



© 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 mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

SKRIPSI TERAPAN



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KOPERASI MENGGUNAKAN  
METODE *BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PADA KSPPS BMT  
BERKAH MADANI)**

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

Disusun oleh:  
Fatimah Tuszahro  
1904431027

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI KEUANGAN**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

**JULI 2023**



© 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



**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KOPERASI MENGGUNAKAN  
METODE *BALANCED SCORECARD* (STUDI KASUS PADA KSPPS BMT  
BERKAH MADANI)**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan  
Akuntansi Keuangan

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

Disusun oleh:

Fatimah Tuszahro

1904431027

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI KEUANGAN**

**JURUSAN AKUNTANSI**

**POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

**JULI 2023**



## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam Laporan Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri bukan jiplakan karya orang lain baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat, gagasan, atau temuan orang lain yang terdapat di dalam Laporan Skripsi ini telah saya kutip dan saya rujuk sesuai dengan etika ilmiah.

Nama : Fatimah Tuszahro

NIM : 1904431027

Tanda Tangan

Tanggal : 27 Juli 2023

**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 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Fatimah Tuszahro  
NIM : 1904431027  
Program Studi : D4 Akuntansi Keuangan  
Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada KSPPS BMT Berkah Madani)

Telah berhasil dipertahakan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan pada Program Studi Akuntansi Keuangan Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.

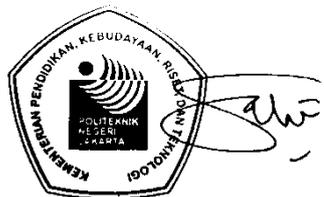
### DEWAN PENGUJI

Ketua Penguji : Lia Ekowati, S.Sos., M.PA.   
Anggota Penguji : Dr. Titi Suhartati, S.E., Ak., M.M., M.Ak. (  )

### DISAHKAN OLEH KETUA JURUSAN AKUNTANSI

Ditetapkan di : Depok  
Tanggal : 27 Juli 2023

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 mengunumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama Penyusun : Fatimah Tuszahro  
Nomor Induk Mahasiswa : 1904431027  
Program Studi : D4 Akuntansi Keuangan  
Judul Skripsi :

**“Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada KSPPS BMT Berkah Madani)”**

Disetujui oleh:  
Pembimbing

Dr. Titi Suhartati, S.E., Ak., M.M., M.Ak.

NIP. 196901111998022001

POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA

Ketua Program Studi

Yusep Friya Purwa Setya, S.E., M.Ak.

NIP. 196302031990031001



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya sehingga skripsi yang berjudul “**Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada KSPPS BMT Berkah Madani)**” dapat selesai dengan baik dan tepat waktu. Salawat serta salam tidak lupa turunkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi teladan bagi umat manusia dalam menjalani kehidupan.

Dalam proses penyusunan skripsi ini terdapat banyak bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Tanpa mengurangi rasa hormat, maka penulis ingin mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Dr. Sc. H. Zainal Nur Arifin, Dipl-Ing, HTL, M.T. selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta.
2. Ibu Dr. Sabar Warsini, S.E, M.M. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.
3. Bapak Yusep Friya Purwa Setya, S.E., M.Ak. selaku Ketua Program Studi D4 Akuntansi Keuangan Politeknik Negeri Jakarta.
4. Ibu Titi Suhartati, S.E., Ak., M.M., M.Ak. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan selama penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh dosen pengajar di Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama perkuliahan.
6. Bapak, Mama, Hani, Risky dan seluruh keluarga tercinta yang selalu mendoakan, memberi kasih sayang, semangat serta dukungan.
7. Kak Hasbiallah yang selalu membantu, mendoakan, memberi semangat.
8. Seluruh rekan D4 Akuntansi Keuangan angkatan 2019 terutama AKT 8A yang telah memberi motivasi serta bersama berjuang menyelesaikan skripsi ini.
9. Anin, Erina, Putri dan Syifa sebagai teman sejak awal perkuliahan yang selalu membantu, memberi masukan serta dukungan selama menjalani perkuliahan.
10. Amanda, Devi, dan Restu sebagai teman satu bimbingan yang selalu memberi masukan dan selalu mengingatkan selama penyusunan skripsi ini.

### 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



Akhir kata, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Dengan demikian, diharapkan adanya saran serta kritik yang bersifat membangun untuk penyempurnaan pada skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta penulis sendiri, baik untuk masa sekarang maupun yang akan datang.

**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



Depok, 27 Juli 2023

Fatimah Tuszahro  
NIM. 1904431027



## © 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 mengumumkannya 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 : Fatimah Tuszahro  
NIM : 1904431027  
Program Studi : D4 Akuntansi Keuangan  
Jurusan : Akuntansi  
Jenis Karya : Skripsi Terapan

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

**“Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada KSPPS BMT Berkah Madani)”**

Dengan hak bebas royalti non-eksklusif 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 : 27 Juli 2023

Yang Menyatakan

Fatimah Tuszahro



## Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada KSPPS BMT Berkah Madani)

Fatimah Tuszahro

Program Studi D4 Akuntansi Keuangan

### ABSTRAK

KSPPS BMT Berkah Madani merupakan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah yang perlu melakukan upaya peningkatan pengukuran kinerja dalam berbagai aspek melalui penerapan metode *balanced scorecard* guna mengidentifikasi penyelesaian dari berbagai permasalahan. Penerapan metode *balanced scorecard* diharapkan menjadi alternatif bagi koperasi dalam melakukan perbaikan kinerja yang lebih komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis serta menyajikan hasil pengukuran kinerja koperasi menggunakan metode *balanced scorecard* melalui perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan yaitu metode campuran dengan menggunakan data sekunder yaitu data kuantitatif berupa laporan keuangan koperasi tahun 2020 sampai dengan tahun 2022 dan data primer yaitu data kualitatif yang diperoleh dari wawancara langsung kepada karyawan koperasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) pengukuran kinerja melalui perspektif keuangan dikategorikan cukup baik, (2) pengukuran kinerja melalui perspektif pelanggan dikategorikan cukup, (3) pengukuran kinerja melalui perspektif proses bisnis internal dikategorikan baik, (4) pengukuran kinerja melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dikategorikan cukup.

Kata kunci: Pengukuran Kinerja, Kinerja Koperasi, *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 kritis 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



## Analysis of Cooperative Performance Measurement Using the Balanced Scorecard Method (Case Study of KSPPS BMT Berkah Madani)

Fatimah Tuszahro

*D4 Financial Accounting Study Program*

### ABSTRACT

*KSPPS BMT Berkah Madani is a shariah based cooperative involved in savings, loans, and financing which needs to enhance performance measurement in various aspects through the implementation of the balanced scorecard method to identify solutions to various issues. Implementing the balanced scorecard is expected to be an alternative for the cooperative to achieve more comprehensive performance improvement. This study aims to analyze and present the results of cooperative performance measurement using the balanced scorecard method from financial, customer, internal business process, and growth and learning perspectives. In this study, the type of research uses a mixed method approach, employing secondary data such as quantitative financial reports from 2020 to 2022 and primary data from direct interviews with cooperative employees. The results of this study indicate that (1) performance measurement from the financial perspective is categorized as sufficient good, (2) performance measurement from the customer perspective is categorized as sufficient, (3) performance measurement from the internal business process perspective is categorized as good, and (4) performance measurement from the growth and learning perspective is categorized as sufficient.*

*Keywords: Performance Measurement, Cooperative Performance, 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 kritis 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	vii
ABSTRAK .....	viii
ABSTRACT .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	4
1.3 Pertanyaan Penelitian .....	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	5
1.6 Sistematika Penulisan.....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Pengukuran Kinerja.....	7
2.1.1 Pengertian Pengukuran Kinerja .....	7
2.1.2 Tujuan Pengukuran Kinerja .....	7
2.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja .....	8
2.2 <i>Balanced Scorecard</i> .....	8
2.2.1 Pengertian <i>Balanced Scorecard</i> .....	8
2.2.2 Perspektif <i>Balanced Scorecard</i> .....	9
2.2.3 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i> .....	11
2.3 Koperasi.....	12
2.3.1 Pengertian Koperasi.....	12
2.3.2 Peran Koperasi.....	12
2.3.3 Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	13
2.4 Penelitian Terdahulu.....	19
2.5 Kerangka Pemikiran .....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	23
3.2 Objek Penelitian .....	23
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	24
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	24
3.5 Metode Analisis Data .....	25
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>26</b>
4.1 Gambaran Umum KSPPS BMT Berkah Madani .....	26



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

4.1.1 Sejarah KSPPS BMT Berkah Madani .....	26
4.1.2 Visi dan Misi KSPPS BMT Berkah Madani .....	26
4.1.3 Struktur Organisasi KSPPS BMT Berkah Madani .....	27
4.1.4 Produk-produk KSPPS BMT Berkah Madani .....	28
4.2 Pengukuran Kinerja KSPPS BMT Berkah Madani Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	30
4.2.1 Perspektif Keuangan .....	30
4.2.2 Perspektif Pelanggan.....	38
4.2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal .....	40
4.2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan .....	42
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>45</b>
5.1 Kesimpulan.....	45
5.2 Saran .....	47
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>48</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>51</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pertumbuhan Koperasi di Indonesia tahun 2019-2021 .....	1
Tabel 2.1	Standar <i>Current Ratio</i> .....	13
Tabel 2.2	Standar <i>Debt to Asset Ratio</i> .....	14
Tabel 2.3	Standar <i>Debt to Equity Ratio</i> .....	14
Tabel 2.4	Standar <i>Return on Asset</i> .....	15
Tabel 2.5	Standar <i>Return on Equity</i> .....	15
Tabel 2.6	Standar <i>Net Profit Margin</i> .....	15
Tabel 2.7	Standar Akuisisi Pelanggan .....	16
Tabel 2.8	Standar Retensi Pelanggan .....	16
Tabel 2.9	Standar Retensi Karyawan .....	18
Tabel 2.10	Standar Pelatihan Karyawan .....	18
Tabel 2.11	Penelitian Terdahulu .....	19
Tabel 4.1	Perhitungan <i>Current Ratio</i> .....	31
Tabel 4.2	Perhitungan <i>Debt to Asset Ratio</i> .....	32
Tabel 4.3	Perhitungan <i>Debt to Equity Ratio</i> .....	33
Tabel 4.4	Perhitungan <i>Return on Asset</i> .....	34
Tabel 4.5	Perhitungan <i>Return on Equity</i> .....	36
Tabel 4.6	Perhitungan <i>Net Profit Margin</i> .....	37
Tabel 4.7	Perhitungan Akuisisi Pelanggan .....	38
Tabel 4.8	Perhitungan Retensi Pelanggan .....	39
Tabel 4.9	Perhitungan Produktivitas Karyawan .....	42
Tabel 4.10	Perhitungan Retensi Karyawan .....	43
Tabel 4.11	Perhitungan Pelatihan Karyawan .....	44

### 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



**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 GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....22  
Gambar 4.1 Struktur Organisasi KSPPS BMT Berkah Madani .....27





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Hasil Wawancara.....	51
Lampiran 2. Laporan Posisi Keuangan KSPPS BMT Berkah Madani 2020 .....	56
Lampiran 3. Laporan Perhitungan SHU KSPPS BMT Berkah Madani 2020.....	57
Lampiran 4. Laporan Posisi Keuangan KSPPS BMT Berkah Madani 2021-2022.....	58
Lampiran 5. Laporan Perhitungan SHU KSPPS BMT Berkah Madani 2021-2022.....	59
Lampiran 6. Surat Permohonan Izin Penelitian.....	60
Lampiran 7. Surat Balasan Permohonan Izin Penelitian.....	61
Lampiran 8. Dokumentasi Setelah Melaksanakan Wawancara .....	62



### 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Koperasi merupakan salah satu lembaga ekonomi yang memiliki peran penting dalam meningkatkan pertumbuhan pendapatan nasional (Ambrosia Legur et al., 2023). Saat ini sektor koperasi di Indonesia telah berkontribusi sebesar 5% terhadap Produk Domestik Bruto Indonesia (Hidayatin et al., 2022). Perkembangan koperasi di Indonesia dalam tiga tahun terakhir terus mengalami peningkatan. Berdasarkan laporan rekapitulasi data koperasi oleh Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia yaitu pada tahun 2019 koperasi aktif di Indonesia sejumlah 123.048 unit, pada tahun 2020 menjadi 127.124 unit dan pada tahun 2021 menjadi 127.846 unit. Sehingga dapat diketahui bahwa banyaknya koperasi aktif di Indonesia meningkat sebesar 3,31% pada tahun 2019 ke tahun 2020 dan meningkat kembali sebesar 0,57% pada tahun 2020 ke tahun 2021.

Tabel 1.1 Pertumbuhan Koperasi di Indonesia tahun 2019-2021

Tahun	Koperasi Aktif	% Kenaikan Koperasi	Anggota	% Kenaikan Anggota	SHU (Jutaan Rupiah)	% Kenaikan SHU
2019	123.048	-	22.463.738	-	6.269.254	-
2020	127.124	3,31%	25.098.807	11,73%	7.225.096	15,25%
2021	127.846	0,57%	27.100.372	7,97%	7.179.194	-0,64%

Sumber: Kemenkopukm.go.id dan data diolah

Berdasarkan tabel 1.1 disajikan mengenai perkembangan koperasi di Indonesia dari tahun 2019 sampai tahun 2020 yakni terkait jumlah anggota dan jumlah Sisa Hasil Usaha (SHU) pada koperasi di Indonesia. Diketahui bahwa jumlah anggota koperasi Indonesia meningkat sebesar 11,73% pada tahun 2019 ke tahun 2020 dan meningkat kembali sebesar 7,97% pada tahun 2020 ke tahun 2021. Selanjutnya terkait jumlah SHU koperasi Indonesia meningkat sebesar 15,25% pada tahun 2019 ke tahun 2020 sedangkan pada tahun 2020 ke 2021 mengalami sedikit penurunan sebesar 0,64%. Namun, secara keseluruhan pertumbuhan koperasi di Indonesia selama tahun 2019 sampai dengan tahun 2020 dapat dikatakan sangat baik dikarenakan terus meningkatnya jumlah koperasi di Indonesia.



## © 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

Disisi lain dari meningkatnya pertumbuhan koperasi di Indonesia selama beberapa tahun terakhir, terdapat permasalahan yang harus dihadapi oleh koperasi di Indonesia. Seperti yang disampaikan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (MenKopUKM) Teten Masduki mengenai koperasi di Indonesia tengah menghadapi beberapa permasalahan dalam menjalankan usahanya yakni mengenai kepengurusan koperasi yang tidak berganti-ganti dan permasalahan lainnya terkait sumber daya manusia, tata kelola koperasi serta lingkungan bisnis koperasi yang belum efektif (Antarane.com, 2022). Direktur Utama Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM) Supomo menyampaikan mengenai menghadapi berbagai permasalahan yang ada pada koperasi yakni dengan memberikan pendampingan dalam penyusunan strategi bisnis bagi koperasi sehingga koperasi menjadi semakin baik (Askara.co, 2022).

Dasar dalam penyusunan strategi bisnis suatu perusahaan adalah dengan melakukan pengukuran terhadap kinerja perusahaan. Faktor utama dalam mengukur kesuksesan suatu perusahaan serta sebagai dasar penyusunan strategi yaitu dengan melakukan pengukuran kinerja (Dinda & Syafii, 2022). Pengukuran kinerja yang umum diterapkan dalam organisasi saat ini hanya mempertimbangkan faktor keuangan tanpa mampu memberi deskripsi lengkap terhadap keberhasilan usaha yang sebenarnya (Eka Ardhi Pratama et al., 2022). Tidak hanya pada organisasi, pada sebagian koperasi umumnya juga dalam mengukur kinerja hanya berfokus pada sudut pandang keuangan saja tanpa memperhatikan yang lainnya sehingga kinerja koperasi menjadi kurang baik (Oktaviansyah & Rachman, 2023). Hal tersebut mengakibatkan koperasi selalu dihadapkan berbagai permasalahan.

Pengukuran kinerja yang diterapkan oleh organisasi seperti koperasi hendaknya dinilai secara menyeluruh dari berbagai perspektif guna mengidentifikasi penyelesaian dari berbagai permasalahan yang ada. Pengukuran kinerja harus dilakukan secara luas melalui berbagai aspek yang ada sehingga dapat mengambil kebijakan secara akurat untuk kesinambungan usaha dalam jangka panjang (Brilianti et al., 2019). Salah satu cara yang dapat diterapkan dalam pengukuran kinerja pada koperasi melalui berbagai perspektif yaitu dengan menerapkan metode *Balanced Scorecard*. Metode *Balanced Scorecard* digunakan sebagai cara dalam pengukuran kinerja pada koperasi melalui berbagai perspektif yaitu perspektif



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Dinda & Syafii, 2022). Oleh sebab itu, *Balanced Scorecard* adalah suatu ukuran yang komprehensif dalam memberikan penafsiran terhadap kinerja berdasarkan pada perspektif keuangan yang ditopang dengan sudut pandang operasional bisnis pada tiga perspektif lainnya yakni perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Kharisma Genta, 2020).

Lembaga Keuangan Berkah Madani merupakan institusi keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah dengan berbadan hukum sebagai Koperasi Syariah (Berkahmadani.co.id, n.d.). Lembaga Keuangan Berkah Madani saat ini bernama Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) BMT Berkah Madani dengan menjalankan usahanya berupa koperasi simpan pinjam serta berbagai pembiayaan syariah. Ketua KSPPS BMT Berkah Madani Johan Machrobi menyampaikan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) ke-17 pada 26 Maret 2022 bahwa penyaluran pembiayaan KSPPS BMT Berkah Madani menurun. Pada tahun 2020 penyaluran pembiayaan yang dilakukan KSPPS BMT Berkah Madani senilai Rp 6,84 miliar sedangkan pada tahun selanjutnya mengalami penurunan yakni pada tahun 2021 menjadi senilai Rp 6,04 miliar (Wartakoperasi.net, 2022).

Penurunan penyaluran pembiayaan pada KSPPS BMT Berkah Madani mempengaruhi pendapatan yang dihasilkan sehingga menyebabkan sisa hasil usaha juga menurun (Wartakoperasi.net, 2022). Hal tersebut dapat memengaruhi kinerja KSPPS BMT Berkah Madani terkait kemampuan koperasi dalam memenuhi kewajibannya terhadap kesejahteraan para anggota. Semakin tinggi sisa hasil usaha yang mampu diperoleh suatu koperasi maka mencerminkan meningkatnya kesejahteraan dari para anggota (Ambrosia Legur et al., 2023). Oleh sebab itu, perlu dilakukan pengukuran kinerja secara menyeluruh untuk mengetahui kesejahteraan dari para anggota KSPPS BMT Berkah Madani. Namun, disisi lain terdapat kelemahan dalam KSPPS BMT Berkah Madani yakni dalam mengukur kinerja hanya berfokus pada informasi keuangan. Sehingga kinerja KSPPS BMT Berkah Madani dapat dikatakan belum diukur secara mendalam.

### 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 kritis 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 kritis 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

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Perkembangan koperasi di Indonesia dari beberapa tahun terakhir mengalami pertumbuhan yang pesat dilihat dari jumlah koperasi aktif yang meningkat dan anggota koperasi juga meningkat. Namun disisi lain, dari meningkatnya pertumbuhan koperasi di Indonesia masih terdapat permasalahan yang harus dihadapi koperasi dalam menjalankan usahanya. Permasalahan tersebut terkait sumber daya manusia, tata kelola koperasi serta lingkungan bisnis koperasi yang belum efektif. Dengan demikian koperasi penting untuk melakukan evaluasi kinerja secara keseluruhan. Hal tersebut dilakukan agar koperasi mampu mengambil kebijakan yang akurat untuk tetap bertahan menghadapi permasalahan yang ada.

Permasalahan yang dihadapi KSPPS BMT Berkah Madani terkait kemampuan koperasi dalam memenuhi kewajibannya terhadap kesejahteraan para anggota. Permasalahan tersebut muncul dikarenakan penyaluran pembiayaan pada tahun 2021 mengalami penurunan dibanding tahun 2020 sehingga mempengaruhi pendapatan serta sisa hasil usaha koperasi menjadi tidak optimal. Sedangkan semakin baiknya sisa hasil usaha koperasi maka dapat mencerminkan kesejahteraan anggota koperasi. Sehingga perlu dilakukan pengukuran kinerja secara menyeluruh dalam menghadapi permasalahan tersebut. Namun, selama ini pengukuran kinerja KSPPS Berkah Madani hanya fokus terhadap aspek keuangan yang menyebabkan pengukuran kinerja menjadi tidak maksimal. Oleh sebab itu, dibutuhkan upaya peningkatan pengukuran kinerja dalam setiap aspek pada KSPPS BMT Berkah Madani melalui penerapan *balanced scorecard*. Diharapkan dengan penerapan metode *balanced scorecard* pada KSPPS BMT Berkah Madani dapat menjadi alternatif dalam melakukan perbaikan kinerja yang lebih komprehensif bagi keberlangsungan usaha dalam jangka panjang.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja KSPPS BMT Berkah Madani jika diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard* melalui perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?



## © 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

2. Bagaimana hasil pengukuran kinerja KSPPS BMT Berkah Madani berdasarkan metode *Balanced Scorecard* melalui perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis kinerja KSPPS BMT Berkah Madani menggunakan metode *Balanced Scorecard* melalui perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
2. Menginterpretasikan hasil dari pengukuran kinerja KSPPS BMT Berkah Madani berdasarkan metode *Balanced Scorecard* melalui perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah ilmu pengetahuan serta wawasan bagi pembaca mengenai penggunaan metode *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja dan juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi serta acuan bagi penelitian sejenis nantinya.
2. Secara Praktis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi KSPPS BMT Berkah Madani sebagai alternatif dalam mengevaluasi kinerjanya menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

### 1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam memahami gambaran setiap bab pada penelitian ini maka sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:



## © 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

### BAB I: Pendahuluan

Dalam bab pendahuluan ini berisi uraian mengenai latar belakang dari penelitian, rumusan masalah penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan juga sistematika penelitian.

### BAB II: Tinjauan Pustaka

Dalam bab tinjauan pustaka ini berisi uraian mengenai landasan teori yang berhubungan dengan penelitian, penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, dan juga kerangka pemikiran penelitian.

### BAB III: Metodologi Penelitian

Dalam bab metodologi penelitian ini berisi uraian mengenai jenis penelitian, objek penelitian, metode pengambilan sampel, jenis dan sumber data penelitian, metode pengumpulan data, dan juga metode analisis data.

### BAB IV: Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini berisi mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan. Data yang telah diperoleh selanjutnya akan diolah, dianalisis dan diinterpretasikan sesuai hasil dari pengukuran kinerja yang telah dilakukan.

### BAB V: Penutup

Dalam bab ini berisi mengenai kesimpulan penelitian yang menjadi jawaban dari pertanyaan serta tujuan penelitian. Pada bab ini juga terdapat saran terhadap pihak-pihak tertentu terkait dengan penelitian ini.

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 V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan terkait pengukuran kinerja pada KSPPS BMT Berkah Madani dari berbagai perspektif menggunakan metode *balanced scorecard* untuk tiga tahun terakhir yakni tahun 2020 sampai tahun 2022, maka hasil dari pengukuran kinerja tersebut dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil pengukuran kinerja KSPPS BMT Berkah Madani melalui perspektif keuangan untuk tahun 2020-2022 melalui tiga rasio yaitu rasio likuiditas, rasio solvabilitas dan rasio profitabilitas dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan dikategorikan “cukup baik”. Dilihat berdasarkan rasio likuiditas yang dihitung melalui *current ratio* yaitu rata-rata tahun 2020-2022 menunjukkan angka 269% dengan kriteria nilai baik. Dilihat berdasarkan rasio solvabilitas yang dihitung melalui *debt to asset ratio* dan *debt to equity ratio*, yaitu rata-rata *debt to asset ratio* tahun 2020-2022 menunjukkan angka 45% dengan kriteria nilai baik namun rata-rata *debt to equity ratio* tahun 2020-2022 menunjukkan angka 205% dengan kriteria nilai tidak baik. Sedangkan dilihat berdasarkan rasio profitabilitas yang dihitung melalui *return on equity*, *return on equity* dan *net profit margin*, yaitu rata-rata *return on equity* tahun 2020-2022 menunjukkan angka 2% dengan kriteria nilai kurang baik dan rata-rata *return on equity* tahun 2020-2022 menunjukkan angka 9% dengan kriteria nilai cukup baik serta rata-rata *net profit margin* tahun 2020-2022 menunjukkan angka 12% dengan kriteria nilai baik. Dengan demikian berdasarkan perhitungan ketiga rasio dalam perspektif keuangan tersebut menunjukkan bahwa KSPPS BMT Berkah Madani dinilai cukup likuid, cukup solvabel dan cukup rentabel dalam mengelola keuangannya.
2. Hasil pengukuran kinerja KSPPS BMT Berkah Madani melalui perspektif pelanggan untuk tahun 2020-2022 dikatakan bahwa secara keseluruhan dikategorikan “cukup”. Berdasarkan perhitungan retensi pelanggan yaitu rata-rata tahun 2020-2022 menunjukkan angka 93% dengan kriteria nilai baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa KSPPS BMT Berkah Madani mampu mempertahankan para anggotanya dengan baik. Dilihat berdasarkan



## © 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

3. perhitungan akuisisi pelanggan yaitu rata-rata tahun 2020-2022 menunjukkan angka 7% dengan kriteria nilai kurang walaupun jumlah pelanggan atau anggota baru yang dimiliki KSPPS BMT Berkah Madani selama tiga tahun tersebut terus bertambah namun tingkat persentase akuisisi pelanggan setiap tahunnya mengalami penurunan sehingga perlu ditingkatkan kembali. Sedangkan berdasarkan kepuasan pelanggan yang diperoleh dari data pengaduan anggota menunjukkan bahwa anggota cukup puas terhadap pelayanan yang diberikan KSPPS BMT Berkah Madani.
4. Hasil pengukuran kinerja KSPPS BMT Berkah Madani melalui perspektif proses bisnis internal untuk tahun 2020-2022 dikatakan bahwa secara keseluruhan dikategorikan “baik”. Diketahui bahwa KSPPS BMT Berkah Madani setiap tahunnya selalu melakukan upaya untuk meningkatkan proses inovasi maupun layanan purna jual dengan baik. Berdasarkan proses inovasi KSPPS BMT Berkah Madani telah mengembangkan inovasi-inovasi yang dikhususkan untuk memenuhi kebutuhan para anggota serta memberikan kemudahan dari setiap transaksi yang dilakukan oleh para anggota. KSPPS BMT Berkah Madani juga memberikan layanan purna jual berupa efisiensi dalam proses pembayaran angsuran para anggota dengan bersedia mendatangi kediaman anggota jika anggota berhalangan hadir ke koperasi dikarenakan umumnya anggota merupakan pelaku usaha mikro.
5. Hasil pengukuran kinerja KSPPS BMT Berkah Madani melalui perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tahun 2020-2022 dikatakan bahwa secara keseluruhan dikategorikan “cukup”. Berdasarkan perhitungan produktivitas karyawan tahun 2020-2022 terjadi kenaikan serta penurunan, yaitu pada tahun 2021 mengalami penurunan -16% dibanding tahun sebelumnya. Hal tersebut dikarenakan terjadi penurunan sisa hasil usaha pada tahun 2021 yang merupakan akibat dampak pandemi. Namun pada tahun 2022 produktivitas karyawan mengalami peningkatan yang sangat pesat menjadi 116% yang berarti koperasi mampu meningkatkan produktivitas para karyawannya. Sedangkan berdasarkan perhitungan retensi karyawan yaitu rata-rata tahun 2020-2022 menunjukkan angka 6% dengan kriteria nilai cukup. Hal tersebut menunjukkan bahwa KSPPS BMT Berkah Madani mampu mempertahankan

para karyawannya dengan cukup baik dengan selalu memperhatikan kesejahteraan para karyawan agar tetap loyal dalam bekerja. Apabila dilihat berdasarkan perhitungan pelatihan karyawan yaitu rata-rata tahun 2020-2022 menunjukkan angka 37% dengan kriteria nilai cukup. Hal tersebut menunjukkan bahwa KSPPS BMT Berkah Madani mampu meningkatkan kualitas kemampuan para karyawan dengan ikut serta dalam berbagai pelatihan baik dari dinas koperasi maupun dari kementerian koperasi.

## 5.2 Saran

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi manajemen KSPPS BMT Berkah Madani untuk berupaya meningkatkan kinerja koperasinya. Segi aspek yang dinilai yaitu dengan menerapkan metode *balanced scorecard* menggunakan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Metode *balanced scorecard* diharapkan dapat menjadi alternatif untuk KSPPS BMT Berkah Madani dalam melakukan perbaikan kinerja yang lebih komprehensif bagi keberlangsungan usaha serta mampu menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan secara akurat.

Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu objek penelitian hanya dilakukan di KSPPS BMT Berkah Madani sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk perusahaan atau organisasi lain selain koperasi. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan mampu melakukan penelitian terkait pengukuran kinerja menggunakan metode *balanced scorecard* pada koperasi atau organisasi lainnya. Diharapkan juga untuk penelitian selanjutnya mampu mengembangkan indikator pengukuran perspektif yang lebih luas misalnya pada perspektif pelanggan dapat menyebar kuesioner kepada pelanggan sehingga mampu memperoleh hasil yang lebih baik.

