihilangkan dari penjualan sebelumnya?

Ka Annis : Ada, minyak karena waktu itu sempet naik drastis banget harganya sampai 2 kali lipat di tahun 2020. Dan di tahun 2020 juga pas wabah corona ada kendala di harga daging frozen, jadi karena hal itu koperasi mulai merambah penjualannya ke daging fries tapi emang gabanyak karena harganya terlalu mahal. Lalu di tahun 2024 mulai jualan lg daging fresh di saat momen Ramadhan saja. Jadi pengurangannya lebih ke beberapa produk sembako.

Ilham : Kalau untuk dari segi layanan apakah ada inovasi baru atau masih sama saja?

Ka Annis : Masih sama aja sih, cuma awalnya di layanan tabungan sahabat fitri bentuknya hanya uang saja, namun di 2020 ngadain Tabungan lebaran berupa barang.

Ilham : Oalahh, tapi ada atau ga sih kak produk atau layanan koperasi yang belum sempat direalisasikan namun udah ada idenya?



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Ka Annis : Untuk sekarang belum sih cuman kaya lg terhambat aja yaitu produk madu. Karena ingin bikin brand sendiri, di rebrand, Tapi masih nyari vendor yg lebih murah dan lebih cocok dengan kriteria jadi masih nyari – nyari dan targetnya di tahun 2025 ini rampung.

Ilham : Jadi sekarang udah ada jual madu tp masih pake brand lain?

Ka Annis : Iyaa sebenarnya udh jual produk madu. Cuma vendor yg sekarang itu jauh di Jawa Tengah langsung dari peternakannya dan packagingnya biasa banget tapi sebenarnya laku, banyak yang doyan dan suka. Namun dari internal koperasi diminta untuk membuat branding dari koperasi sendiri. Dan akhirnya koperasi lg coba cari tempat yg lebih terjangkau untuk meminimalisir biaya pengiriman.

Ilham : Kalau dari segi layanan puma jualnya, dari produk yg koperasi jual dan layanan yg koperasi berikan, ada ga sih kak keluhan yg diadakan oleh anggota atau customer?

Ka Annis : Kalau untuk yg diaduin sih nggak ada karena udh bikin komitmen di awal untuk anggota jadi gaada pengaduan, kalau emang udah ga kuat atau memberatkan bisa dibicarakan untuk tarik aja langsung.

Ilham : Berarti sama sekali blm pernah ada keluhan ya kak kalau di layanan? Kalau untuk di produk bagaimana ka?

Ka Annis : Untuk produk sejauh ini paling kaya loss dari pengawasan aja sih misal minuman atau makanan yg udah mau waktu expired. Atau ga di produk topas kualitasnya berkurang dari yg di awal. Jadi untuk layanan dan produk sejauh ini tidak ada keluhan yg emang cukup riskan. Paling terkendala di jam operasional aja sih, orang – orang maunya di setiap hari, ya jadi hanya kisaran itu saja dan selebihnya masih oke.

Ilham : Jadi keluhannya hanya biasa saja ya ka?

Ka Annis : Iyaa masih aman aman aja sih

Ilham : Oiya ka untuk topas ini emang ambil dari luar juga ya?

Ka Annis : Iya masih ambil dari luar dan sekarang cuma sisa beberapa stok aja dan tinggal penghabisan, terus topas ini sekarang masih dalam diskusi untuk lanjut atau tidak. Sebenarnya



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

banyak peminatnya namun hanya beberapa item saja sedangkan untuk ambil kesana itu pr nya di ongkos pengirimannya, dan harga dari vendor juga sudah naik jadi masih dalam pertimbangan.

Ilham : Tapi di tahun ini ada inovasi lain ga ka selain rebranding produk madu tadi?

Ka Annis : Untuk inovasi kita sih rencana kedepannya yaitu kerjasama dengan beberapa perusahaan yg cukup dikenal, dan rencana ingin melakukan kerjasama untuk pengadaan atk.

Ilham : Berarti kerjasama untuk penjualan barang? Sebagai mitra kerja ya bukan sebagai investor?

Ka Annis : Ngga, jadi emang sebagai mitra kerja. Jadi untuk kedepannya sedang ingin mencoba di lini itu.

Ilham : Oke dari aku cukup sih ka untuk wawancara mengenai proses bisnis KSPPS Sahabat Ihya Madani ini sendiri. Terima kasih ka

Ka Annis : Terima kasih kembali.

Jakarta, 13 Mei 2025

Peneliti

Ilham Damar Fakhriyan

Manajer KSPPS Sahabat Ihya Madani



Annis Chintya

## Lampiran 8 Dokumentasi Wawancara



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA