

**KINERJA UNIT USAHA KEDELAI DENGAN MENGGUNAKAN METODE
BALANCED SCORECARD
(Studi Kasus Pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan)**

Abdul Hakim¹, Agustine Sulviani², Regina Winny Nur Hamidah³, Ery Supriyadi R⁴
IKOPIN Univercity

E-mail: abdulhakim303@gmail.com¹ mareytrasri@gmail.com²
reginawinny85@gmail.com³ erysupriyadi354e@gmail.com⁴

Article History:

Received: 26 November 2022

Revised: 12 Januari 2023

Accepted: 7 Februari 2023

Keywords: *Balanced Scorecard; Performance; Cooperative; Serving; Soybean.*

Abstract: *This study aims to determine the performance of the soybean business unit of the Indonesian Tempe and Tofu Producers Cooperative in Kuningan Regency using the balanced scorecard method. This research is a case study. The research informants were 3 administrators, 3 supervisors and managers, 8 employees, and 62 members of the Indonesian Tempe and Tofu Producers Cooperative, Kuningan Regency. The object of this research is the soybean business unit of the Indonesian Tempe and Tofu Producers Cooperative in Kuningan Regency which is analyzed using the Balanced Scorecard from a financial perspective, a customer or member perspective, an internal business perspective, and a learning and growth perspective. The results of the research on performance achievement in the soybean business unit of the Indonesian Tempe and Tofu Producers Cooperative in Kuningan Regency show that the financial perspective is in the negative criteria, the customer perspective has good criteria, the internal business perspective is in very good criteria, the learning and growth perspective is quite good.*

PENDAHULUAN

Koperasi merupakan badan usaha yang melandaskan berdasarkan asas kekeluargaan. Asas kekeluargaan mencerminkan bagaimana koperasi melakukan suatu kegiatan untuk mensejahterakan anggotanya. Koperasi di era modern harus mampu bersaing dengan lembaga lain agar dapat bertahan. Oleh karena itu koperasi memiliki berbagai unit usaha yang disesuaikan dengan kebutuhan anggota, maka dari itu perhatian yang lebih besar untuk koperasi pada segi unit usahanya. Salah satu hal yang dapat menjadi perhatian pada koperasi yaitu perihal permasalahan kinerja koperasi. Untuk itu diperlukan pengukuran kinerja dengan alat analisis yang berlaku secara umum sehingga koperasi dapat bersaing (Ariffin, 2013).

Di daerah Kabupaten Kuningan terdapat koperasi produsen yang dikenal dengan Koperasi Produsen Tempe dan Tahu. Koperasi ini berperan sebagai pemasok kedelai terbesar untuk para pedagang tempe dan tahu di Kabupaten Kuningan. Pembeli kedelai ini tidak hanya berasal dari anggota koperasi saja, akan tetapi ada pula dari non anggota. Kopti Kabupaten Kuningan memperoleh legalitas dari pemerintah dengan badan hukum Nomor SK 7057/BH/DK/-10/13 pada tanggal 14 Mei 1980, mengalami perubahan dengan Nomor SK 7057 A/BH/KWK-10/18 tanggal 01 Juli 1988, mengalami perubahan dengan Nomor SK 7057/BH/PAD/KWK-10/V/1997 tanggal 02 Mei 1997. Dan selanjutnya mengalami perubahan dengan Nomor Badan Hukum 7057.A/PAD/BH/XIII-11/DKUKM/2009.

Adapun perkembangan pendapatan Unit Usaha Koperasi Produsen Tempe dan Tahu 2016-2020 adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Pendapatan Unit Usaha Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020

Tahun	Pendapatan Unit Kedelai (Rp)	Pendapatan Unit Simpan Pinjam (Rp)	Pendapatan Jasa Giro BNI (Rp)	Pendapatan Jasa Britama (Rp)	Pendapatan Jasa Lain-lain (Rp)
2016	43.835.977.425	403.298.869	20.672.230	488.925	190.975.769
2017	44.691.311.580	515.207.384	35.394.510	312.319	202.597.302
2018	46.703.016.845	535.709.032	30.221.850	203.219	208.456.192
2019	41.840.233.810	448.875.500	33.536.024	231.990	172.433.458
2020	44.319.700.775	427.952.077	50.287.957	68.700	151.879.583

Sumber : Laporan RAT Kopti Kabupaten Kuningan Tahun Buku 2016-2020

Berdasarkan Tabel 1.1 Pendapatan Unit Usaha Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Indonesia Kabupaten Kuningan dari ke lima unit usaha tersebut, unit usaha kedelai yang mengalami peningkatan pendapatan dari tahun 2016-2018 akan tetapi pada tahun 2019 pendapatannya menurun dan tahun 2020 meningkat kembali. Unit usaha kedelai merupakan unit usaha yang memenuhi kebutuhan para pengrajin tempe dan tahu. Mengenai pendapatan tahun 2019 disebabkan dengan menurunnya penjualan kedelai sehingga mempengaruhi pendapatan. Adapun tabel dibawah Tabel Penjualan Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kopti Kabupaten Kuningan selama 5 tahun.

Tabel 2. Perkembangan Penjualan Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020

Tahun	Realisasi Penjualan Kedelai (Kg)	Target Penjualan Kedelai (Kg)	Persentase Penjualan Kedelai (%)	Pendapatan (Rp)
2016	6.304.784	6.000.000	105,08	43.835.977.425,00
2017	6.454.563	6.300.000	102,45	44.691.311.580,00
2018	6.343.155	6.420.000	98,80	46.703.016.845,00

2019	5.897.102	6.420.000	91,86	41.840.233.810,00
2020	5.861.428	6.420.000	91,30	44.319.700.775,00

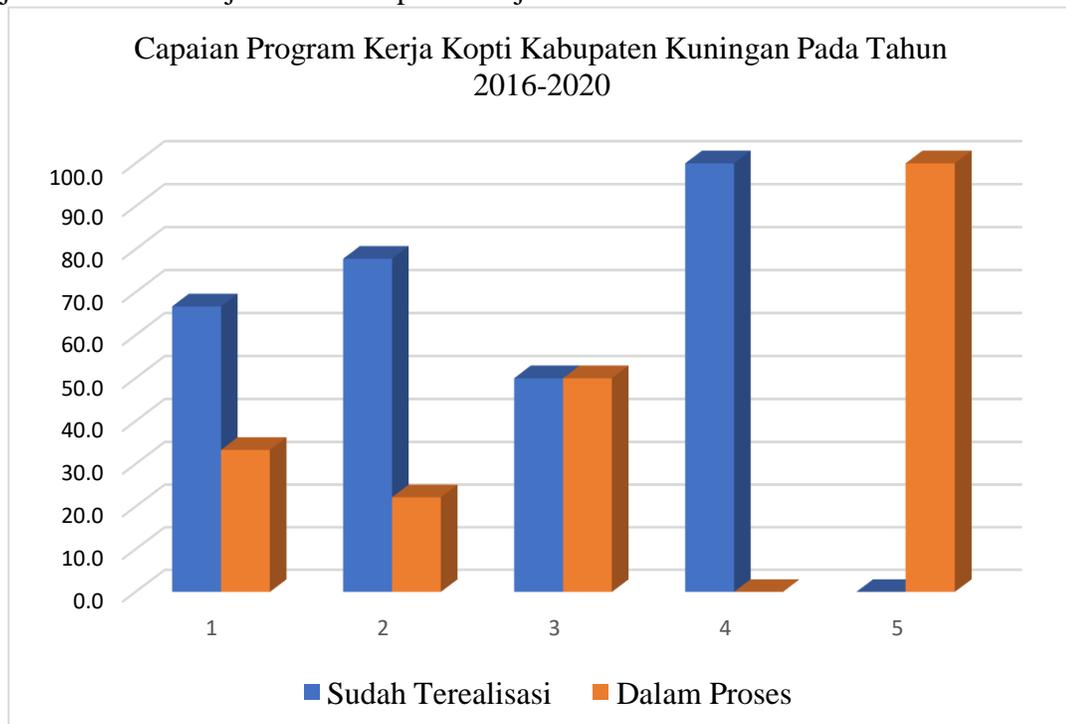
Sumber : Laporan RAT Kopti Kabupaten Kuningan Tahun Buku 2016-2020

Tabel 3. Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020

KETERANGAN	TAHUN				
	2016	2017	2018	2019	2020
	(Orang)	(Orang)	(Orang)	(Orang)	(Orang)
Anggota	161	168	170	165	165
Anggota Keluar	5	10	7	11	8
Anggota Masuk	12	12	2	11	8
Jumlah Anggota	168	170	165	165	165

Sumber : Laporan RAT Kopti Kabupaten Kuningan Tahun Buku 2016-2020

Berdasarkan Tabel 1.3 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan di Koperasi meningkat akan tetapi tidak terlalu signifikan. Dalam mensejahterakan maka anggota sebagai pelanggan harus berpartisipasi kepada koperasi, agar tujuan untuk mensejahterakan dapat terwujud.



Gambar 1. Capaian Program Kerja Kopti Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020
 Sumber : Laporan RAT Kopti Kabupaten Kuningan Tahun Buku 2016-2020

Berdasarkan gambar 1.1 Capaian Program Kerja Kopti Kabupaten Kuningan Tahun 2016-2020 di atas, dapat disimpulkan bahwa capaian program kerja pada Kopti Kabupaten Kuningan mengenai 5 bidang dan keseluruhannya ada 27 program kerja. Telah terealisasi ada 17 program atau 62,96 %, sedangkan dalam proses ada 10 program atau 37,04 %.

Dalam rencana program kerja yang masih dalam proses menunjukkan bahwa kinerja pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Kabupaten Kuningan belum optimal. Rencana program kerja di atas merupakan salah satu dari kinerja organisasi. Kinerja tersebut akan diukur dengan metode *Balanced Scorecard*.

Penggunaan metode *Balanced Scorecard* suatu rencana kerja yang baik mencantumkan : kejelasan visi, misi, tujuan organisasi, kejelasan indikator kinerja, standar kinerja, inisiatif program kegiatan. Termasuk pula rincian waktu dan pencapaian tujuan serta integrasi antara satu elemen dan elemen lainnya, maka rencana koperasi akan baik (Mulyadi, 2001).

Balanced Scorecard membantu manajemen melaksanakan visi pada perusahaan atau koperasi di masa yang akan datang. Selain itu juga membantu pertimbangan atas perubahan-perubahan utama di dalam industri yang kompetitif, cepat berubah, serta membantu manajemen dalam melihat dan memahami komprehensif operasi perusahaan secara luas (Yuwono, 2002).

Balanced Scorecard ini mencakup komprehensif untuk memotivasi seluruh anggota koperasi dalam mewujudkan kinerja berdasarkan empat perspektif, agar keberhasilan keuangan oleh koperasi dapat bersifat jangka panjang sehingga koperasi mempunyai dampak baik untuk anggota dan mensejahterakan anggotanya dalam meningkatkan skala ekonomi yang baik dan masyarakat pada umumnya (Nanang Alamsyah, 2017).

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Balanced scorecard diciptakan untuk mengukur kinerja di suatu perusahaan atau koperasi yang berfokus pada aspek keuangan. Seiring berjalannya waktu *balanced scorecard* mengalami perkembangan dan tidak hanya sebagai alat pengukur dan penilaian eksekutif, namun meluas menjadi berbagai aspek untuk pendekatan dalam menyusun rencana strategi (Ciptani, 2000). Menurut (Kaplan, 1996:71) *Balanced scorecard* adalah seperangkat ukuran yang memberikan kepada manajemen puncak suatu pandangan bisnis yang cepat namun komprehensif termasuk ukuran-ukuran keuangan yang menunjukkan hasil dari tindakan-tindakan yang telah diambil melengkapi ukuran keuangan dengan ukuran-ukuran operasional pada kepuasan pelanggan, proses internal, dan aktivitas inovasi dan pengembangan organisasi. Ukuran-ukuran operasional yang merupakan penggerak bagi kinerja keuangan di masa depan.

Balanced Scorecard adalah metode yang baik untuk perusahaan atau koperasi yang inovatif dan ingin maju baik dari segi pengukuran kinerja koperasi atau perusahaan karena metode ini menilai dari aspek keuangan dan non keuangan (Mulyadi, 2009).

Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas maupun kuantitas dicapai pada suatu perusahaan dalam melaksanakan tugasnya (Kasmir, 2010). Untuk mengukur kinerja unit usaha kedelai menggunakan metode *balanced scorecard* yang memiliki 4 perspektif meliputi prespektif keuangan, prespektif proses bisnis internal, prespektif pembelajaran dan pertumbuhan, dan prespektif pelanggan anggota. Dengan metode *balanced scorecard* ini digunakan untuk menentukan perencanaan di masa yang akan datang bersifat jangka panjang (Kaplan, 1996).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus, yaitu metode penelitian dengan teknik pengumpulan data dan pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti dengan tujuan untuk mengetahui dan memahami masalah yang diteliti dengan tujuan untuk mengetahui dan memahami masalah yang diteliti. Populas berjumlah 165 orang anggota unit usaha kedelai, dengan Menggunakan rumus Slovin maka jumlah sampel dari taraf kesalahan 10 % yaitu 62 orang anggota. Sedangkan untuk prespektif proses bisnis internal maupun pembelajaran dan pertumbuhan sebagai kuisisioner untuk karyawan. Teknik pengambilan sampelnya dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila jumlah populasi anggota digunakan sebagai sampel hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau kurang dari 30 orang. Istilah dari sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2012):85. Dalam hal ini, yang menajadi sampel jenuh yaitu berjumlah 14 orang terdiri dari 3 orang pengurus, 3 orang pengawas dan manajer, 8 orang karyawan dan 62 orang anggota koperasi pada unit usaha kedelai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prespektif Pelanggan atau Anggota

Dalam mengukur kinerja prespektif pelanggan dilakukan riset menggunakan kuesioner sebanyak 62 responden untuk unit usaha kedelai. Untuk mengetahui kriteria penilaian skor pada setiap indikator maka nilai-nilai skala likertnya adalah sebagai berikut :

$$I = \frac{(Sti \times n) - (Str \times n)}{K}$$

Keterangan :

I	= Interval	K	= Jumlah Kriteria
Sti	= Skor Tertinggi	n	= Jumlah Responden
Str	= Skor Terendah		

Apabila diambil sebanyak 62 responden, maka akan diperoleh interval sebagai berikut :

$$I = \frac{(5 \times 62) - (1 \times 62)}{5} = 49,6 \approx 50$$

Tabel 4. Skala Interval Setiap Indikator Prespektif Pelanggan atau Anggota

NILAI	SKALA KRITERIA SKOR	KRITERIA
5	262 – 312	Sangat Baik
4	212 – 261	Baik
3	162 – 211	Cukup Baik
2	112 – 161	Kurang Baik
1	62 – 111	Tidak Baik

Kinerja Unit Usaha Kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan Dilihat Dari Keseimbangan Aspek Keuangan Dan Non Keuangan

Menentukan keseimbangan dari aspek keuangan maka dapat dilihat dari manfaat ekonomi langsung, manfaat ekonomi tidak langsung, dan perspektif utilitas keuangan Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan. Untuk keseimbangan dari aspek keuangan Kopti harus memperhatikan harga kedelai karena berpengaruh terhadap biaya pengadaan dan penerimaan jumlah kedelai dalam pertahun harus sesuai dengan target penjualan. Membandingkan harga kedelai di koperasi dengan non koperasi agar menjadi tolak ukur untuk menetapkan harga kedelai perkgnya. Sedangkan keseimbangan dari non keuangan harus melihat dari prespektif pelanggan atau anggota untuk memenuhi bahan baku utama kedelai agar produksi para pengrajin tempe dan tahu lancar, kualitas yang disediakan oleh Koperasi Produsen Tempe dan Tahu harus bagus karena mempengaruhi hasilnya, dan memberikan pelatihan agar tata cara produksi tempe dan tahu yang baik. Prespektif bisnis internal keseimbangannya yaitu dari menyediakan alat penunjang produksi yang lengkap agar mempermudah para pengrajin tempe dan tahu, proses pendistribusian bahan baku utama kepada anggota, dan kinerja manajemen koperasi yang baik agar mencapai tujuan. Prespektif pembelajaran dan pertumbuhan keseimbangannya yaitu memberikan fasilitas untuk karyawan seperti ketersediaan informasi dan memberikan pendidikan bidang manajemen dan peningkatan IT untuk memperlancar kinerja karyawan sehari-hari.