### 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

- Ambrosia Legur, A., Nona Dince, M., De Romario, F., Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, P., Nusa Nipa Jl Kesehatan No, U., Tim, K., Sikka, K., & Tenggara Tim, N. (2023). Analisis Partisipasi Anggota Dalam Meningkatkan Sisa Hasil Usaha Koperasi Pada KSP Kopdit Pintu Air Cabang Koting. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 1(1), 224–237.
- Antaranews.com. (2022). *Menkop: Koperasi di Indonesia masih banyak tantangan* - ANTARA News. <https://www.antaranews.com/berita/3128473/menkop-koperasi-di-indonesia-masih-banyak-tantangan>
- Askara.co. (2022). *Tantangan Pengembangan Koperasi Syariah di Indonesia*. <https://www.askara.co/read/2022/11/04/31811/tantangan-pengembangan-koperasi-syariah-di-indonesia>
- Berkahmadani.co.id. (n.d.). *Tentang Kami - BERKAH MADANI*. Retrieved April 15, 2023, from <https://berkahmadani.co.id/tentang-kami.html>
- Brilianti, V., Astuti, N., & Pratama, M. I. (2019). ANALISIS BALANCED SCORECARD DALAM RANGKA MENGUKUR PERFORMA MANAGERIAL PERUSAHAAN (STUDI KASUS PT WARAJAY INTER NUSA). *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Keuangan*, 6(2), 62–69.
- Cahyanty, R. N., Bahri, H. . S., & Tyas, Y. I. W. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard (BSC) Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Probolinggo. *Jurnal Ilmiah Ecobuss*, 7(2), 35–45.
- Dinda, D., & Syafii. (2022). BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALTERNATIF ALAT UKUR KINERJA PADA KOPERASI. *Akuntansi* \ '45, 3(1), 35–48.
- Eka Ardhi Pratama, F., Kurniawati, D., Dhamayanthi, W., Studi Manajemen Agroindustri Jurusan Manajemen Agribisnis, P., & Negeri Jember, P. (2022). Implementasi Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Hasil Kinerja Koperasi Karyawan. *AKUA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 156–163.
- Funna, H. S. R., & Suazhari, S. (2019). ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KOPERASI SYARIAH BERDASARKAN BALANCED SCORECARD (STUDI PADA KOPERASI SYARIAH BAITURRAHMAN BANDA ACEH). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 4(3), 532–546.
- Hartini, S. (2020). ANALISIS BALANCED SCORECARD MEMPENGARUHI KINERJA PDAM KOTA PALANGKA RAYA. *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 6(2).
- Hasmawati, F. (2013). *Manajemen koperasi*.
- Hermawan, I. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Method)*. Hidayatul Quran.
- Hery. (2017). *Balanced Scorecard for Business*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hidayatin, D. A., Sari, R. P., & Sari, N. (2022). Analisis Kesehatan Keuangan

### 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

Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah di Tengah Pandemi Covid19. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 10(3), 55–67.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Jakarta: Erlangga.

Kemenkop Nomor 06/per/M.KUKM/V/2006. (n.d.). *MENTERI NEGARA KOPERASI DAN USAHA KECIL DAN MENENGAH REPUBLIK INDONESIA*.

Kemenkopukm.go.id. (n.d.). *Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah - kemenkopukm.go.id*. Retrieved May 7, 2023, from <https://kemenkopukm.go.id/data-koperasi/>

Kharisma Genta, F. (2020). *Balanced Scorecard Untuk Mengukur Kinerja Koperasi Secara Komprehensif*. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 53–60.

Muthola'ah, M. (2021). *ANALISIS KINERJA KUD RUKUN TANI MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD (STUDI KASUS PADA KUD RUKUN TANI DESA PERNASIDI KECAMATAN CILONGOK KABUPATEN BANYUMAS)*.

Oktaviansyah, H. T., & Rachman, R. (2023). *DESAIN BALANCE SCORECARD DI KOPERASI SYARIAH SEKAR TANJUNG KECAMATAN ARJASA KABUPATEN JEMBER*. *Growth*, 20(2), 408–418.

Rangkuti, F. (2013). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot Rating, dan OCAI*. In *Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama*.

Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode riset penelitian kuantitatif penelitian di bidang manajemen, teknik, pendidikan dan eksperimen*. Deepublish.

Sapuan, M. (2020). *ANALISIS SISTEM INFORMASI AKUNTANSI PENJUALAN DALAM MENINGKATKAN PENGENDALIAN INTERN PERUSAHAAN*. *EQUILIBRIA : Jurnal Fakultas Ekonomi*, 7(1).

Sedarmayanti, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.

Sekaran. (2016). *Research Methods for Business (7th ed)*.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Syafii. (2022). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT UKUR KINERJA PADA KOPERASI SERBA USAHA JAYA BARU KEDIRI*. *Akuntansi* \ '45, 3(1), 1–14.

Wahyudi, J., Qorrotu Aini, S., Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Pati Jl Raya Pati-Kudus Km, B., & Tengah, J. (2020). *Analisis Kinerja Koperasi Unit Desa Menggunakan Balanced Scorecard*. *Jurnal Litbang: Media Informasi Penelitian, Pengembangan Dan IPTEK*, 16(2), 113–128.

Wartakoperasi.net. (2022). *Ksps berkah madani, koperasi di Depok,koperasi syariah di depok*. <http://wartakoperasi.net/pembiayaan-turun-jumlah-anggota->



**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

[naik-detail-445318.html](#)

Yuwono, S. (2002). Petunjuk praktis penyusunan Balanced Scorecard menuju Organisasi yang berfokus pada strategi. In *Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama*. Gramedia Pustaka Utama.



## © 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





## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Transkrip hasil wawancara

Informan 1 : Supriyatno

Jabatan : Ka Bag maal dan administrasi

Kode : I1

Kode	Transkrip Wawancara
P1	Bagaimana sejarah berdirinya koperasi ini?
I1-1	Koperasi Berkah Madani ini ada sejak tahun 2005 dengan sekitar 35 anggota awal. Berdirinya Koperasi Berkah Madani dilatar belakangi oleh orang-orang PNM (Penanaman Nasional Madani). Jadi pada tahun 2005 para anggota melihat sulitnya akses permodalan terutama untuk pelaku usaha mikro. Pada tahun 2005 juga mulai muncul bank-bank keliling dengan bunga tinggi, yang mana dengan hadirnya lembaga keuangan syariah Berkah Madani bertujuan untuk mensyiarkan ekonomi syariah, menjauhkan masyarakat dari riba dan menyediakan kebutuhan pembiayaan yang terjangkau bagi masyarakat kecil terutama pelaku usaha mikro. Jadi sebenarnya sangat mulia niat dari sejarah berdirinya koperasi ini yaitu untuk kesejahteraan masyarakat.
P2	Apakah pelaksanaan RAT rutin dilakukan setiap tahunnya?
I1-2	Ya rutin, pelaksanaan RAT itu wajib karena terdaftar di kementerian koperasi, jadi kalau tidak lapor pelaksanaan RAT ke kementerian maka akan dapat surat peringatan. Pelaksanaan RAT pada Koperasi Berkah Madani dilaksanakan sekitar bulan januari sampai maksimal bulan april yang mana sudah sesuai dengan ketentuan yang diberikan oleh dinas koperasi.
P3	Apa saja jenis produk yang ditawarkan koperasi?
I1-3	Produk yang kami tawarkan yaitu berupa simpanan dan pembiayaan, yang mana simpanan dapat berupa tabungan yang terbagi berdasarkan bagi hasilnya yaitu produk berkah hasil, produk berkah amanah, dll. Sedangkan simpanan investasi dapat berupa

#### 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 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

	simpanan berjangka yaitu deposito dan yang menjadi andalan adalah produk pembiayaan syariah yaitu pembiayaan murabahah, mudharabah, ijarah dan qardhul hasal. Untuk penjelasan lebih lengkapnya bisa dilihat di website kami yaitu berkahmadani.co.id.
P4	Apa saja inovasi yang sudah dikembangkan koperasi?
I1-4	Ya alhamdulillah kalau koperasi kita ini sudah berbasis digital atau digitalisasi, yang mana pencatatan laporan keuangan sudah bukan lagi excel tapi sudah berbasis web base yang dikembangkan oleh PT Biruni Kreasi Teknologi, lalu ada mobile collection yaitu jika ada anggota yang membayar uang setoran di lapangan sudah langsung tercatat dan tervalidasi saat itu juga, lalu ada mobile banking sistem yang bernama mbare atau micro banking system. Lalu inovasi pada sisi marketing yaitu sudah digitalisasi juga dimana pemasaran produk pada media sosial seperti instagram.

Informan 2 : Afni Nurafiyah  
 Jabatan : Bagian keuangan  
 Kode : I2

Kode	Transkrip Wawancara
P1	Bagaimana proses pencatatan transaksi dalam koperasi?
I2-1	Pencatatan transaksi pada koperasi ini dilakukan setiap hari kerja yaitu hari senin sampai dengan jumat dengan jam kerja dimulai pukul 08.00 sampai dengan pukul 15.00 WIB. Pencatatan transaksi langsung di input ke sistem yang bernama bicitel.
P2	Bagaimana tingkat pendapatan koperasi selama 3 tahun terakhir?
I2-2	Pendapatan selama 3 tahun terakhir mengalami naik dan juga turun yang mana disebabkan karena pembiayaan yang dilakukan mengalami penurunan terutama pada saat pandemi.
P3	Bagaimana tingkat SHU koperasi selama 3 tahun terakhir?
I2-3	Tingkat SHU yang diperoleh selama 3 tahun terakhir juga mengalami naik dan turun, namun dari turunnya SHU pada tahun



## © 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

	2021 tidak berdampak signifikan terhadap performa koperasi dimana koperasi masih bisa melaksanakan RAT dengan rutin sehingga koperasi mampu membagikan SHU kepada para anggota setiap tahunnya tanpa terkendala.
P4	Bagaimana cara koperasi menjaga performa keuangan?
I2-4	Dengan meminta pihak marketing atau AO untuk lebih rutin mengingatkan para anggota untuk melakukan pembayaran tepat waktu dan meningkatkan pelayanan kepada para anggota sehingga anggota nyaman bertransaksi di koperasi ini.

Informan 3 : Fachroji

Jabatan : Bagian pemasaran

Kode : I3

Kode	Transkrip Wawancara
P1	Bagaimana perkembangan anggota koperasi 3 tahun terakhir?
I3-1	Alhamdulillah selama 3 tahun ini jumlah anggota koperasi naik terus, dari tahun 2020 ke 2021 meningkat dan dari tahun 2021 ke 2022 juga meningkat.
P2	Bagaimana cara koperasi dalam menarik anggota baru?
I3-2	Untuk menarik anggota baru biasanya dengan menawarkan produk atau melakukan promosi, namun sebagian juga dari referensi para anggota lama yaitu dari mulut ke mulut dimana anggota lama mengenalkan produk koperasi ini kepada orang yang mereka kenal sehingga tertarik untuk bergabung menjadi anggota.
P3	Bagaimana cara koperasi mempertahankan anggota lama?
I3-3	Dengan cara yaitu transaksi para anggota tidak dipersulit dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para anggota. Lalu mengundang untuk hadir RAT untuk memberikan <i>doorprize</i> atau hadiah sebagai <i>reward</i> yang diberikan koperasi kepada anggota.
.P4	Layanan apa yang diberikan koperasi kepada para anggota setelah melakukan transaksi?



## © 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

I3-4	Layanan tambahan yang kami diberikan biasanya dengan tidak mempersulit atau mempermudah para anggota dengan bersedia untuk datang langsung ke kediaman anggota untuk mengambil uang setoran jika anggota tidak bisa datang langsung ke koperasi.
P5	Bagaimana tingkat pengaduan anggota terhadap pelayanan koperasi selama 3 tahun terakhir? lalu bagaimana mengatasinya?
I3-5	Tingkat pengaduan anggota terhadap pelayanan koperasi selama 3 tahun terakhir hanya sedikit kira-kira tidak sampai 10 kali pengaduan. Untuk layanan pengaduan kami menyediakan kotak saran atau dapat menghubungi langsung salah satu karyawan koperasi jika ingin menyampaikan keluhan. Biasanya keluhan yang masuk karena adanya kesalahpahaman antara karyawan dengan anggota dan dapat langsung diatasi dan ditindaklanjuti saat itu juga.

Informan 4 : Fahrudin Ali Ahmad

Jabatan : Manajer Umum

Kode : I4

Kode	Transkrip Wawancara
P1	Bagaimana cara koperasi dalam mempertahankan karyawan?
I4-1	Ya alhamdulillah baik termasuk saya yang sudah bergabung sejak tahun 2007 di koperasi ini, dimana untuk mempertahankan karyawan koperasi agar tetap loyal dalam bekerja di koperasi ini yaitu dengan memperhatikan kesejahteraan para karyawan dimana koperasi memberikan fasilitas kesehatan yakni tidak hanya karyawan itu sendiri namun juga keluarga seperti istri dan anak, lalu ada fasilitas pembiayaan untuk karyawan dengan margin khusus, lalu fasilitas berupa insentif setiap bulannya jika karyawan memenuhi target contohnya bagian marketing jika memenuhi target pembiayaan maka akan mendapat bonus/insentif. Untuk karyawan lainnya insentif berupa porsi khusus dari penerimaan SHU setiap tahunnya, lalu ada THR untuk para karyawan dimana KSPPS BMT



## © 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 kritis 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

	Berkah Madani menerapkan 2 kali pembagian THR yaitu sebelum bulan ramadhan dan sebelum hari raya idul fitri.
P2	Bagaimana kemudahan informasi yang diperoleh oleh karyawan?
I4-2	Dimana setiap pagi kita mengadakan briefing, disitu saya bisa menginformasikan terkait perkembangan atau informasi-informasi yang perlu disampaikan kepada para karyawan, pengurus pun aktif juga dalam berkomunikasi dengan para karyawan yaitu melalui online seperti whatsapp grup. Namun, koperasi juga rutin mengadakan pertemuan secara offline antara karyawan, pengurus, pengawas maupun badan pengawas syariah.
P3	Bagaimana cara koperasi menciptakan lingkungan kondusif untuk karyawan?
I4-3	Dimana untuk menciptakan lingkungan yang kondusif lebih kepada mendisiplinkan karyawan terkait keterlambatan atau ketidakhadiran kerja dengan memberikan konsekuensi kepada karyawan berupa pengurangan biaya transportasi dan karyawan harus memberi alasan mengenai keterlambatan dan ketidakhadiran tersebut. Hal tersebut dilakukan agar lingkungan kerja menjadi kondusif.
P4	Apakah koperasi melakukan pelatihan karyawan setiap tahunnya? Jika iya, pelatihan seperti apa?
I4-4	Iya melaksanakan, pelatihan karyawan di koperasi kami lebih kepada pelatihan dari eksternal dimana baik dari dinas koperasi maupun dari kementerian koperasi yaitu rutin diadakan diklat, hampir semua bagian dan belum lama ini pelatihan untuk kasir atau teller yang melaksanakan pelatihan di dinas koperasi. Lalu juga untuk bagian marketing juga melaksanakan pelatihan terkait bagaimana strategi marketing dan penanganan terhadap anggota yang bermasalah. Kalau pelatihan internal mungkin lebih ke para pengurus yang kompeten dibidangnya yang memberikan arahan-arahan kepada para karyawan.