Adapun upaya-upaya yang perlu dilakukan oleh Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan untuk meningkatkan kinerja unit usaha kedelai menggunakan balanced scorecard sebagai berikut :

1. Prespektif Keuangan

Dari hasil analisis pada prespektif keuangan bahwa upaya yang harus dilakukan oleh Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan mengenai harga kedelai yang lebih mahal dibandingkan dengan harga di non koperasi, supaya anggota merasakan manfaatnya. Untuk upaya penerimaan kedelai setiap tahun dengan meningkatkannya jumlah produksi para pengrajin tempe dan tahu sehingga dapat berperan dalam penerimaan kedelai agar meningkat. Upaya yang dilakukan agar volume penjualan meningkat yaitu meninjau kembali harga kedelai dan peningkatan kualitas.

2. Prespektif Pelanggan atau Anggota

Dari hasil analisis pada prespektif pelanggan atau anggota bahwa upaya yang harus dilakukan oleh Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan mengenai

kesesuaian jenis kedelai untuk anggota agar bisa menghasilkan produksi yang bagus sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan. Melakukan upaya kesediaan bahan baku dengan menyediakan kualitas terbaik. Dalam perbandingan harga maka harus memberikan harga yang stabil agar tidak memberatkan anggota. Upaya pelatihan kepada anggota dengan memberikan cara memproduksi tempe yang baik agar menghasilkan produksi meningkat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan kinerja usaha dengan metode *balanced scorecard* pada unit usaha kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan, maka penulis menarik kesimpulan berdasarkan pada prespektif keuangan dari hasil keseluruhan perhitungan di unit usaha kedelai untuk manfaat ekonomi langsung Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan pada kriteria negatif. Hal ini berarti manfaat ekonomi langsung belum mampu tercapai.

Pada prespektif pelanggan atau anggota dari hasil keseluruhan perhitungan responden di unit usaha kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan pada kriteria baik. Hal ini berarti ada indikator-indikator yang telah mampu terlaksana, walaupun ada indikator yang belum terlaksana dengan baik adalah kesesuaian jenis kedelai.

Pada prespektif bisnis internal dari hasil keseluruhan perhitungan responden di unit usaha kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan pada kriteria sangat baik. Hal ini berarti indikator-indikator telah mampu terlaksana dengan baik.

Pada prespektif pembelajaran dan pertumbuhan dari hasil perhitungan informan di unit usaha kedelai Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Kabupaten Kuningan pada kriteria cukup baik. Hal ini berarti ada indikator-indikator terlaksana cukup baik, walaupun ada indikator yang belum terlaksana dengan baik adalah pendidikan dan pelatihan karyawan dan ketersediaan informasi.

Pada peta strategi unit kedelai dari hasilnya yaitu untuk paling bawah perspektif keuangan, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif bisnis internal, dan yang diatas perspektif pelanggan atau anggota. Hal ini berarti Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Kuningan pada peta strategi harus melayani kebutuhan anggota terlebih dahulu untuk kesejahteraan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariffin, H. R. (2013). *Koperasi Sebagai Perusahaan*. Fakultas Manajemen Produksi dan Pemasaran.
- Ciptani, M. K. (2000). Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan. *Akuntansi Dan Keuangan*, 24–30. <https://jurnalakuntansi.petra.ac.id/index.php/aku/article/view/15665>
- Kaplan, R. d. (1996). *Balanced Scorecard*. Erlangga.
- Kasmir. (2010). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Kencana.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard*. Salemba Empat.
- Mulyadi. (2009). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. Salemba Empat.
- Nanang Alamsyah, A. B. (2017). Perumusan Peta Strategi Dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Kreatif Industri*, 67–69. <http://download.garuda.ristekdikti.go.id/=1097185&val=1=perumusanpetastrategidenganmetodbalancedscorecard>
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Yuwono, S. E. (2002). *Balanced Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. PT Gramedia Pustaka Utama.