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

Lampiran 2. Laporan Posisi Keuangan KSPPS BMT Berkah Madani 2020



KSPPS BMT BERKAH MADANI  
NERACA  
PER 31 DESEMBER 2020  
DENGAN ANGKA PERBANDINGAN 31 DESEMBER 2019  
(Dinyatakan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

KETERANGAN	Catt.	2020
<b>ASET</b>		
<b>Aset Lancar</b>		
Kas dan setara kas	2c,3	1,624,868,149
Penempatan pada Bank Lain	4	510,754,048
Piutang	2d,5	5,414,702,105
Pinjaman qardh	2e,6	112,341,327
Pembayaran yang diberikan	2f,7	338,000,000
Uang muka dan biaya dibayar dimuka	8	64,176,571
Persediaan	9	12,115,536
<b>Jumlah Aset Lancar</b>		<b>8,074,888,338</b>
<b>Aset Tetap</b>		
<i>(Setelah dikurangi oleh akumulasi penyusutan</i>		
<i>Meiung-meisng sabeser Rp 290.467.407,- pada</i>		
<i>tahun 2020 dan Rp. 257.082.503,- pada tahun</i>		
<i>2019</i>		
	2h, 11	615,285,843
<b>Nilai Buku Aset Tetap</b>		<b>615,285,843</b>
<b>Aset Lain-lain</b>		
Investasi pada entitas lain	10	711,718,533
<b>Jumlah Aset Lain-lain</b>		<b>711,718,533</b>
<b>JUMLAH ASET</b>		<b>9,401,980,411</b>
<b>KERAJIBAN DAN KEKAYAAN BERSIH</b>		
<b>Kewajiban Jangka Pendek</b>		
Simpanan	12	2,586,884,660
Kewajiban Segars	13	172,220,799
Hutang Pajak	14a	3,488,225
<b>Jumlah Kewajiban Jangka Pendek</b>		<b>2,762,589,684</b>
<b>Kewajiban Jangka Panjang</b>		
Titipan dana	15	152,512,723
Pembayaan Yang Diterima	2i, 16	1,606,249,947
Kewajiban Imbalan Kerja	2n, 17	51,200,151
<b>Jumlah Kewajiban Jangka Panjang</b>		<b>1,809,962,320</b>
<b>Dana Syirkah Temporer</b>		
Dana syirkah temporer dan bukan bank	18	2,790,633,883
<b>Jumlah Dana Syirkah Temporer</b>		<b>2,790,633,883</b>
<b>Ekuitas</b>		
Simpanan	2j, 19	1,001,521,629
Donasi/Hibah	20	650,000,000
Cedangan Umum	21	394,218,373
SHU Tahun Berjalan		163,066,822
<b>Jumlah Ekuitas</b>		<b>2,038,801,023</b>
<b>Jumlah Liabilitas, Dana Syirkah Temporer dan Ekuitas</b>		<b>9,401,980,411</b>



Lampiran 3. Laporan Perhitungan SHU KSPPS BMT Berkah Madani 2020



KSPPS BMT BERKAH MADANI  
LAPORAN PERHITUNGAN SISA HASIL USAHA  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2020 DAN 2019  
( Dalam Rupiah )

KETERANGAN	Catt.	Tahun 2020 (Rp)
<b>PENDAPATAN</b>	22	
Pendapatan dari jual beli		
Pendapatan margin murabahah		827,705,415
Pendapatan dari sewa		
Pendapatan sewa/ljarah		433,266,410
Pendapatan dari bagi hasil		
Pendapatan bagi hasil mudharabah		-
Pendapatan usaha utama lainnya		
Penempatan pada bank lain		68,140,150
<b>Jumlah Pendapatan</b>		<b>1,329,111,976</b>
Hak bagi hasil pihak ketiga	24	(478,545,796)
Hak bagi hasil milik KSPPS		850,566,180
Pendapatan usaha lainnya	23	235,151,818
<b>BEBAN USAHA</b>	25	
Beban tenaga kerja		616,478,079
Beban administrasi atas pembayaaan		11,640,434
Beban pemeliharaan dan perbaikan		45,044,787
Beban penyusutan		33,384,903
Beban penyisihan aktiva produktif		60,000,000
Beban barang dan jasa		14,073,821
Beban umum dan kantor		101,014,808
Beban pemasaran		8,585,003
Beban operasional lainnya		12,525,603
<b>Jumlah Bkaya Usaha</b>		<b>902,747,448</b>
<b>Hasil Usaha Koperasi</b>		<b>182,970,548</b>
<b>PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN</b>	26	
Pendapatan (Beban) Lain-Lain		(18,306,507)
Beban Zakat		(4,116,601)
		<b>(22,423,108)</b>
<b>SHU BERSIH SEBELUM PAJAK PENGHASILAN</b>		<b>160,547,440</b>
Beban Pajak Penghasilan		
Pajak Klr.l	14b	(7,480,618)
<b>Sisa Hasil Usaha Setelah Pajak</b>		<b>153,066,822</b>

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 mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Lampiran 4. Laporan Posisi Keuangan KSPPS BMT Berkah Madani 2021-2022



**KSPPS BMT BERKAH MADANI**  
**NERACA**  
**31 DESEMBER 2022**  
 (Dengan Angka Perbandingan 31 Desember 2021)  
 (Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	2022	2021
<b>ASET</b>			
<b>ASET LANCAR</b>			
Kas dan Setara Kas	2d. 3	3.759.294.906	3.944.635.357
Deposito	3	151.265.115	151.054.295
Piutang	2e. 2f. 4	5.005.398.710	4.612.549.594
Biaya Dibayar Dimuka	5	40.316.670	37.821.124
Persediaan	6	9.973.011	11.592.918
<b>Total Aset Lancar</b>		<b>8.966.248.411</b>	<b>8.757.653.288</b>
<b>ASET TIDAK LANCAR</b>			
Investasi	2j. 7	561.616.533	571.716.533
Aset Tetap - Bersih	2g. 2h. 8	585.215.315	605.745.944
<b>Total Aset Tidak Lancar</b>		<b>1.146.831.848</b>	<b>1.177.462.477</b>
<b>TOTAL ASET</b>		<b>10.113.080.259</b>	<b>9.935.115.765</b>
<b>KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>			
<b>KEWAJIBAN JANGKA PENDEK</b>			
Simpanan	2k. 9	3.285.420.671	3.188.617.005
Kewajiban Segera	10	174.411.828	202.572.778
Hutang Pajak	2m. 11a	31.565.894	10.485.100
<b>Total Kewajiban Jangka Pendek</b>		<b>3.491.398.392</b>	<b>3.401.674.883</b>
<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>			
Tiupan Dana	12	152.512.723	152.512.723
Pembiayaan Yang Diterima	13	553.194.349	684.583.248
Kewajiban Imbalan Kerja	14	74.200.151	63.200.151
<b>Total Kewajiban Jangka Panjang</b>		<b>779.907.223</b>	<b>900.296.122</b>
<b>TOTAL KEWAJIBAN</b>		<b>4.271.305.615</b>	<b>4.301.971.005</b>
<b>DANA SYIRKAH TEMPORER</b>			
Dana Syirkah Temporer dan Bukan Bank	15	3.562.837.725	3.528.124.349
<b>TOTAL DANA SYIRKAH TEMPORER</b>		<b>3.562.837.725</b>	<b>3.528.124.349</b>
<b>EKUITAS</b>			
Simpanan	1e, 2k. 16	1.115.250.237	1.069.657.829
Donasi / Hibah	1e, 2k. 17	550.000.000	550.000.000
Cadangan Umum	1e, 18	376.403.474	357.175.396
SHU Tahun Berjalan	19	237.283.208	128.187.186
<b>TOTAL EKUITAS</b>		<b>2.278.936.919</b>	<b>2.105.020.411</b>
<b>TOTAL KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>		<b>10.113.080.259</b>	<b>9.935.115.765</b>

Jakarta, 07 Maret 2023

Kevin Andriyanto  
 Ketua

Yuli Paramita  
 Bendahara

#### 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 milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

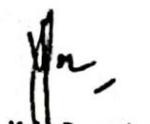
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

Lampiran 5. Laporan Perhitungan SHU KSPPS BMT Berkah Madani 2021-2022

	Catatan	2022	2021
<b>PENDAPATAN:</b>			
Pendapatan Usaha	20	1.324.637.705	1.357.408.444
Pendapatan Usaha Lainnya	21	159.652.462	191.535.497
<b>JUMLAH PENDAPATAN</b>		<b>1.484.290.167</b>	<b>1.548.943.941</b>
<b>BEBAN POKOK USAHA BAGI HASIL:</b>			
Hak Bagi Hasil Pihak Ketiga	22	402.515.048	500.730.363
<b>JUMLAH BEBAN POKOK USAHA BAGI HASIL</b>		<b>402.515.048</b>	<b>500.730.363</b>
<b>SISA HASIL USAHA KOTOR</b>		<b>1.081.775.119</b>	<b>1.048.213.578</b>
<b>BEBAN UMUM DAN PERKOPERASIAN:</b>			
Beban Tenaga Kerja	21, 23	560.849.852	598.102.200
Beban Administrasi Atas Pembiayaan		7.333.337	8.890.133
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan		36.236.337	42.917.625
Beban Penyusutan		28.593.229	26.075.199
Beban Penyisihan Aktiva Produktif		35.000.000	50.000.000
Beban Barang dan Jasa		8.298.907	8.512.118
Beban Umum dan Kantor		75.648.166	108.370.799
Beban Pemasaran		7.667.500	6.254.227
Beban Operasional Lainnya		13.720.800	14.103.525
<b>Jumlah Umum dan Perkoperasian</b>		<b>773.348.128</b>	<b>861.815.826</b>
<b>SISA HASIL USAHA</b>		<b>308.426.991</b>	<b>186.397.752</b>
<b>PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN</b>			
Pendapatan Lain-lain	21, 24	3.539.775	7.205.611
Beban Lain-lain		(39.269.670)	(54.240.223)
Beban Zakat		(6.631.509)	(3.454.079)
<b>Jumlah Pendapatan (Beban) Lain-lain</b>		<b>(42.361.404)</b>	<b>(50.518.691)</b>
<b>SISA HASIL USAHA SEBELUM PAJAK</b>		<b>266.065.587</b>	<b>135.879.061</b>
<b>BEBAN PAJAK PENGHASILAN</b>			
Kiri	2a, 11b	28.782.380	7.691.876
<b>Total Beban Pajak Penghasilan</b>		<b>28.782.380</b>	<b>7.691.876</b>
<b>SISA HASIL USAHA BERSIH</b>		<b>237.283.208</b>	<b>128.187.186</b>

Jakarta, 07 Maret 2023

  
berkah madani  
Fevin Andryanto  
Ketua

  
Yoko Paramita  
Bendahara



## 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

## Lampiran 6. Surat Permohonan Izin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
**POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

Jl. Prof. Dr. G. A. Siwabessy, Kampus UI, Depok, 16425  
Telepon (021) 7863534, 7864827, 786426, 7270042, 7270035  
Fax (021) 7270034, (021) 7270036 Hunting  
Laman: <http://www.pnj.ac.id> e-pos: [humas@pnj.ac.id](mailto:humas@pnj.ac.id)

Nomor : 1689/PL3/ PK.01.09/2023

14 April 2023

Hal : Permohonan Izin Penelitian Skripsi/Tugas Akhir

Yth. Bapak/Ibu Pimpinan  
KSPPS BMT Berkah Madani  
Jalan Komjen M. Jasin No.9 RT.002/RW.009 Kel. Tugu Kec. Cimanggis  
Kota Depok, Jawa Barat 16451

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan penelitian skripsi/Tugas Akhir mahasiswa Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Jakarta. Bersama ini kami mohon izin agar mahasiswa/i terlampir dapat melaksanakan penelitian/observasi di KSPPS BMT Berkah Madani tentang "Analisis Kinerja Koperasi X Menggunakan Metode Balance Scorecard"

Berikut daftar nama mahasiswa kami:

No.	Nama Mahasiswa	NIM	Program Studi
1.	Fatimah Tuszahro	1904431027	D4 - Akuntansi Keuangan

Adapun rencana pelaksanaan observasi pada April s.d. Juni 2023. Mohon dapat menghubungi kami melalui email: [akuntansi@pnj.ac.id](mailto:akuntansi@pnj.ac.id) untuk kesediaannya.

Demikian permohonan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

a.n. Direktur  
Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan

  
W. S. Sudrajat, S.T., M.T.  
NIP 196106071986011002

Tembusan:

1. Direktur
2. Wakil Direktur Bidang Akademik
3. Ketua Jurusan Akuntansi
4. Kepala Bagian Keuangan dan Umum
5. Kepala Bagian Akademik dan Kemahasiswaan Politeknik Negeri Jakarta



## 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 mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## Lampiran 7. Surat Balasan Permohonan Izin Penelitian



Nomor : 514/KSPPS/BMT-BM/VI/2023  
Perihal : Balasan Permohonan Izin Penelitian

Jakarta, 12 Juni 2023

Yth. Bapak/Ibu Pimpinan  
Politeknik Negeri Jakarta  
di Tempat

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa memberi penghargaan kepada setiap hamba yang selalu bekerja untuk meraih keridhoan Nya.

Yang bertandatangan dibawah ini Pembimbing KSPPS BMT Berkah Madani dengan ini menerangkan bahwa nama mahasiswi sebagai berikut :

Nama : Fatimah Tuszahro  
NIM : 1904431027

Benar mahasiswi tersebut telah melaksanakan penelitian di kantor KSPPS BMT Berkah Madani dengan judul penelitian "Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*" dan disampaikan juga bahwa kami bersedia untuk:

1. Memberikan data yang diperlukan selama penelitian
2. Menerapkan dan menerima masukan dari saran penelitian

Demikian surat keterangan ini diberikan agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ka Bag Maal & Administrasi  
KSPPS BMT Berkah Madani  
  
berkah madani  
Supriyatno, S.Kom  
berkah madani

Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah  
**BMT Berkah Madani**  
Badan Hukum No. 486/BH/MENEG.IV/2006

Kantor :  
Jl. Komjen. Pol. M. Jasin, Tugu - Cimanggis Depok, 16451  
Telp. 021-8772 0325, e-mail: csberkahmadani@gmail.com  
Website: www.berkahmadani.co.id



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Lampiran 8. Dokumentasi setelah melaksanakan wawancara



#### 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 mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta