

**PENGUKURAN KINERJA KOPERASI SEKOLAH
SMANSA SMA NEGERI 1 MANADO
MENGUNAKAN METODE BALANCED
SCORECARD**

Oleh:
Das Wenda
NIM: 11042011



**KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
POLITEKNIK NEGERI MANADO – JURUSAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI KEUANGAN
TAHUN 2015**

**PENGUKURAN KINERJA KOPERASI SEKOLAH
SMANSA SMA NEGERI 1 MANADO
MENGUNAKAN METODE BALANCED
SCORECARD**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Dalam Menyelesaikan Pendidikan Sarjana Sains Terapan
Pada Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Keuangan**

**Oleh:
Das Wenda
NIM: 11042011**



**KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
POLITEKNIK NEGERI MANADO – JURUSAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI SARJANA TERAPAN AKUNTANSI KEUANGAN
TAHUN 2015**

BIOGRAFI

NAMA : DAS WENDA
NIM : 11 042 011
LAHIR : KAB. LANNY JAYA – PAPUA
TEMPAT : MAKKI
TANGGAL : 09 SEPTEMBER 1990
ANAK KE : TIGA (TIGA BERSAUDARA)
NAMA ORANG TUA :
AYAH : DASIN WENDA
IBU : KARINA KOGOYA
RIWAYAT PENDIDIKAN :
SD : 1999 – 2004
SMP : 2004 – 2007
SMA : 2007 – 2010

Motto : Percayalah kepada TUHAN dengan segenap hatimu, dan janganlah bersadar kepada pengertianmu sendiri.
Akuilah Dia dalam segala lakumu, maka ia akan meluruskan jalanmu.
(Amsal 3:5-6)

KATA PENGANTAR

Dengan kerendahan hati penulis panjatkan Puji sukur kehadiran Allah Yang Maha Kuasa. Karena berkat bimbingan dan penyertaan-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini dengan judul **“Pengukuran Kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado Menggunakan Metode Balanced Scorecard”**

Adapun tujuan dari penyusunan Tugas Akhir ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana Terapan Akuntansi Keuangan Jurusan Akuntansi Program Studi Akuntansi Keuangan Politeknik Negeri Manado.

Penulis Menyadari bahwa Tugas Akhir ini dapat diselesaikan, berkat bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan dan bantuan moril maupun material dalam penyusunan Tugas Akhir ini, maka penuh kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis, antara lain disampaikan kepada:

1. Ir. Jemmy J. Rangan, MT Selaku Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Ibu Susy Amelia Marentek, SE. MSA Selaku Ketua Jurusan Akuntansi
3. Jerry S.Lintong, SE, MAP Ketua Panitia Tugas Akhir
4. Jeffry Otniel Rengku,SE.Ak.MM. Ak Ka. Program studi Akuntansi Keuangan
5. Barno Sungkowo, SE.MM.Ak Selaku Dosen Pembimbing I
6. Ismail Mokodompit, SE.M.Si Selaku Dosen Pembimbing II
7. Alpindos Toweula, SE.,MM.Ak .CA, selaku ketua sidang penguji, Jeffry Otniel Rengku, SE.,MM,Ak CA selaku penguji satu dan Susy Amelia Marentek, SE. MSA selaku penguji dua
8. Fenni Wullur, S.Sos, MSi selaku kepala bagian Tata Usaha Politeknik Negeri Manado teristimewa mama angkat
9. Dr. Deysie Lumowa,M.Pd Selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Manado

10. Unit kerja Koperasi Sekolah Smansa Guru,Siswa, karyawan Koperasi
11. Orang tua Kandung Alm. Dasin Wenda dan Ibu Karina Kogoya
12. Thomas Wenda,S.Th, Mus Wenda SE, Muter Wenda, Selaku Orang tua didik yang teristimewa
13. Adik-adik asrama lanny jaya, Serta teman – teman yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini Penulis tak luput dari kesalahan dan kekurangan. Karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk Penyempurnaan Tugas Akhir ini dan semoga ini bisa bermanfaat Bagi semua pihak yang membutuhkan dan menggunakan informasi ini.

Manado, 30 Agustus 2015

Penulis

Das Wenda
Nim. 11 042 011

ABSTRAK

PENGUKURAN KINERJA KOPERASI SEKOLAH SMANSA SMA NEGERI 1 MANADO MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD

Das Wenda Nim 11 042 011, Koperasi merupakan suatu bentuk kerja sama dalam perekonomian yang diadakan karena adanya kesamaan kebutuhan dan tujuan dari anggotanya. Peranan koperasi sekolah sangat penting dalam dunia pendidikan, adanya koperasi sekolah sebagai wujud dari upaya untuk menanamkan jiwa dan semangat koperasi yang dilakukan melalui jalur pendidikan formal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado pada periode 2011-2014 dengan metode Balanced Scorecard. Penelitian ini merupakan penelitian evaluatif yang dilakukan di Koperasi

Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado di Jl. Pramuka No.102 Manado. Subjek penelitian ini adalah pembina koperasi, pengawas koperasi, ketua koperasi, pengurus koperasi dan anggota koperasi, sedangkan objeknya adalah kinerja yang menyangkut empat aspek yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Pengumpulan data menggunakan metode angket, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif.

Kesimpulan: (1) Perspektif keuangan dalam kondisi kurang baik, terlihat dari rasio likuiditas dengan rata-rata nilai 3330,16%. Sedangkan dilihat dari rasio solvabilitas dengan rata-rata 754,8%, serta rasio profitabilitas dengan rata-rata 12,38%, perspektif keuangan dalam kondisi baik. (2) Perspektif pelanggan dalam kondisi kurang baik dengan jumlah skor 1338. (3) Perspektif bisnis internal, baik dalam proses inovasi, operasi maupun layanan purna jual mampu dilaksanakan dengan baik, serta (4) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam kondisi baik dengan skor 562. Secara keseluruhan kinerja Koperasi Sekolah Smansa menunjukkan kategori baik dengan total skor 83 dari total skor standar 124, skor capaian koperasi adalah 66,93%.

Kata kunci : Kinerja, Koperasi sekolah, Balanced Scorecard

ABSTRACT

MEASURING THE PERFORMANCE OF KOPERASI SEKOLAH SMANSA SMA NEGERI 1 MANADO EMPLOYING BALANCED SCORECARD METHOD

Das Wenda, Nim11 042 011 This study aims to investigate the performance of Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 manado in the period of 2011-2014 employing the Balanced Scorecard method.

This was an evaluation study conducted at Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado at Jl. Pramuka No.102 Manado. The research subjects were the cooperative managerial personnel, supervisor, head, board, and members, while the object was the performance in terms of the four aspects, namely perspectives of finance, customer, internal business, and learning and growth. The data were collected through questionnaires, interviews, documentation. The data analysis technique in the study was the quantitative descriptive technique.

The conclusions are as follows. The finance perspective is not in a good condition in terms of the liquidity ratio with a mean score of 3330.16%. It is good in terms of the solvability ration with a mean of 754.8% and the probability ratio with a mean of 12.38%. The customer perspective is not in a good condition with a score of 1338. The internal business perspective, including the processes of innovation, operation, and after-sale services, can be well implemented. The growth and learning perspective is in a good condition with a score of 562. On the whole, the performance of Koperasi Sekolah Smansa is in the good category with a total score of 83 and a total standardized score of 124, the score of the cooperative's attainment is 66.93%.

Keys: performance, the School Cooperative, the balanced scorecard

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Kegunaan Penelitian.....	5

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori dan Konsep	7
1. Kinerja Koperasi	7
a. Pengertian Koperasi Sekolah.....	7
b. Tujuan Pendirian Koperasi Sekolah	8
c. Struktur Organisasi Koperasi Sekolah	9
d. Ciri-ciri Koperasi Sekolah.....	13
e. Modal Koperasi Sekolah	13
f. Fungsi dan Manfaat Koperasi Sekolah.....	14

g. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Siswa Dalam Berkoperasi	15
B. Strategi Peningkatan Kinerja dalam Perkoperasian	16
a. Pengertian Kinerja.....	16
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	17
c. Pengukuran Kinerja Koperasi	17
d. Model-model Pengukuran Kinerja	18
C. Balanced Scorecard.....	19
a. Pengertian Balanced Scorecard	19
b. Menterjemahkan Visi dan Strategi ke Dalam perspektif Balanced Scorecard...	19
D. Hipotesis	21

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	23
B. Tempat dan Waktu Penelitian	24
C. Populasi Dan Sampel	25
D. Teknik Pengumpulan Data.....	29
E. Alat Pengukur Data	30
F. Teknik Analisis Data.....	31

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Penelitian	39
1. Sejarah Singkat Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado	39
2. Struktur Organisasi Sekolah Smansa	40
3. Tujuan Kegiatan Koperasi	43
4. Hasil Yang diharapkan dalam Pendirian Koperasi Sekolah Smansa.....	44
5. Lingkungan Kegiatan.....	44
B. Hasil Penelitian	45
1. Data Struktur Permodalan.....	45
2. Pendapatan	46
3. Aktiva Lancar.....	46
4. Aktiva Tetap.....	47

C. Pengujian hasil Analisis Data	48
1. Perspektif Keuangan	48
a. Rasio Likuiditas	48
b. Rasio Solvabilitas.....	50
c. Rasio Profitabilitas.....	51
2. Perspektif Pelanggan.....	53
a. Tingkat Kesejahteraan Anggota Koperasi	54
b. Tingkat Kepuasan Anggota Koperasi	54
3. Perspektif Proses Bisnis Internal	57
a. Proses Inovasi	57
b. Proses Operasi.....	57
c. Layanan Purna Jual	58
4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	58
a. Tingkat Kepuasan Pengurus Koperasi	58
b. Retensi Pengurus Koperasi	59
c. Produktifitas Pengurus Koper	60
d. Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan	63
 DAFTAR PUSTAKA.....	 x

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Uraian Kerja.....	24
Tabel 2. Subjek Penelitian.....	26
Table 3. Kisi-kisi Angket Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Customer.....	31
Tabel 4. Kisi-kisi Angket Pada Pertumbuhan Dan Pembelajaran.....	31
Table 5. Wawancara Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Bisnis Internal.....	32
Table 6. Penilaian Angket Kesejahteraan dan Kepuasan Anggota.....	34
Tabel 7. Penilaian Angket Kepuasan, Retensi dan Kesejahteraan Pengurus Koperasi.....	35
Tabel 8. Kerangka Kriteria Keseimbangan Kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.....	36
Tabel 9. Ratting scale.....	38
Tabel.10 Perubahan Struktur modal koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dari tahun 2011-2014	45
Tabel.11 Perhitungan Pendapatan Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.....	46
Tabel.12 Aktiva Tetap Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.....	47
Tabel.13 current ratio Koperasi Sekolah Smansa	49
Tabel.14 Cash ratio Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado tahun 2011-2013....	49
Tabel.15 Assets to debt ratio Koperasi Sekolah Smansa Smansa SMA Negeri 1 Manado....	50
Tabel.16 Net Profit Margin Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.....	51
Tabel.17 Return of investment Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.....	52
Tabel.18 Return of equity Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.....	53
Tabel.19 Tingkat kesejahteraan anggota Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1Manado..	54
Tabel.20 Tingkat kepuasan anggota koperasi.....	54
Tabel.21 Tingkat Kepuasan Pengurus Koperasi.....	58
Tabel.22 Retensi Pengurus Koperasi.....	59
Tabel.23 Produktifitas Pengurus Koperasi.....	60
Tabel.25 Ikhtisar Hasil Penilaian Kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.....	63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Koperasi merupakan suatu bentuk kerja sama dalam perekonomian yang diadakan karena adanya kesamaan kebutuhan dan tujuan dari anggotanya. Usaha untuk memenuhi kebutuhan anggotanya, kinerja koperasi hampir sama dengan suatu perusahaan dagang, koperasi juga ikut serta mengambil bagian dalam hubungan kemasyarakatan dan perekonomian. Umumnya koperasi dikendalikan secara bersama oleh seluruh anggotanya, dimana setiap anggotanya memiliki hak yang sama dalam setiap keputusan yang diambil secara bersama pula.

Menurut Undang Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2012 BAB I pasal 1 tentang Perkoperasian, menyatakan bahwa:

“Koperasi Adalah Badan Hukum Yang Didirikan Oleh Orang Perseorangan Atau Badan Hukum Koperasi Dengan Pemisahan Kekayaan Para Anggotanya Sebagai Modal Untuk Menjalankan Usaha, Yang Memenuhi Aspirasi Dan Kebutuhan Bersama Dibidang Ekonomi, Social Dan Budaya Sesuai Dengan Nilai Dan Prinsip Koperasi” (UU RI No. 17 tahun 2012 tentang Perkoperasian,).

Menurut Kartasapoetra (1993:1) koperasi adalah suatu badan usaha bersama yang bergerak dalam bidang perekonomian, beranggotakan masyarakat secara umum yang bergabung secara sukarela dan atas dasar persamaan hak dan kewajiban untuk melakukan suatu usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya.

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa dalam koperasi terdapat dua unsur yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu unsur ekonomi dan social dimana koperasi berusaha memperjuangkan kebutuhan ekonomi para anggotanya secara efisien dan memiliki watak sosial dalam perkumpulan anggotanya. Koperasi dapat dijadikan sebagai wadah usaha bersama, sehingga setiap kelompok masyarakat dapat membentuk koperasi, misalnya kelompok anak sekolah yang merupakan kelompok strategis. Koperasi sekolah didirikan dalam lingkungan sekolah, yaitu suatu unit usaha yang didirikan di sekolah dan beranggotakan para siswa dalam sekolah yang bersangkutan. Koperasi sekolah didirikan oleh pihak pengelola sekolah sebagai sarana penyedia berbagai kebutuhan warga sekolah

baik itu siswa, guru, maupun pegawai atau karyawan. Dalam pengelolaannya, koperasi sekolah dikelola oleh pengurus yang beranggotakan siswa dan dibina oleh guru yang berkompeten dalam bidang koperasi.

Peranan koperasi sekolah sangat penting dalam dunia pendidikan, adanya koperasi sekolah sebagai wujud dari upaya untuk menanamkan jiwa dan semangat koperasi yang dilakukan melalui jalur pendidikan formal. Koperasi sekolah didirikan di lingkungan sekolah dan anggotanya merupakan siswa-siswa yang ada dalam sekolah tersebut. Pendirian koperasi sekolah sangat berperan penting dalam memajukan pendidikan nasional, yaitu sebagai penunjang program pembangunan Pemerintah dalam sector perekonomian melalui program pendidikan koperasi di sekolah, menumbuhkan koperasi sekolah dan kesadaran berkoperasi di kalangan siswa, membina rasa tanggung jawab, disiplin, serta setia kawan dan mengembangkan jiwa demokrasi pada siswa sekolah yang sangat berguna bagi pembangunan diri dan Negara.

Menurut Ima Suwandi dalam bukunya *Seluk Liku Koperasi Sekolah* (1982:3), bahwa tujuan koperasi sekolah antara lain untuk menunjang pendidikan yang dilakukan dalam kelas dengan berbagai tindakan praktik yang berhubungan dengan kegiatan koperasi, menghindari terjadinya pertentangan kepentingan di kalangan pembimbing yang ada diantara mereka yang berusaha untuk mencari keuntungan dari kegiatan usaha koperasi. Selain itu, koperasi sekolah juga bertujuan untuk menanamkan rasa harga diri, untuk menanamkan kesamaan derajat, dan untuk menumbuhkan ajaran demokrasi serta membangkitkan sikap berani mengemukakan pendapat terhadap siswa yang menjadi anggotanya. Sehingga koperasi sekolah dapat menjadi ajang pembinaan mental yang cukup baik bagi para siswa.

Hampir setiap sekolah memiliki koperasi sekolah, begitu juga dengan SMA Negeri 1 Manado. Koperasi sekolah yang dimiliki oleh SMA Negeri 1 Manado di beri nama Koperasi Sekolah Smansa. Koperasi Smansa didirikan oleh pihak sekolah pada tanggal 13 November 2004. Smansa sendiri memiliki arti usaha pertama atau permulaan. Nama Smansa dipilih oleh pendiri koperasi dengan harapan Koperasi Sekolah “Smansa” mampu menjadi permulaan yang baik bagi siswa agar mampu mengembangkan jiwa berkoperasi dan kewirausahaan mereka.

Dalam upaya memperkenalkan kegiatan berkoperasi serta untuk memikat siswa untuk menjadi pengelola koperasi, guru dan pengelola koperasi

bekerjasama dengan OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) dan mahasiswa KKN (Kuliah Kerja Nyata) PKL (Praktek Lapangan Kerja) (Magang) mengenalkan kegiatan berkoperasi dan berwirausaha pada saat kegiatan Masa Orientasi Sekolah (MOS) berlangsung. Selain itu secara personal guru ekonomi menyampaikan dalam kelas untuk memilih dan menyeleksi siswa yang siap dijadikan pengelola koperasi dengan memilih dua hingga tiga orang dalam masing-masing kelas X dan kelas XI. Pemilihan ketua koperasi dan pengurus yang lain diseleksi oleh guru pengawas yang dibantu oleh anggota OSIS dengan memilih karya ilmiah yang terbagus.

Berhasil tidaknya suatu koperasi, tergantung pada kualitas atau loyalitas dari para anggota, partisipasi dan kinerja pengurus koperasinya. Apabila koperasi dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi siswa, maka pada akhirnya dapat mendorong siswa untuk memanfaatkannya sebagai sarana memperoleh pengetahuan berkoperasi, pengalaman untuk berwirausaha dan pemenuhan kebutuhan siswa.

Balanced Scorecard secara singkat adalah suatu sistem manajemen untuk mengelola implementasi strategi, mengukur kinerja secara utuh, mengkomunikasikan visi, strategi, dan sasaran kepada *stakeholders*. Kata *balanced* dalam *Balanced Scorecard* merujuk pada konsep keseimbangan antara berbagai perspektif, jangka waktu (pendek dan panjang), lingkup perhatian (intern dan ekstern). Kata *scorecard* mengacu pada rencana kinerja organisasi dan bagian-bagiannya serta ukurannya secara kuantitatif (Kaplan & Norton, 1996:7).

Balanced Scorecard merupakan sistem manajemen bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam jangka panjang, untuk pelanggan (*customer*), pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, termasuk manajemen (*learning and growth*), proses bisnis internal demi memperoleh hasil-hasil *financial* yang memungkinkan perkembangan organisasi bisnis dari hanya sekedar mengelola *Bottom Line* untuk memacu hasil-hasil jangka pendek. (Kaplan dan Norton, 1996: 23).

Terdapat empat perspektif *Balanced Scorecard* yang dikaitkan dengan visi dan strategi organisasi, yaitu perspektif *financial* (keuangan), *customer* (pelanggan), *internal business process* (proses bisnis internal) dan *learning and growth* (pembelajaran dan pertumbuhan) Dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* maka organisasi, seperti halnya koperasi memiliki rencana kerja yang berkualitas, dan sekaligus memiliki alat monitoring dan evaluasi.

Koperasi sekolah pada dasarnya sama dengan koperasi pada umumnya, perbedaannya koperasi sekolah tidak berbadan hukum. Cara pengelolaan koperasi sekolah pun juga sama dengan koperasi umum, sehingga kinerja koperasi juga dapat diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Dalam hal ini pengukuran kinerja dilakukan bukan hanya untuk meningkatkan kinerja serta pengembangan unit koperasi saja namun juga untuk meningkatkan minat siswa dalam berkoperasi dan belajar berwirausaha.

Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado saat ini sudah dapat dijadikan contoh bagi sekolah lainnya yang belum memaksimalkan koperasi sekolah sebagai wadah praktek siswa. Permasalahan yang ada adalah kesadaran terhadap pentingnya koperasi di kalangan siswa SMA Negeri 1 Manado masih belum maksimal, sehingga kurangnya berperang serta siswa dalam pengelolaan koperasi sekolah di SMA Negeri 1 Manado.

Mengetahui berbagai permasalahan seperti yang dipaparkan diatas maka dalam hal ini peneliti mengambil judul ***Pengukuran Kinerja Koperasi Sekolah di SMA Negeri 1 Manado Menggunakan Metode Balanced Scorecard.***

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian yaitu:

1. Seberapa tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *financial*?
2. Seberapa tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *customer*?
3. Seberapa tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *internal business process*?
4. Seberapa tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *learning and growth*?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Mengetahui tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *financial*.

2. Mengetahui tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *customer*.
3. Mengetahui tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *internal business process*.
4. Mengetahui tingkat keberhasilan kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam perspektif *learning and growth*.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini dapat ditinjau dari dua segi, yaitu Kegunaan secara teoritis dan praktis:

1. Kegunaan teoritis
 - 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dalam mengembangkan koperasi sekolah serta mengembangkan partisipasi siswa didalamnya.
 - 2) Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian sejenis dimasa yang akan datang.
2. Kegunaan Praktis
 - 1) Bagi Peneliti
 Dalam melakukan penelitian ini, peneliti dapat menambah wawasan, pengetahuan serta sebagai pengalaman berharga dalam meningkatkan kemampuan berfikir mengenai sebuah penelitian dalam koperasi sekolah.
 - 2) Bagi sekolah
 Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta sumbangan pemikiran bagi sekolah dalam mengembangkan koperasi sekolah.
 - 3) Bagi siswa
 Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi siswa agar dapat meningkatkan partisipasi dan kinerja dalam berkoperasi dan prestasi belajar, serta dapat memupuk minat dan bakat siswa dalam berkoperasi di Sekolah SMA Negeri 1 Manado.
 - 4) Bagi Politeknik Negeri Manado
 Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi perpustakaan dan dapat menjadi bahan pustaka bagi para mahasiswa Jurusan Akuntansi pada khususnya serta mahasiswa Politeknik Negeri Manado pada umumnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori Dan Konsep

1. Koperasi Sekolah

a. Pengertian Koperasi Sekolah

Menurut keputusan bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 0158/P/1984, dengan Menteri Koperasi nomor 51/M/KPTS/III/ 1984, tanggal 22 Maret 1984 tentang pembinaan dan pengembangan koperasi sekolah, dengan dipertegas oleh keputusan bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 123/M/KPTS/L/1984, nomor 0447A/U/1984, nomor 71 tahun 1984 tentang pembinaan dan pengembangan koperasi sekolah, pada ayat 1 dijelaskan bahwa koperasi sekolah adalah koperasi yang anggotanya murid pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan sekolah lain yang setingkat dengan itu baik negeri maupun swasta.

Pasal 2 dalam Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia nomor 123/M/KPTS/L/1984, nomor 0447A/U/1984, nomor 71 tahun 1984 tentang pembinaan dan pengembangan koperasi sekolah menjelaskan bahwa tujuan koperasi sekolah adalah untuk meningkatkan kemampuan dan kesejahteraan pada siswa dalam rangka ikut mempercepat proses pendidikan serta sebagian upaya untuk memasyarakatkan koperasi. Mengenai kegiatan usaha pada pasal 9 dijelaskan usaha koperasi sekolah ditujukan untuk melayani berbagai keperluan murid di bidang pendidikan dan kesejahteraan.

Menurut Ima Suwandi dalam bukunya *Seluk Liku Koperasi Sekolah* (1982: 2) yang dimaksud dengan Koperasi Sekolah adalah koperasi yang anggotanya terdiri dari siswa-siswa Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Tingkat Pertama, Sekolah Menengah Tingkat Atas, Pondok Pesantren, dan Lembaga pendidikan lainnya yang setaraf. Koperasi Sekolah ini termasuk salah satu bentuk koperasi khusus, yaitu koperasi yang tidak berbadan hukum tetapi dapat melakukan kegiatan ekonomi.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (2000: 593), “koperasi adalah perserikatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan para anggotanya dengan

cara menjual barang keperluan sehari-hari dengan harga murah (tidak bermaksud mencari untung)". Sedangkan koperasi sekolah adalah "koperasi yang didirikan dilingkungan sekolah yang anggotanya terdiri dari para siswa sekolah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koperasi sekolah adalah suatu perserikatan yang ada di sekolah dengan menjual kebutuhan atau keperluan belajar mengajar dengan harga relatif murah dan dikelola oleh semua warga sekolah tersebut.

Pengelolaan koperasi sekolah merupakan kegiatan penataan koperasi sekolah antara lain proses merencana, mengatur, menilai segala sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

b. Tujuan Pendirian Koperasi Sekolah

Tujuan dari koperasi sekolah adalah untuk mensejahterakan para anggotanya. Menurut Ima Suwandi (1982:3) beberapa tujuan koperasi sekolah adalah :

- 1) Untuk menunjang pendidikan yang dilakukan di dalam kelas dengan berbagai tindakan praktek yang berhubungan dengan kegiatan koperasi.
- 2) Dalam praktek koperasi sekolah diharapkan dapat memenuhi kebutuhan peralatan sekolah masing-masing siswa.
- 3) Menghindarkan terjadinya pertentangan kepentingan dikalangan pembimbing yang ada diantara mereka berusaha mencari keuntungan dari kegiatan usaha koperasi sekolah.
- 4) Untuk menanamkan rasa harga diri, untuk menanamkan kesamaan derajat, dan untuk menumbuhkan ajaran demokrasi serta membangkitkan sikap berani mengemukakan pendapat siswa yang menjadi anggotanya.

Sedangkan menurut pendapat Nirbito, dalam Modul Pengantar Koperasi (1985:66) menyatakan bahwa tujuan koperasi antara lain :

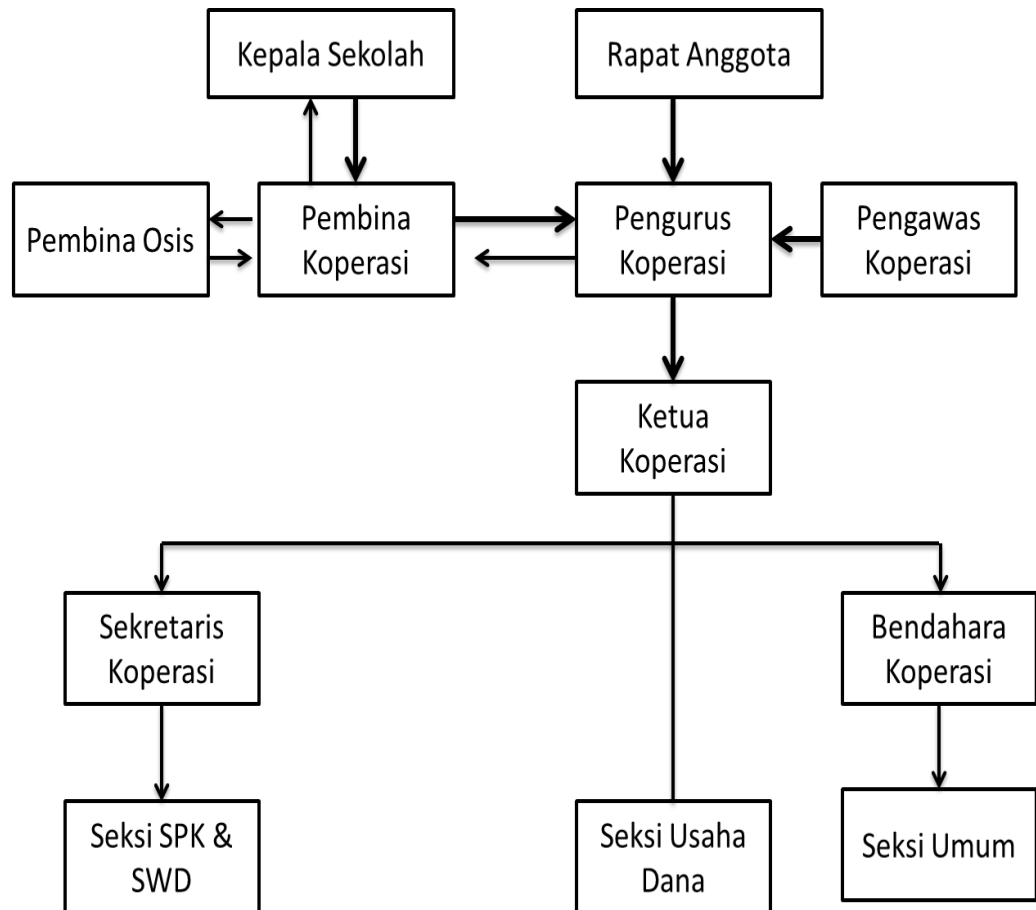
- 1) Mendidik, menanamkan dan memelihara suatu kesadaran hidup bergotong royong dan setia kawan di antara murid.
- 2) Menumbuhkan jiwa kewirausahaan siswa.

- 3) Memelihara dan meningkatkan mutu pengetahuan dan keterampilan di bidang perkoperasian.
- 4) Menanamkan dan memupuk rasa tanggung jawab dan disiplin dalam hidup bergotong royong di dalam masyarakat.
- 5) Memelihara hubungan baik dan saling pengertian yang mendalam diantara sesama anggota koperasi sekolah.
- 6) Menanamkan rasa harga diri, kesamaan derajat dan menumbuhkan jiwa demokrasi serta membangkitkan sikap berani mengemukakan pendapat.
- 7) Sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan alat-alat sekolah.
- 8) Sebagai sarana untuk belajar menerapkan prinsip-prinsip ekonomi dalam kehidupan sehari-hari.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan tujuan koperasi sekolah adalah memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur. Sedangkan pembentukan koperasi sekolah dikalangan siswa dilaksanakan dalam rangka menunjang pendidikan siswa dan latihan berkoperasi/wirausaha. Dengan demikian, tujuan pembentukannya tidak terlepas dari tujuan pendidikan dan program pemerintah yaitu menanamkan kesadaran berkoperasi/wirausaha sejak dini. Jadi koperasi sekolah dapat dijadikan sebagai ajang pembinaan mental yang cukup baik.

c. Struktur Organisasi Koperasi Sekolah

Sebelum menjalankan dan mengelola koperasi sekolah, harus mengetahui tentang alat kelengkapan organisasi. Seperti gambar dibawah ini adalah struktur organisasi yang ada dikoperasi sekolah.



Gambar 1.1

Struktur Organisasi Koperasi Sekolah

Sumber: Hasil Observasi Di Koperasi Sekolah SMA Negeri 1 Manado

Koperasi sekolah dikelola oleh pengurus koperasi dan didukung oleh seluruh anggota. Dalam hal ini anggota/siswa dilibatkan dalam mengelola koperasi. Praktek koperasi yang melibatkan siswa harus lebih memacu semangat belajar berkoperasi dan pelayanan lainnya.

Adapun penjabaran dari bagian diatas dapat dipahami seperti dibawah ini yaitu:

- 1) Badan Penasihat

Badan penasihat koperasi diperlukan untuk menunjang keberhasilan jalannya kepengurusan koperasi sekolah. Anggota badan penasihat ini adalah kepala sekolah dan wakil yang ditunjuk dari pengurus dewan/komite sekolah. Jika terjadi permasalahan yang tidak dapat diatasi oleh pengurus, maka dapat diminta nasihat dari badan penasihat.

2) Pelindung dan Pembina

Pengurus dan para anggota koperasi sekolah perlu dibina agar betul-betul ikut aktif dalam koperasi, misalnya menabung, berbelanja dan sebagainya. Kepala sekolah diharapkan berperan sebagai pembina, pelindung dan pengawas jalannya koperasi agar bisa berjalan dengan baik, memperoleh keuntungan, dan maju pesat.

3) Rapat Anggota

Rapat anggota dihadiri oleh para anggota, pengurus, pengawas, penasihat, dan pejabat-pejabat koperasi. Rapat anggota yang dihadiri oleh anggota koperasi merupakan kekuasaan tertinggi dalam tata kehidupan koperasisekolah. Wewenang rapat anggota sangat luas, yaitu:

- a) Menetapkan atau mengubah dan menyempurnakan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi.
- b) Merumuskan kebijakan umum di bidang organisasi, manajemen, dan usaha koperasi.
- c) Memilih, mengangkat dan memberhentikan pengurus dan pengawas koperasi.
- d) Menetapkan rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi serta pengesahan laporan keuangan.
- e) Menyerahkan pertanggung jawaban dalam pelaksanaan tugasnya. Menetapkan pembagian sisa hasil usaha (SHU).

4) Pengurus

Pengurus koperasi merupakan salah satu alat organisasi koperasi. Pengurus dipilih dari dan oleh anggota koperasi dalam rapat anggota. Bila anggota yang juga murid dari sekolah yang bersangkutan belum mampu jadi pengurus koperasi sekolah, maka atas izin kepala sekolah dapat diangkat dari kalangan guru.

Pengangkatan guru sebagai anggota pengurus koperasi bertujuan agar guru dapat membimbing langsung para siswa bagaimana menjadi pengurus. Pada tiap jabatan harus diberi rincian tugas yang disebut deskripsi tugas, yaitu:

- a) Ketua koperasi/wakil ketua koperasi bertugas memimpin organisasi, mengatur, dan membagi pekerjaan anggota pengurus lainnya sesuai dengan usaha-usaha yang dilaksanakan oleh koperasi dan melaporkan hasil dan mempertanggungjawabkannya kepada rapat anggota tahunan (RAT).
- b) Sekretaris atau wakil sekretaris melaksanakan tertib administrasi, mengurus surat menyurat, pencatatan keanggotaan, mengetik surat dan mengirimkannya.
- c) Bendahara atau wakil bendahara bertugas merencanakan anggaran belanja dan pendapatan koperasi, bertanggung jawab terhadap keuangan dan administrasinya.
- d) Pengurus secara bersama-sama mengawasi pegawai koperasi jika ada dan mengatur serta mengawasi tugas pegawai tersebut.

5) Pengawas Koperasi Sekolah

Pengawas koperasi adalah juga merupakan salah satu alat kelengkapan organisasi koperasi.

Pengawas koperasi memiliki tugas:

- a) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan tugas.
- b) Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.

Pengawas koperasi berwenang dalam:

- a) Meneliti catatan yang ada di koperasi.
- b) Mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.

6) Anggota Koperasi Sekolah

Untuk menjadi anggota koperasi sekolah harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a) Tercatat sebagai siswa di sekolah
- b) Sifat keanggotaannya tidak dapat dipindahkan.
- c) Setiap anggota hanya memiliki satu suara.
- d) Setiap anggota harus menjaga nama baik koperasi.

- e) Setiap anggota berhak untuk dipilih dan memilih.

Hal-hal yang menggugurkan keanggotaan koperasi adalah sebagai berikut:

- a) Pindah sekolah.
- b) Berhenti sekolah.
- c) Tamat sekolah.
- d) Sebab-sebab lain sesuai dengan peraturan, dasar dan anggaran rumah tangga koperasi.
- e) Meninggal dunia.

d. Ciri-ciri Koperasi Sekolah

Ciri-ciri koperasi sekolah sebagaimana dimaksud adalah sebagai berikut:

- 1) Koperasi sekolah didirikan dalam rangka kegiatan belajar mengajar para siswa sekolah.
- 2) Anggotanya adalah kalangan siswa/murid sekolah yang bersangkutan.
- 3) Karena pendirian koperasi ini ada kaitanya dengan belajar mengajar, maka tidak disyaratkan menjadi badan hukum.
- 4) Berfungsi sebagai laboratorium pengajaran koperasi disekolah.

Menurut Endro Sariono (2007:61) koperasi sekolah mempunyai ciri ciri khusus yaitu:

- 1) Keanggotaan koperasi sekolah terdiri atas siswa SD, SMP, SMA, SMK, dan Pondok Pesantren.
- 2) Keanggotaan melekat selama siswa yang bersangkutan masih menjadi siswa di sekolah tersebut.
- 3) Koperasi sekolah diselenggarakan pada waktu tertentu dan tidak boleh ada mengganggu kegiatan belajar siswa.
- 4) Penyelenggaraan koperasi sekolah dititikberatkan pada wahana latihan dan praktek berkoperasi
- 5) Koperasi sekolah melatih kedisiplinan dan kejujuran siswa.

e. Modal Koperasi Sekolah

Modal koperasi pada dasarnya berasal dari anggota, akan tetapi hal ini tidak menutup kemungkinan bagi koperasi untuk memperoleh modal dari luar. Dengan demikian modal koperasi dapat berasal dari dalam tubuh koperasi itu sendiri atau dapat pula berasal dari luar tubuh koperasi.

Ketentuan tersebut juga berlaku untuk koperasi sekolah (Ima Suwandi,1982:28).

Menurut Hendrojogi (2012:191) koperasi harus mempunyai rencana pembelanjaan yang konsisten sesuai dengan asas-asas koperasi dengan memperhatikan perundang-undangan yang berlaku dan ketentuan administrasi. Ada beberapa prinsip yang harus dipatuhi oleh koperasi dalam kaitannya dengan permodalan ini, yaitu:

- 1) Bahwa pengendalian dan pengelolaan koperasi harus tetap berada di tangan anggota dan tidak perlu dikaitkan dengan jumlah modal atau dana yang bias ditanam oleh seseorang anggota dalam koperasi (*member investor*) dan berlaku ketentuan satu anggota satu suara.
- 2) Bahwa modal harus dimanfaatkan untuk usaha-usaha yang bermanfaat bagi anggota.
- 3) Bahwa kepada modal hanya diberikan balas jasa yang terbatas. Ini adalah sesuai dengan prinsip koperasi yaitu: "*Limited returns on equity capital*".
- 4) Bahwa untuk membiayai usaha-usahanya secara efisien, koperasi pada dasarnya membutuhkan modal yang cukup.
- 5) Bahwa usaha-usaha dari koperasi harus dapat membantu pembentukan modal baru. Hal itu diantaranya dapat dilakukan dengan menahan dari keuntungan (SHU) dan tidak membagi-bagikannya semua kepada anggota.

f. Fungsi dan Manfaat Koperasi Sekolah

Mengingat peran koperasi sekolah sebagai tempat latihan berkoperasi dan berwirausaha, peranan tersebut antara lain:

- 1) Membina keterampilan sesuai dengan tujuan praktek koperasi sekolah. Koperasi sekolah digunakan untuk tempat praktek, misalnya: praktek akuntansi, praktek administrasi dan tata niaga.
- 2) Koperasi sekolah digunakan untuk membina kemandirian siswa, misalnya membina rasa tanggung jawab, disiplin, kerjasama, kepemimpinan dan jiwa demokrasi.

g. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Siswa dalam Berkoperasi

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keikutsertaan siswa dalam berkoperasi antara lain:

- 1) Faktor Sumber Pengetahuan Tentang Koperasi, antara lain:
 - a) Materi pengajaran yang diberikan oleh guru.
 - b) Bahan-bahan yang berasal dari buku-buku (bacaan).
 - c) Informasi- informasi atau penerangan - penerangan tentang koperasi.
- 2) Faktor Keyakinan

Adanya pengertian tentang koperasi dan keyakinan akan kemampuan koperasi yang dapat memberi manfaat bagi diri sendiri ataupun bagi masyarakat dapat menumbuhkan keikutsertaan siswa berkoperasi.

- 3) Faktor Metode Mengajar Guru

Keberhasilan pencapaian tujuan pembelajaran banyak ditentukan oleh bagaimana cara guru dalam menyampaikan pelajaran tersebut kepada siswa. Pemilihan metode mengajar yang tepat dan serasi oleh guru merupakan daya tarik bagi siswa terhadap pelajaran yang diberikan oleh guru. Didalam mengajarkan ekonomi, maka untuk dapat menarik atau menumbuhkan minat siswa terhadap perekonomian dan perkoperasian, tidaklah hanya cukup dengan ceramah saja tetapi pelajaran tersebut akan lebih menarik apabila siswa, misalnya saja diajak meninjau ke beberapa obyek koperasi di lingkungan sekitar ataupun diajak memecahkan suatu masalah yang ada sangkut pautnya dengan koperasi (metode diskusi).

- 4) Faktor Fasilitas Praktek Koperasi Tersedianya fasilitas untuk keperluan praktek koperasi disekolah dan segala peralatannya, tersedianya waktu untuk melaksanakannya, juga adanya bimbingan dari para guru di dalam melaksanakan praktek koperasi.

- 5) Faktor-Faktor di Luar Sekolah, antara lain:

- a) Dorongan dari pihak orang tua

Adanya pengertian dan keyakinan dari orang tua terhadap koperasi, dapat mendorong menumbuhkan keikutsertaan berkoperasi bagi siswa.

- b) Berkembangnya koperasi di dalam masyarakat

Koperasi yang ada di dalam masyarakat dapat membantu memberikan kemungkinan-kemungkinan prospek yang baik bagi tersedianya lapangan pekerjaan dibidang koperasi bagi siswa sehingga belajar koperasi adalah sangat bermanfaat. Dan juga akan menciptakan kondisi dan situasi lingkungan yang baik dan positif bagi siswa, sehingga perkembangan koperasi itu akan menimbulkan kepercayaan pada siswa, bahwa koperasi itu memang layak dipelajari, karena dapat memberi manfaat ekonomis bagi dirinya dan masyarakat.

B. Strategi Peningkatan Kinerja dalam Perkoperasian

1. Pengertian Kinerja

Menurut Sulistiyani (2003:223) kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Sulistiyani (2003:223-224) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Maluyu S.P. Hasibuan (2001:34) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Rivai dan Basri (2005:32) pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Setiap organisasi mengharapkan kinerja yang memberikan kontribusi untuk menjadikan organisasi sebagai suatu institusi yang unggul di kelasnya. Jika keberhasilan organisasi untuk mengadakan institusi yang unggul ditentukan oleh sebagai faktor maka sebagai faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan (*sukses factor*) untuk menjadikan organisasi suatu institusi yang unggul tersebut digunakan sebagai pengukur keberhasilan personal.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan individu,

- 2) Motivasi,
- 3) Dukungan yang diterima,
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

3. Pengukuran Kinerja Koperasi

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Bernardin dan Russel (1993:379) “*A way of measuring the contribution of individuals to their organization*“. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Cascio (1992:267) “penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.

Menurut Bambang Wahyudi (2002:101) “penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”. Menurut Henry Simamora (2004:338) “penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”.

4. Model-model Pengukuran Kinerja

- 1) Model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*)

CIPP merupakan singkatan dari, *context evaluation*: evaluasi terhadap konteks, *input evaluation*: evaluasi terhadap masukan, *process evaluation*: evaluasi terhadap proses, dan *Product evaluation* : Evaluasi terhadap hasil. Keempat singkatan dari CIPP tersebut itulah yang menjadi komponen

evaluasi. Menurut Eko Putro Widoyoko (dalam <http://dinarpratama.wordpress.com/2010/11/20/model-evaluasi-cipp-context-input-process-product/> diakses pada tanggal 3 Mei 2015 pada Pukul 22.21 WITA) model evaluasi CIPP lebih komprehensif diantara model evaluasi lainnya, karena objek evaluasi tidak hanya pada hasil semata tetapi juga mencakup konteks, masukan, proses, dan hasil. Selain kelebihan tersebut, di satu sisi model evaluasi ini juga memiliki keterbatasan, antara lain penerapan model ini dalam bidang program pembelajaran dikelas mempunyai tingkat keterlaksanaan yang kurang tinggi jika tidak ada modifikasi.

2) EVA (*Economic Value Added*)

EVA adalah ukuran kinerja keuangan yang lebih mampu menangkap laba ekonomis perusahaan yang sebenarnya dari pada ukuran-ukuran lain. EVA juga merupakan ukuran kinerja yang secara langsung berhubungan dengan kekayaan pemegang saham dari waktu ke waktu. (Jim De Mello, dalam <http://jurnal.blogspot.com/2009/04/economic-value-added-eva> sebagai konsep_28.html diakses pada tanggal 3 Mei 2015, pukul 20.34 WITA) EVA sangat bermanfaat bagi penilai kinerja perusahaan di mana fokus penilaian kinerja adalah pada penciptaan nilai (*value creation*). Penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan EVA menyebabkan perhatian manajemen sesuai dengan kepentingan pemegang saham. Dengan EVA, para manajer akan berpikir dan juga bertindak seperti halnya pemegang saham, yaitu memilih investasi yang memaksimalkan tingkat pengembalian dan meminimumkan tingkat biaya modal sehingga nilai perusahaan dapat dimaksimalkan.

C. Balance Scorecard

1. Pengertian *Balanced Scorecard*

Konsep *Balance Scorecard* dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton yang berawal dari studi tentang pengukuran kinerja disektor bisnis pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata: (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) berimbang (*balanced*). (Mulyadi, 2001:12)

Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan organisasi atau individu di masa

depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi atau individu yang bersangkutan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi atau individu diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal.

Definisi lain *Balanced Scorecard* adalah suatu konsep untuk mengukur apakah aktivitas-aktivitas operasional suatu perusahaan dalam skala yang lebih kecil sejalan dengan sasaran yang lebih besar dalam hal visi dan strategi. Untuk menjadikan pengurus koperasi lebih semangat dalam melakukan tugasnya maka memerlukan kerangka kerja. Kerangka kerja yang digunakan untuk penjabaran tersebut adalah *Balanced Scorecard* (BSC) yang memiliki empat perspektif yaitu finansial, *Customer*, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Menterjemahkan Visi dan Strategi ke dalam Empat Perspektif *Balanced Scorecard*

Balanced scorecard secara singkat adalah suatu sistem manajemen untuk mengelola implementasi strategi, mengukur kinerja secara utuh, mengkomunikasikan visi, strategi dan sasaran kepada *stakeholders*. Kata *balanced* dalam *balanced scorecard* merujuk pada konsep keseimbangan antara berbagai perspektif, jangka waktu (pendek dan panjang), lingkup perhatian (intern dan ekstern). Kata *scorecard* mengacu pada rencana kinerja organisasi dan bagian-bagiannya serta ukurannya secara kuantitatif (Kaplan & Norton, 1996:7).

Balanced Scorecard merupakan sistem manajemen bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam jangka panjang, untuk pelanggan (*customer*), pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, termasuk manajemen (*learning and growth*), proses bisnis internal (sistem) demi memperoleh hasil-hasil *financial* yang memungkinkan perkembangannya organisasi bisnis dari pada sekedar mengelola *Bottom line* untuk memacu hasil-hasil jangka pendek. Gaspersz mengidentifikasi empat perspektif *Balanced scorecard* yang dikaitkan dengan visi dan strategi organisasi, yaitu:

- 1) Perspektif finansial (*Shareholders*-pemegang saham).

Adalah bagaimana kita berorientasi pada para pemegang saham.

- 2) Perspektif pelanggan (*customer*).

Adalah bagaimana kita bisa menjadi *supplier* utama yang paling bernilai bagi para *customer*.

3) Perspektif proses bisnis internal (*internal business process*).

Adalah proses bisnis apa saja yang terbaik yang harus kita lakukan, dalam jangka panjang maupun jangka pendek untuk mencapai tujuan finansial dan kepuasan *customer*.

4) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, manajemen, dan organisasi (*learning and growth*).

Adalah bagaimana kita dapat meningkatkan dan menciptakan *value* secara terus menerus, terutama dalam hubungannya dengan kemampuan dan motivasi karyawan.

Balanced scorecard merupakan alat ukur kinerja yang menyeimbangkan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif *Customer*, perspektif proses bisnis internal, perspektif belajar dan berkembang. *Balanced Scorecard* menekankan elemen-elemen sebagai berikut:

a) *Profitability Measures*

Merupakan pengukuran melalui data akuntansi yaitu laba operasi, hasil penjualan (*return on capital employe*), nilai tambah ekonomis (*economic value added*), pertumbuhan penjualan yang cepat atau terciptanya arus kas.

b) *Customer Satisfaction Measures*

Merupakan pengukuran dengan memperhatikan kepuasan *Customer* yaitu produk yang bersih dan lama, harganya murah dan berkualitas tinggi serta pelayanan yang baik. Hal ini dilakukan agar perusahaan mengetahui apa yang sebenarnya diinginkan oleh *Customer*

c) *Innovation Measures*

Produk yang ideal menurut *Customer* yaitu produk yang bermutu, dikirim tepat waktu, tanpa kerusakan, dan harga yang murah, akan selalu berkembang sehingga perusahaan harus selalu mengikuti pasar atau selangkah lebih maju dari kebutuhan yang diinginkan oleh *Customer* itu sendiri.

d) *Efficiency Quality and Times*

Bentuk pengukuran adalah tingkat efisiensi, kualitas dan waktu. Dalam menawarkan atau memproduksi perusahaan harus dapat mengintegrasikan seluruh bagian dengan efisiensi (dalam biaya), tetapi dengan hasil yang memiliki kualitas yang tinggi dan penyelesaian yang tepat waktu.

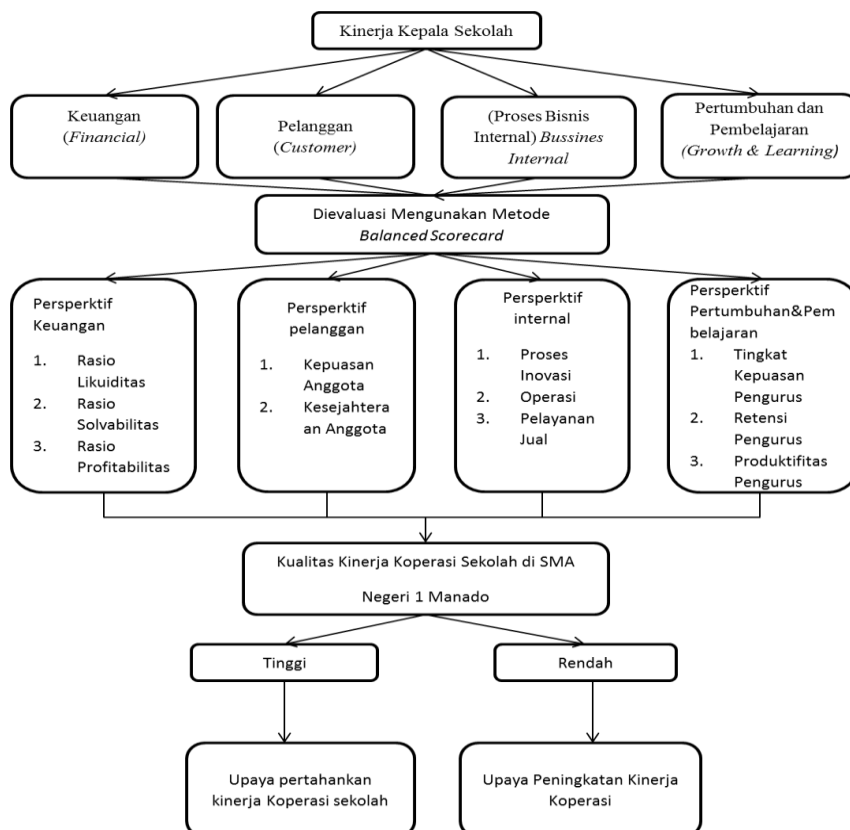
e) ROCE (*Return On Capital Employee*)

Merupakan pengukuran scorecard dalam perspektif keuangan, ukuran ini merupakan hasil dari penjualan yang terus berkembang dan berulang dari konsumen yang ada, dimana loyalitas diantara para *Customer*. Dalam hal ini, loyalitas menjadi ukuran dari *Balanced Scorecard* dalam perspektif *Customer*.

D. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori diatas yang telah dikemukakan diatas. Adapun Hipotesis adalah sebagai berikut: Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Untuk meningkatkan kinerja organisasi, maka diperlukan suatu sistem berbasis kinerja. Kinerja yang baik harus mempunyai sistem pengukuran kinerja yang handal dan berkualitas, sehingga diperlukan penggunaan kinerja yang tidak hanya mengandalkan aspek keuangan saja tetapi juga memperhatikan aspek-aspek non keuangan.

Salah satu alat alternatif yang penulis harapkan berhasil dalam penulisan ini yaitu dengan menggunakan metode (*Balance Scorecard*). Berikut adalah bagan Hipotesis dalam penelitian Pengukuran Kinerja Koperasi Sekolah Smansa di SMA Negeri 1 Manado menggunakan metode (*Balanced Scorecard*):



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian evaluatif, namun hanya sampai pada tahap pengukuran saja. Menurut Suharsimi Arikunto (2007:36-37) menyatakan bahwa evaluasi merupakan kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, yaitu hasil penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulannya. Metode deskriptif kuantitatif dipilih karena peneliti berusaha untuk menganalisis kinerja manajemen koperasi pada perspektif keuangan, perspektif *Customer* (*Pelanggan*), perspektif bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang ada dalam *balanced scorecard*.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Tabel Uraian Kinerja

PERSPEKTIF	URAIAN KINERJA	KETERANGAN
Perspektif Keuangan (<i>Financial</i>)	1. Rasio Likuiditas	a. Current ratio b. Cash ratio
	2. Rasio Solvabilitas	<i>Assets To Debt Ratio</i>
	3. Rasio Profitabilitas	a. <i>Net Profit Margin</i> b. <i>ROI (Return Of Investment)</i> c. <i>ROE (Return On Equity)</i>
Perspektif Pelanggan (<i>Customer</i>)	1. Tingkat kepuasan anggota	a. Daya tangkap penjaga koperasi b. Kehandalan penjaga

		koperasi c. Kesopanan penjaga koperasi
	2. Tingkat kesejahteraan anggota	a. peningkatan kualitas layanan koperasi b. ketersediaan kebutuhan anggota
Perspektif bisnis internal	1. Proses inovasi	Pengembangan koperasi
	2. Operasi	Penjualan dan pemasaran
	3. Pelayanan Purna Jual	Perlakuan terhadap produk cacat dan rusak
Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran	1. Retensi pengurus	a. Penghargaan prestasi kerja b. Hubungan antar pengurus koperasi
	2. Tingkat kepuasan pengurus koperasi	a. Kelengkapan sarana dan prasarana koperasi b. keuntungan yang meningkat
	3. Tingkat kepuasan pengurus koperasi	a. Kedisiplinan pengurus koperasi b. Pembagian tugas kerja c. semangat kerja

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian merupakan tempat atau lokasi melekatnya data atau variabel yang akan diteliti dimana penelitian dilakukan.

1. Tempat Penelitian Lokasi yang diambil dalam penelitian ini adalah Koperasi Sekolah di SMA Negeri 1 Manado Alamat : Jalan pramuka 102 kode pos 95114 telp. 0431-864587. Pengambilan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan

waktu, tenaga dan biaya karena peneliti tinggal di Perumahan Poli Indah Kairagi II Kota Manado.

2. Waktu Penelitian Waktu pelaksanaan penelitian yaitu pada bulan April-Mei 2015.

C. Populasi dan Sampel

Subjek penelitian ini adalah seluruh siswa anggota Koperasi Sekolah Smansa di SMA Negeri 1 Manado yang berjumlah 350 siswa dan 15 orang pengurus koperasi, serta 5 orang guru pembimbing dan 2 orang pegawai koperasi. Untuk pengurus koperasi, pegawai koperasi, serta guru pembimbing semua diambil sebagai subjek penelitian menggunakan metode sensus. Sedangkan anggota Koperasi Sekolah Smansa diambil sampel sebanyak 68 siswa dengan menggunakan *Nomogram* Harry King. Besarnya sampel yang dikehendaki mempunyai tingkat kepercayaan 90% dan tingkat kesalahan sebesar 10% dari populasi sebanyak 350 siswa sebagai anggota koperasi maka ditemukan persentase sebesar 17%. Sampel yang didapat dari presentase 17% tersebut adalah sebesar 59,5 dibulatkan menjadi 68 siswa.

Tabel 2. Subjek Penelitian

No.	Keterangan	Populasi	Sampel
1.	Guru Pembimbing	5	5
2.	Pegawai Koperasi	2	2
3.	Siswa:		
	Pengurus Koperasi	15	15
	Anggota Koperasi	350	68
	Jumlah	372	90

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini adalah kinerja Koperasi Sekolah Smansa yang, menyangkut empat perspektif:

- a. Perspektif keuangan, yang diukur dengan:

1. Rasio *likuiditas*

Rasio *likuiditas* digunakan untuk menunjukkan kemampuan koperasi sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dalam membayar semua kewajiban jangka pendek.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan (Mansngudi & Victoria. 1991: 81):

- 1) *Current ratio*, menunjukkan kemampuan dalam memenuhi kewajiban lancar dengan aktiva lancarnya. *Current ratio* 200% sudah dianggap memuaskan, dalam hal ini 200% hanya merupakan kebiasaan (*rule of thumb*) dan akan digunakan sebagai titik tolak untuk mengadakan penelitian atau analisa lebih lanjut. (Munawir, 2012:72)
- 2) *Cash ratio*, digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka pendek dengan kas yang tersedia dan yang disimpan di Bank.

2. Rasio Solvabilitas

Model rasio solvabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *assets to debt ratio*. Rasio ini merupakan perbandingan total hutang dengan *total asset* yang ada, untuk melihat seberapa besar porsi hutang didalam asset perusahaan secara keseluruhan. Tidak ada patokan yang pasti mengenai nilai ini. Semakin tinggi rasio ini berarti semakin besar jumlah modal pinjaman yang digunakan untuk investasi pada aktiva guna menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

3. Rasio rentabilitas/profitabilitas

Nilai rasio profitabilitas sebaiknya diatas suku bunga Bank Indonesia yang berlaku saat ini, yaitu 7,5%. Semakin tinggi nilainya maka semakin baik. Terdapat tiga model rasio yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) *Net Profit Margin*, rasio ini mengukur hasil akhir dari kegiatan operasi perusahaan. Selisih laba bersih dengan rasio laba usaha dapat mencerminkan beban yang ditanggung perusahaan untuk biaya-biaya non operasional.
- 2) *Return Of Investment*, mencerminkan kemampuan manajemen dalam mengukur aktiva-aktिवanya seoptimal mungkin sehingga dicapai laba bersih yang diinginkan.
- 3) *Return Of Equity*, rasio ini berguna untuk mengetahui seberapa jauh hasil yang diperoleh dari penanaman modal.

- b. Perspektif pelanggan (*customer*), diukur dengan tingkat kesejahteraan anggota atas keikutsertaan anggota dalam koperasi koperasi. (Ali Mutasowifin, 2002: 260) Tolok ukur yang digunakan adalah:

1. Tingkat kesejahteraan anggota

Menghitung rata-rata kesejahteraan anggota dengan memberi nilai pada jawaban angket sesuai tingkat kepuasan yang dirasakan.

2. Tingkat kepuasan anggota

Menghitung rata-rata kepuasan anggota dengan memberi nilai pada jawaban angket sesuai tingkat kepuasan yang dirasakan. Untuk mengetahui indeks kepuasan anggota dapat dihitung dengan rumus:

$$\frac{\text{Jumlah nilai rata – rata responden}}{\text{Jumlah Pernyataan responden}} \times 100\%$$

Sumber: Sugiyono (2011: 95)

- c. Perspektif Bisnis Internal Perspektif Bisnis Internal, diukur menggunakan teknik wawancara kepada ketua koperasi sekolah. Terdapat tiga tahapan untuk mengukur kinerja dalam Perspektif bisnis internal koperasi sekolah, ketiga tahapan tersebut yaitu:

1. Proses Inovasi

Proses kreatif dalam mengubah peluang menjadi suatu gagasan dan ide-ide yang dapat dijual.

2. Proses Operasi

Yang dilakukan untuk mengukur efisiensi proses, konsistensi dan ketepatan waktu dari barang dan jasa yang diberikan kepada *Customer* (anggota).

3. Pelayanan Purna Jual

Pengukuran purna jual berpengaruh terhadap tingkat kepuasan anggota koperasi.

- d. Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran, terdapat tiga dimensi penting yang harus diperhatikan untuk mengukur perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada koperasi, yaitu:

a. Tingkat Kepuasan Pengurus Koperasi

Pengurus koperasi yang merasa puas merupakan faktor pendorong meningkatnya produktifitas, daya tangkap, mutu dan layanan *Customer*. Dapat dihitung dengan rumus:

$$\frac{\text{Jumlah nilai rata – rata responden}}{\text{Jumlah pernyataan responden}} \times 100\%$$

Sumber: sugiyono (2011:95)

b. Retensi Pengurus Koperasi

Tujuan dari retensi pengurus koperasi adalah untuk mempertahankan para pengurus koperasi agar tetap aktif menjalankan tugas. Dalam perusahaan retensi pegawai biasanya diukur dari tingkat perputaran para pegawai, namun dalam koperasi sekolah dapat dilihat dari keaktifitasan pengurus koperasi dalam menjalankan tugas.

c. Produktivitas Pengurus Koperasi

Produktifitas pegawai adalah suatu ukuran hasil peningkatan moral, keahlian, inovasi, proses internal dan kepuasan *Customer*. Peneliti mengukur dengan menggunakan angket tertutup yang disajikan dengan empat alternatif jawaban kepada 15 orang responden yaitu siswa pengurus Koperasi Sekolah Smansa, responden hanya memberikan tanda *checklist* (✓) pada jawaban yang telah tersedia.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi merupakan proses yang kompleks, dan yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis (Sutrisno Hadi dalam Sugiyono, 2011: 145). Proses observasi dapat dilakukan dengan pengamatan dan ingatan. Dalam penelitian ini dilakukan observasi sebanyak dua kali. Pada observasi pertama dilakukan untuk mengetahui kondisi fisik Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado. Pada observasi kedua dilakukan pengamatan mengenai kegiatan pengelolaan Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado. Data yang diperoleh berupa struktur organisasi, *checklist* situasi fisik Koperasi Sekolah Smansa, *checklist*

Kelengkapan fasilitas Koperasi Sekolah Smansa, serta kegiatan piket pengurus koperasi sekolah.

1. Wawancara

Wawancara merupakan suatu cara pengumpulan data dengan sebuah dialog yang dilakukan oleh peneliti langsung kepada informan atau pihak yang berkompeten dalam suatu permasalahan (Suharsimi Arikunto, 2007:130). Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan pengawas, pembina dan ketua Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado. Adapun data yang diperoleh dalam wawancara ini adalah sejarah koperasi, struktur organisasi, kedisiplinan pengurus, dan kinerja dalam pengelolaan Koperasi Sekolah Smansa.

2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2011:142). Metode ini digunakan untuk mendapatkan data primer tentang kepuasan anggota maupun pengurus koperasi Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.

3. Dokumentasi

Dokumen yang dipakai dalam penelitian ini adalah laporan keuangan Koperasi Sekolah Smansa tahun 2011-2013, jadwal piket pengurus koperasi, agenda koperasi dan daftar nama pengurus koperasi beserta jabatannya.

E. Alat Pengukur Data

Alat pengukur data adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial (Sugiyono, 2011:102). Dalam Penelitian ini, terdapat dua alat pengukur data yaitu pedoman wawancara, dan dokumentasi yang berupa laporan pertanggungjawaban pengurus koperasi.

1. Angket pengukuran kinerja pada Perspektif *Customer*

Tabel. 3. Kisi-kisi Angket Pengukuran Kinerja pada perspektif *Customer*

Aspek	Indikator	Nomor item	Jumlah
Tingkat kesejahteraan anggota	1. Peningkatan kualitas layanan koperasi	1	1
	2. Ketersediaan kebutuhan anggota koperasi	2	1
Tingkat	1. Daya tanggap pengurus	3,4,5	3

kepuasan anggota	koperasi 2. Kesopanan pengurus dan penjaga koperasi	6,7	2
Jumlah			7

2. Angket untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Tabel 4. Kisi-kisi Angket Pada Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Indikator	Indicator	Nomor Item	Jumlah
Tingkat Kepuasan pengelolaan koperasi	1. Kelengkapan sarana dan prasarana	1,2,3	3
	2. Keutungan yang meningkat	4	1
Retensi Pengurus Koperasi	1. Penghargaan prestasi kerja	5	1
	2. Hubungan antar pengurus koperasi	6	1
Produktivitas Pengurus Koperasi	1. Kedisiplinan	7,8	2
	2. Pembagian tugas kerja	9,10	2
	3. Semangat kerja pengurus koperasi	11,12	2
Jumlah			12

3. Pedoman Wawancara Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Bisnis Wawancara dilakukan sebanyak tiga kali, yaitu wawancara bersama dengan pembina koperasi, pengawas koperasi dan ketua koperasi. Pedoman wawancara berisi indikator seperti berikut:

Tabel 5. Kisi-kisi Wawancara Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Bisnis Internal.

No	Subjek Wawancara	Indicator	Deskriptor
1.	Pengawas Koperasi	Profil Koperasi	Sejarah Berdirinya Koperasi Sekolah SMA Negeri 1 Manado
			Bidang Usaha
2.	Pembina	Gambaran	Perkembangan Koperasi Sekolah

	Koperasi	Umum Koperasi	SMA Negeri 1 Manado
			Struktur Intern Organisasi Koperasi Sekolah SMA Negeri 1 Manado
			Program Kerja Koperasi Sekolah SMA Negeri 1 Manado
3	Ketua Koperasi	Proses Bisnis Internal	Proses Inovasi
			System Operasi
			Layanan Purna Jual

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan yaitu deskriptif Kuantitatif yang terbagi dalam empat perspektif, yaitu:

1. Perspektif *Financial*

Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis rasio menurut Umar Husein (2001, 111-115), analisis keuangan berguna untuk menentukan kesehatan atau kinerja perusahaan baik pada saat sekarang maupun masa dating. Rasio-rasio yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja keuangan pada penelitian ini antara lain:

a. Rasio Likuiditas

1) *Current Ratio*

$$\frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Hutang lancar}} \times 100\%$$

2) *Cash Ratio*

$$\frac{\text{Kas}}{\text{Hutang lancar}} \times 100\%$$

b. Rasio Solvabilitas

1) *Assets to debt ratio*

$$\frac{\text{Total aktiva}}{\text{Total hutang}} \times 100\%$$

c. Rasio Rentabilitas/Profitabilitas

1) *Net Profit Margin*

$$\frac{\text{Laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

2) *Return of investment*

$$\frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

3) *Return of equity*

$$\frac{\text{Laba bersih}}{\text{Equity}} \times 100\%$$

2. Perspektif Customer

Penyusunan teknik analisis data dalam perspektif ini mengacu pada skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2011:93), “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang dan sekelompok orang tentang fenomena sosial.” Peneliti mengukur tingkat kesejahteraan anggota dan kepuasan anggota dengan menggunakan angket tertutup yang disajikan dengan empat alternatif jawaban kepada 68 responden yaitu anggota Koperasi Sekolah Smansa. Responden hanya memberikan tanda *check list* (✓) pada jawaban yang telah tersedia. Nilai yang diberikan adalah;

Tabel.6 Penilaian Angket Kesejahteraan dan Kepuasan Anggota

No	Alternatif Jawaban	Skor Untuk Pertanyaan	
		Positif	Negatif
1.	Sangat Setuju (SS)	4	1
2.	Setuju (S)	3	2
3.	Tidak Setuju (TS)	2	3
4.	Sangat Tidak Setuju (STK)	1	4

Sumber: Sugiyono (2011:94)

a. Skala kontinum tertinggi dan terendah:

$$\begin{aligned} \text{IK Maks} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmax} \\ &= 7 \times 68 \times 4 \\ &= 1904 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{IK Min} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmin} \\ &= 7 \times 68 \times 1 \\ &= 476 \end{aligned}$$

Keterangan:

IK Maks = indeks kepuasan maksimum

IK min = indeks kepuasan minimum

PP = Jumlah Butir pernyataan angket

R = jumlah sampel

Ex max = jumlah skor maksimum

Ex min = jumlah skor minimum

- b. Menentukan daerah kontinum sangat tinggi (sangat puas), tinggi (puas), rendah (tidak puas), dan sangat rendah (sangat tidak puas).

476	952	1428	1904
Sangat tidak puas	Tidak puas	Puas	sangatPuas

Sumber: Sugiyono (2011:95)

3. Perspektif Bisnis Internal

Dalam perspektif ini peneliti menggunakan analisis data deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara terhadap ketua koperasi, guru pembimbing koperasi serta pengawas koperasi yang dideskriptifkan secara menyeluruh.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Angket penilaian pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dilakukan untuk memantau tingkat kesejahteraan, retensi dan kepuasan pengurus koperasi. Berikut adalah penilaiannya:

Tabel 7. Penilaian Angket Kepuasan, Retensi dan Kesejahteraan Pengurus Koperasi

No	Alternative Jawaban	Skor Untuk Pertanyaan	
		Positif	Negatif
1.	Sangat Setuju (SS)	4	1
2.	Setuju (S)	3	2
3.	Tidak Setuju (TS)	2	3
4.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

Skala Interval untuk mengkategorikan hasil survei adalah dengan cara berikut (Sugiyono, 2011:99):

- a. Menentukan kontinum tertinggi dan terendah:

$$\begin{aligned}\text{IK Maks} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmax} \\ &= 14 \times 15 \times 4 \\ &= 840\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{IK Min} &= \text{PP} \times \text{R} \times \text{Exmin} \\ &= 14 \times 15 \times 1 \\ &= 210\end{aligned}$$

Keterangan:

IK Maks = indeks pembelajaran dan pertumbuhan maksimum

IK min = Indeks pembelajaran dan pertumbuhan minimum

PP = Jumlah Butir pernyataan angket

R = Jumlah sampel

Ex max = Jumlah skor maksimum

Ex min = Jumlah skor minimum

- b. Menentukan daerah kontinum sangat tinggi (sangat puas), tinggi (puas), rendah (tidak puas), dan sangat rendah (sangat tidak puas).



Sumber: Sugiyono (2011:95)

5. Kriteria keseimbangan kinerja koperasi sekolah

Teknik analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang diterjemahkan dalam bentuk kriteria keseimbangan dengan menentukan sasaran strategik serta ukuran hasilnya. Berikut rinciannya:

Tabel.8 Kerangka Kriteria Keseimbangan Kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Perspektif	Sasaran Strategik	Ukuran Hasil	Bobot Nilai
Perspektif Keuangan	1. Rasio Likuiditas	<i>a. Cash Ratio</i>	4
	2. Rasio Solvabilitas	<i>b. Current Ratio</i>	4
		<i>Assets to debt ratio</i>	4
	3. Rasio Provitabilitas	<i>a. NPM (Net Profit Margin)</i>	4
		<i>b. ROI (Return Of Investment)</i>	4
		<i>c. ROE (Return On Equity)</i>	4
Perspektif Pelanggan	1. kepuasan anggota	a. Berkurangnya jumlah keluhan anggota	4
		b. Kecepatan dalam melayani	4
		c. Keandalan pelayanan pengurus koperasi	4
		d. Interaksi pengurus koperasi	4
		e. Keramahan petugas pengurus koperasi	4
		f. Kerapian pengurus koperasi	4
	2. Kesejahteraan anggota	a. Ketersediaan kebutuhan anggota	4
		b. Peningkatan kualitas pelayanan koperasi	4
Perspektif Bisnis Internal	1. Proses Inovasi	a. Inovasi produk barang dan jasa	4
	2. Operasi	b. Penyampaian produk barang dan jasa secara efisien, konsisten dan tepat waktu.	4
	3. Pelayanan Purna jual	c. Pemberian jaminan ganti rugi	4
Perspektif Pertumbuhan pembelajaran	1. Retensi pengurus	a. Pembagian SHU	4
		b. Hubungan antar pengurus koperasi	4
	2. Tingkat kepuasan pengurus koperasi	a. Tersedianya ATK untuk pengurus	4
		b. Kepuasan pengurus terhadap sarana dan prasarana	4
		c. Kelengkapan sarana dan prasarana pada peningkatan sarana dan prasarana	4
		d. Peningkatan keuntungan pada	

		peningkatan sarana dan prasarana	4
	3. Produktivitas pengurus koperasi	a. Ketepatan waktu pengurus koperasi	4
		b. Ketepatan waktu membuka koperasi	4
		c. Kedisiplinan pengurus koperasi	4
		d. Pembagian tugas pengurus koperasi	4
		e. Tanggung jawab pengurus koperasi	4
		f. Semangat kerja pengurus koperasi	4
		g. Produktifitas pengurus koperasi	4
		TOTAL NILAI	124

Penulis menggunakan skala penilaian (*rating scale*) yaitu *Stape scale*, merupakan skala yang menilai objek yang diteliti diantara angka-angka yang ditentukan (Sekaran dalam Primadhani Asmoro.2008). Dalam hal ini penulis menggunakan nilai 4 sampai dengan 1. Asumsi yang digunakan untuk penilaian ini adalah kinerja dari masing-masing tolok ukur. Kinerja dapat dikatakan “**Sangat Baik**” apabila mengalami peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun. Kinerja yang dikatakan “**Baik**” apabila kinerja mengalami peningkatan namun tidak signifikan. Kinerja dianggap “**Kurang Baik**” jika tidak mengalami kenaikan sama sekali. Sedangkan kinerja dianggap “**Sangat Tidak Baik**” jika mengalami penurunan dari tahun ke tahun.

Tabel. 9 *Rating scale*

Skor	Nilai
4	Sangat baik
3	Baik
2	Kurang baik
1	Sangat tidak baik

Sumber: Sugiyono (2012:98)

Setelah ditemukan hasilnya maka untuk mengimplentasikan dan menentukan skor dari tiap-tiap ukuran yang diteliti, terdiri dari:

a. Perspektif keuangan

Beberapa rasio finansial yang digunakan dalam pengukuran, antar lain:

- 1) Rasio Likuiditas (*Cash Ratio*)
- 2) Rasio Solvabilitas (Rasio Modal Terhadap total aktiva)
- 3) Rasio Rentabilitas (Rentabilitas modal)

b. Perspektif Pelanggan

- 1) Tingkat Kepuasan Anggota
- 2) Tingkat Kesejahteraan Anggota
- c. Perspektif Bisnis Internal
 - 1) Proses Inovasi
 - 2) Operasi
 - 3) Pelayanan Purna jual
- d. Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran
 - 1) Retensi pengurus
 - 2) Tingkat kepuasan pengurus koperasi
 - 3) Produktivitas pengurus koperasi

Menemukan rata-rata skor

$$\text{Rata – rata skor} = \frac{\text{Total Skor}}{\text{Total bobot Skor}} \times 100\%$$

Menentukan kinerja dari skala pengukuran rata-rata skor (Sugiyono, 2012:99)

- a. Kinerja tertinggi, yaitu kinerja diatas 75%-100% = rata-rata skor 50-70 yang menunjukkan **“Kinerja Koperasi Sangat Baik”**.
- b. Kinerja rata-rata, yaitu kinerja antara 50%-75%= skor 30-50 yang menunjukkan **“Kinerja Koperasi Baik”**.
- c. Kinerja rata-rata, yaitu kinerja antara 25%-50% = 10-30 yang menunjukkan **“Kinerja Koperasi Kurang Baik”**.
- d. Kinerja terendah, yaitu kinerja yang kurang dari 0%-25% = skor 0-10 yang menunjukkan **“Kinerja Koperasi Sangat Tidak Baik”**.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Penelitian

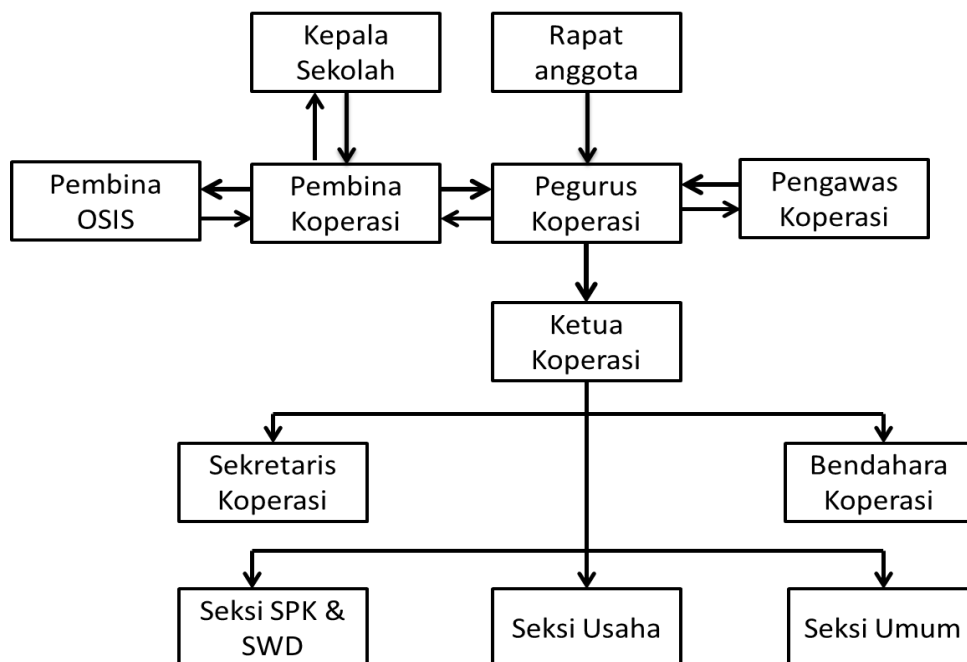
1. Sejarah Singkat Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Koperasi sekolah merupakan sebuah organisasi yang ada disekolah yang bergerak dalam bidang perekonomian dengan menyediakan dan menjual kebutuhan dan keperluan belajar mengajar dengan dikelola oleh warga sekolah, khususnya siswa sekolah tersebut. Pendirian koperasi sekolah didasari oleh pentingnya menanamkan jiwa kewirausahaan, sebagai sarana memenuhi kebutuhan alat-alat sekolah, menanamkan jiwa kerjasama, serta sikap kekeluargaan antar anggota koperasi (siswa). Tujuan pembentukan koperasi sekolah tidak terlepas dari tujuan pendidikan dan program pemerintah yang menanamkan kesadaran berkoperasi dan wirausaha sejak dini, sehingga koperasi sekolah dapat dijadikan ajang pembinaan mental yang cukup baik. Koperasi sekolah yang dimiliki oleh SMA Negeri 1 Negeri dinamakan Koperasi Sekolah Smansa. smansa memiliki arti usaha awal atau permulaan. Nama Smansa dipilih oleh pendiri koperasi dengan harapan Koperasi Sekolah “Smansa” mampu menjadi permulaan yang baik bagi siswa agar mampu mengembangkan jiwa berkoperasi dan kewirausahaan mereka. Koperasi Smansa didirikan oleh bapak Drs.I.Yoman Kari (Guru ekonomi) pada tanggal 13 November 2004. Bangunan koperasi sekolah ini sangat strategis yaitu terletak di tengah-tengah lingkungan sekolah, sehingga memudahkan siswa untuk berkunjung dan berbelanja. Sejak awal pendiriannya koperasi ini dikelola oleh siswa dan untuk siswa, dalam hal pelayanan hingga pembukuan siswa ikut andil dalam bagiannya. Setiap periode setelah melakukan RAT (Rapat Anggota Tahunan) pengelola koperasi akan diganti dengan tidak mengikutsertakan siswa kelas XII karena akan mengganggu konsentrasi belajar dalam menghadapi UAN (Ujian Akhir Nasional). Periode Koperasi Sekolah Smansa yaitu dari bulan Juli hingga Juni tahun berikutnya, menurut peneliti hal ini kurang efektif karena jika disamakan dengan kalender pendidikan dapat mengganggu kegiatan RAT. Terbukti kepengurusan tahun 2013/2014 dalam melakukan RAT mundur hingga bulan Februari 2015, begitu juga tahun sebelumnya yaitu pada angkatan kepengurusan koperasi tahun 2012/2013 juga

melaksanakan RAT pada bulan Januari 2013. Menurut pendapat Drs.I.Yoman Kari akan lebih baik jika kepengurusan koperasi dilakukan pada periode Oktober sampai September sehingga selain tidak mengganggu kegiatan penerimaan siswa baru serta kegiatan belajar terutama mendekati ujian. Modal koperasi didapat dari simpanan pokok anggota (siswa) yang dibayarkan sekali pada saat masuk sebagai siswa baru di SMA Negeri 1 Manado yaitu sebesar Rp50.000,00 per anggota. Koperasi siswa dan kantin kejujuran dibuka setiap hari Senin sampai Jumat pada jam, dan juga dibuka saat SMA Negeri 1 Manado memiliki kegiatan yang dilakukan di luar jam. Pelaksanaannya berada di wilayah SMA Negeri 1 Manado, Jalan pramuka 102

2. Struktur Organisasi Koperasi Sekolah Smansa

Struktur organisasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Struktur organisasi mampu memberikan kejelasan mengenai batas wewenang, tanggung jawab (*job description*) masing-masing bagian dalam organisasi serta melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Adapun struktur organisasi Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado periode 2013/2014 dapat dilihat pada gambar:



Gambar 1.3 Struktur organisasi koperasi Sekolah Smansa Negeri 1 Manado

Sumber gambar: Hasil observasi di koperasi sekolah smansa SMA Negeri 1 Manado

Susunan pengurus Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado pada periode tahun 2013/2014 adalah sebagai berikut:

Ketua	: Deo Victor Durand
Bendahara Umum	: Caroline Tirza Rolos
Sekretaris	: Queenthree a. Maramis
Bendahara took	: 1. Filia Priska Kaunang 2. Elisabet Sindy Watuseke
Bendahara buku	: 1. Ester Lini Karuh 2. Eugenia Ancilla Rantung
Pengembangan koperasi	: 1. Lia Cristin Kaeng 2. Rifal Hizky Manoppo 3. Lidya Lumentut 4. Timothy Filipo Paat 5. Eklesia Pogaga 6. Christiana Priska Bonde 7. Felia Glory Muaya 8. Putra Priady Biri

Adapun tugas dan fungsi dari masing-masing bagian dari struktur organisasi adalah:

a. Kepala Sekolah

Memiliki peranan membuat kebijakan, memberikan tugas, membina, bertanggung jawab dan meminta tanggung jawab atas semua komponen yang ada dalam struktur Koperasi

b. Rapat Anggota

- 1) Menentukan anggaran dasar
- 2) Kebijaksanaan umum bidang organisasi, manajemen dan usaha
- 3) Pemilihan, pengangkatan dan pemberhentian pengurus serta pengawas,
- 4) Rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado,
- 5) Pengesahan pertanggungjawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya,

6) Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU)

c. Pembina

- 1) Menciptakan serta mengembangkan iklim kondisi yang mendorong pertumbuhan Koperasi Sekolah SMA Negeri 1 Manado
- 2) Melakukan pembinaan dengan menunjuk salah satu anggota pimpinan sebagai pembina Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

d. Pengawas

- 1) Memberikan nasihat dan saran mengenai hal-hal yang terkait dengan pertumbuhan dan pengembang Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado
- 2) Sebagai mediator dalam mengkomunikasikan usul dan saran pengembangan produk dan jasa yang memerlukan kajian.
- 3) Membantu menciptakan lingkungan Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado agar tetap menjaga kualitas usahanya.

e. Pengurus

- 1) Mengelola koperasi dan usahanya,
- 2) Mengajukan rencana kerja serta rencana anggaran pendapatan dan belanja Koperasi Sekolah Smansa,
- 3) Menyelenggarakan rapat anggota
- 4) Mengajukan laporan keuangan dan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas,
- 5) Menyelenggarakan pembukuan keuangan dan inventaris secara tertib.

Pengurus terdiri dari:

a) Ketua

- (1) Bertanggung jawab atas aktivitas lembaga dan melaporkan perkembangan atas kegiatan usaha koperasi menurut mekanisme rapat yang disepakati.
- (2) Terjaganya kondisi kerjasama yang aman, nyaman di Koperasi Sekolah Smansa,
- (3) Terbukanya hubungan kerjasama dengan pihak-pihak lain dalam rangka mengembangkan usaha Koperasi Sekolah Smansa,
- (4) Menjaga Koperasi Sekolah Smansa dalam aktivitasnya senantiasa berkembang sesuai dengan tujuan pendirian koperasi tersebut.

b) Bendahara

- (1) Bertanggung jawab terhadap keuangan koperasi,
- (2) Mengatur jalannya pembukuan keuangan,
- (3) Menyusun anggaran setiap bulan,
- (4) Mengawasi penerimaan dan pengeluaran uang koperasi,
- (5) Menyusun rencana anggaran dan pendapatan koperasi,
- (6) Menyusun laporan keuangan.

c) Sekertaris

- (1) Bertanggung jawab penuh terhadap segala aktivitas koperasi sekolah,
- (2) Menyusun rancangan program kerja,
- (3) Menyusun dan mengumpulkan laporan kegiatan koperasi sekolah, bersama bendahara serta pengawas,
- (4) Bertanggung jawab kepada pengurus dalam rapat.

d) Seksi SPK & SWD (Sekolah Perawatan Kesehatan dan Siswa Donor Darah) Temuan ini mengisyaratkan bahwa pembelajaran dan pembinaan secara teoritis dikelas perlu didukung adanya pelatihan dan pembinaan yang dilakukan oleh Pembina di luar kelas. Hal ini sejalan dengan fungsi dan tujuan diselenggarakan koperasi di sekolah.

e) Seksi Usaha

- (1). Pengelolaan simpanan anggota
- (2) Penyelenggaraan usaha toko dengan mengusahakan tersedianya barang
- (3). Mengurus untuk mendapatkan jasa bank

f) Seksi Umum

Merupakan keterlibatan kegiatan-kegiatan yang dilakukan Koperasi semua komponen untuk memperlengkapi sarana prasarana

3. Tujuan Kegiatan Koperasi

Adapun tujuan koperasi sekolah smansa ini didirikan diantaranya ialah:

- a. Mendidik, menanamkan dan memelihara suatu kesadaran hidup bergotong royong dan setiakawan diantara para siswa.

- b. Memelihara dan mengembangkan minat usaha untuk mempertinggi mutu pengetahuan dan keterampilan.
- c. Menanamkan dan membentuk rasa tanggung jawab siswa dalam hidup gotong-royong di masyarakat.
- d. Menumbuhkan semangat berkoperasi dikalangan generasi muda sebagai insan-insan yang memiliki wawasan luas.
- e. Mengurangi pengangguran dikemudian hari.
- f. Memberikan kepada siswa bagaimana cara berbisnis.

4. Hasil yang Diharapkan dalam Pendirian Koperasi Sekolah Smansa antara lain:

- a. Siswa dapat hidup bergotong royong.
- b. Siswa memiliki jiwa kewirausahaan.
- c. Siswa menerapkan prinsip kejujuran dalam berwirausaha.
- d. Siswa memiliki pengalaman berbisnis yang bias digunakan didunia kerja.
- e. Siswa bisa menerapkan hidup hemat.
- f. Siswa menjadi disiplin dan tanggung jawab.

Hasil yang dipaparkan diatas merupakan harapan dalam pendirian Koperasi Sekolah Smansa sudah berjalan dengan baik namun belum sepenuhnya terpenuhi. Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis, ditemukan bahwa kekompakan dari pengurus koperasi belum terlihat sempurna hanya ketua dan pengurus inti saja yang sering bekerja bersama. Prinsip kejujuran juga belum sepenuhnya terlihat karena kantin kejujuran yang merupakan cabang dari koperasi sekolah ini juga sering mengalami rugi, sehingga kantin kejujuran pun untuk sementara ditiadakan.

5. Lingkup Kegiatan

a. Koperasi Siswa

Koperasi Siswa Smansa menyediakan segala kebutuhan sekolah siswa, diantaranya; buku tulis, alat tulis, dan atribut sekolah. Koperasi Siswa Smansa juga menyediakan buku-buku panduan belajar. Koperasi ini dijaga oleh seorang petugas koperasi, dan pengurus koperasi yang bertugas piket.

b. Kantin Kejujuran

Kantin ini khusus menyediakan jajanan berupa makanan ringan untuk para siswa. Dalam upaya pendiriannya siswa dilatih prinsip kejujuran karena kantin ini diletakkan di tempat umum dan tidak ditunggu oleh petugas

koperasi maupun pengurus koperasi. Namun hingga sekarang, kantin kejujuran dinyatakan belum berhasil beroperasi karena masih sering mengalami kerugian.

5) Hasil Penelitian

Data-data yang didapat dari penelitian, antara lain:

1. Data Struktur Permodalan

Modal Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado terdiri dari seluruh simpanan anggota, cadangan, dana alumni kelas XII, dana pos sekolah, hibah, dana bantuan dari pemerintah, dana kantin kejujuran, dana pengembangan koperasi, serta dana Flexi Box

Tabel. 10 Perubahan Struktur modal koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dari tahun 2011-2014

Modal	Tahun 2011/2012 Rp	Tahun 2012/2013 Rp	Tahun 2013/2014 Rp
Simpanan Anggota	29.720.700	36.170.700	35. 870.700
Candangan	65. 931.100	72.381.100	81.981.100
Dana Alumni Kelas 3	7.011.690	7.011.690	7.011.690
Dana Pos Sekolah	150. 000	150. 000	150. 000
Hibah/Donasi	800.000	800.000	800.000
Dana BOMM (Bantuan Pemerintah)	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Dana Kantin Kejuruan	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Dana Pengembangan Koperasi	12.000.000	12.500.000	49.725.248
Dana Flexi Box	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Modal Awal (per 1 Juli)	126.613.490	139.513.490	186.038.738

Sumber: Laporan Neraca Kopsis Smansa SMA Negeri 1 Manado

Faktor yang menentukan tingkat kesehatan struktur permodalan Koperasi Sekolah Smansa antara lain adalah dana pengembangan koperasi sekolah serta pemupukan dana cadangan yang kesemuanya akan menambahkan kemampuan koperasi dalam penyediaan modal sendiri.

2. Pendapatan

Pendapatan Koperasi Sekolah Smansa dihitung dari penjualan barang dagang, penjualan buku paket, penjualan karton, penjualan kardus, pendapatan deposito,

serta pendapatan lain-lain. Berikut rincian dari pendapatan Koperasi Sekolah Smansa dari tahun 2011-2014.

Tabel. 11 Perhitungan Pendapatan Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Pendapatan	Tahun 2011/2012 Rp	Tahun 2012/2013 Rp	Tahun 2013/2014 Rp
Penj. Brg.Dagang & Teh Kotak dll	152.983.400	156.515.050	161.154.000
Penjualan Karton	-	-	-
Pendapatan Lain-lain	-	-	-
Penjualan Kardus	101.000	99.000	204.6000
Pendapatan Deposito	2.280.000	2.280.000	2.280.000
Jumlah Pendapatan	188.907.410	193.438.860	198.736.650

Sumber: Laporan Neraca Koperasi Sekolah SMA Negeri 1 Manado Tahun 2011-2014

3. Aktiva Lancar

Aktiva lancar adalah jenis aktiva yang dapat digunakan dalam jangka waktu dekat, biasanya satu tahun. Yang termasuk dalam aktiva lancar antara lain adalah kas, piutang, piutang dagang, persediaan barang dagang, dan beban dibayar di muka. Berikut aktiva lancar Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dari tahun 2011-2014.

Tabel. 12 Aktiva Lancar Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Aktiva Lancar	Tahun 2011/2012 Rp	Tahun 2012/2013 Rp	Tahun 2013/2014 Rp
Kas Besar	38.340.700	23.840.700	23.540.700
Kas Kecil	32.882.902	42.051.620	145.113.838
Persekot/Uang muka	-	-	-
Perlengkapan	-	-	-
Piutang Dagang	57.944.850	76.130.000	35.430.000
Piutang	-	-	-
PBD Awal & Akhir	6.399.448	5.749.850	5.715.300
PBD (OSIS & Pramuka)	-	434.000	-
Total Aktiva Lancar	135.567.900	148.206.170	209.799.838

Sumber: Laporan Neraca Koperasi Sekolah SMA Negeri 1 Manado

4. Aktiva Tetap

Aktiva tetap merupakan aset berwujud yang dimiliki untuk digunakan dalam produksi atau penyediaan barang atau jasa untuk disewakan ke pihak lain atau untuk tujuan administratif dan diharapkan akan digunakan lebih dari satu periode. Aktiva tetap yang dimiliki oleh Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado ialah sebagai berikut:

Tabel.13 Aktiva Tetap Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Aktiva Tetap	Tahun 2011/2012 Rp	Tahun 2012/2013 Rp	Tahun 2013/2014 Rp
Peralatan	4.200.000	4.200.000	4.200.000
Akum Peny Alat	(1.600.000)	(1.600.000)	(1.750.000)
Bangunan Toko	7.000.000	7.000.000	7.000.000
Akum Peny Bangunan/Toko	(4.900.000)	(4.550.000)	(4.900.000)
Bangunan/Sek/Koperasi	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Akum Peny Bangunan Sek/Koperasi	(2.000.000)	(2.000.000)	(3.500.000)
Komputer	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Akum Peny Komputer	(1.000.000)	(1.000.000)	(1.500.000)
Showcase Ucida 'U 56200	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Akum Showcase Ucida 'U 56200	(450.000)	(550.000)	(650.000)
Kipas Angin Fun 'MP UO2'	332.500	332.500	332.500
Akum Peny Kipas Angin Fun 'MP UO2'	(52.500)	(70.000)	(87.500)
Bangunan (Gedung)	5.455.000	5.455.000	5.455.000
Akm Peny Bangunan (Gedung)	(1.091.000)	(1. 636.500)	(2.182.000)
Almari Flexi Box	2.640.000	2.640.000	2.640.000
Akum peny Almari Flexi Box	(1.056.000)	(1.584.000)	(2.112.000)
Monitor & Mouse	-	-	770.000
Akum Peny Monitor & Mouse	-	-	(167.500)
Jumlah Aktiva Tetap	18.978.000	18.137.000	15.048.500

Sumber: Laporan Neraca Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Tujuan dari penelitian ini adalah mengukur kinerja koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado dengan Menggunakan metode pendekatan Balanced Scorecard, terbagi menjadi 4 Perspektif yaitu perspektif Keuangan, Customer (anggota koperasi), proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran.

6) Pengujian Hasil Analisis Data

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan diukur ke dalam 3 Aspek yaitu:

a) Rasio Likuiditas

Rasio Likuiditas adalah rasio yang mengukur kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Jenis rasio likuiditas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan current ratio dan cash ratio. Current ratio menunjukkan tingkat keamanan (*margin of safety*) kreditor jangka pendek atau kemampuan perusahaan untuk membayar hutang-hutang tersebut.

Rumus current ratio adalah $\frac{\text{aktiva lancar}}{\text{hutang lancar}} \times 100\%$ current ratio 200% sudah dapat memuaskan bagi perusahaan namun rasio yang umum tidak dapat ditentukan untuk seluruh perusahaan. Current ratio hanya merupakan kebiasaan (*rule of thumb*) dan akan digunakan sebagai titik tolak untuk penelitian ini.

Perkembangan rasio likuiditas tahun 2011/2012-2013/2014 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel. 14 current ratio Koperasi Sekolah Smansa

Tahun Periode	Aktiva Lancar (Rp)	Hutang Lancar (Rp)	Current ratio (%)	Perkembangan (%)
2011/2012	135.567.900	40.000	3.389,19	-
2012/2013	148.206.170	40.000	3.705,15	315,95
2013/2014	209.799.838	40.000	5.244,99	1.539,84

Sumber: Laporan neraca koperasi sekolah smansa SMA Negeri 1 Manado tahun 2011-2014

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa current ratio pada periode tahun 2011/2012 sebesar 3389,19%, untuk tahun 2012/2013 naik sebesar 315,96% sehingga menjadi 3705,15%. Pada tahun 2013/2014 current ratio koperasi sekolah Smansa naik sebesar 1.5389,99% menjadi 5244,99%. Dari hasil perhitungan current ratio diatas, maka dapat disimpulkan bahwa current ratio koperasi sekolah smansa di SMA Negeri 1 Manado, terlalu tinggi, batas rata-rata

current ratio yang biasa digunakan adalah 200%, jika terlalu tinggi maka menunjukkan kelebihan aktiva lancar dibandingkan dengan yang dibutuhkan sekarang. Artinya produktifitas koperasi sekolah rendah.

Selain menghitung current ratio penulis juga menghitung cash ratio, rasio ini mengukur ketersediaan kas untuk membayar kewajiban lancar. Rumus cash

ratio $\frac{\text{Kas}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$ berikut rincian cash ratio koperasi sekolah

Smansa SMA Negeri 1 Manado dari tahun 2011-2013

Tabel. 15 Cash ratio Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado tahun 2011-2013

Tahun Periode	Cash Rp	Hutang lancar Rp	Cash Ratio %	Perkembangan %
2011/2012	71.223.602	40.000	1.780.59	-
2012-2013	65.892.320	40.000	1.647.3	-133.28
2013-2014	168.654.538	40.000	4.216.36	2.569.05

Sumber: Data primer yang diolah

Perkembangan Cash ratio pada koperasi siswa Smansa mengalami Perubahan, pada periode tahun 2011/2012 cash ratio yang didapatkan sebesar 1780.59%, sedangkan untuk tahun 2012/2013 turun Sebanyak (-133,28%) sehingga cash ratio Koperasi Sekolah Smansa menjadi 1647,30%, dan kembali naik pada tahun 2013/2014 sebesar 2.569,05%, sehingga sehingga cash rasionya menjadi 4216,36%. Dari penghitungan current ratio dan cash ratio pada rasio likuiditas Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado belum baik. Pada tahun 2013 terjadi kenaikan yang tinggi pada current dan cash rasionya, hal ini disebabkan karena kas kecil koperasi yang melimpah pada tahun 2013/2014 sebesar Rp 145.133.838,00. Melimpahnya uang kas yang tinggi dalam ratio likuiditas dianggap kurang baik karena akan berakibat produktifitas yang dicapai akan rendah karena terlalu banyak uang tunai yang menganggur berarti dianggap kurang produktif.

b) Rasio Solvabilitas

Rasio solvabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi semua kewajibannya apabila koperasi tersebut dilikuidasi baik jangka pendek maupun jangka panjang. Rasio solvabilitas (leverage) merupakan rasio yang

digunakan untuk mengukur sejauh mana rasio aktiva perubahan dibiayai dari hutang. Artinya beberapa besar beban hutang yang ditanggung perubahan dibandingkan dengan aktivanya. Analisis rasio solvabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah assets to debt ratio dengan rumus, berikut rinciannya. $\frac{\text{Total aktiva}}{\text{Total hutang}} \times 100\%$

Tabel. 16 Assets to debt ratio Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Tahun Periode	Total hutang Rp	Total Aktiva Rp	Assets to debt ratio %	Perkembangan %
2011/2012	15.983.262	154.545.900	966.9233977	-
2012/2013	24.470.980	166.343.170	679.7568794	-287,166518
2013/2014	36.397.100	224.848.338	617,7644318	-61,9924476

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa total aktiva terhadap total hutang pada tahun periode 2011/2012 sebesar 966,9%. Pada tahun 2012/2013 mengalami penurunan sebesar -287,16% menjadi 679,75% sedangkan pada tahun 2013/2014 Modal sendiri koperasi terhadap total aktiva naik sebesar -61,99% dari tahun sebelumnya yaitu menjadi 617,76%. Semakin tinggi rasio ini maka pendanaan dengan utang semakin banyak, maka semakin sulit bagi perubahan untuk memperoleh tambahan pinjaman karena dikawatirkan perubahan tidak mampu menutupi utang-utangnya dengan aktiva yang dimilikinya. Sebaliknya semakin rendah rasio ini maka semakin kecil perubahan dibiayai dari utang. Dalam hal ini, assets to debt ratio yang dimiliki Koperasi Sekolah Smansa terlampaui tinggi sehingga kondisi ini dapat dikategorikan tidak baik.

Dari perhitungan diatas maka dapat disimpulkan bahwa rasio solvabilitas Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado mengalami konsisi yang baik, karena assets to debt ratio tinggi. Artinya, Koperasi mampu melunasi hutang-hutangnya dengan aktiva yang dimiliki.

c) Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas merupakan rasio yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu. Rasio ini dikatakan baik jika nilainya lebih besar dari bunga bank yang berlaku

yaitu 7,5% semakin besar nilainya maka semakin baik. Jenis-jenis rasio profitabilitas yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. NPM (Net Profit Margin)

Rasio Net Profit Margin ini mengukur laba bersih setelah pajak terhadap penjualan semakin net profit margin maka semakin baik operasi suatu perusahaan. Rumus net profit margin adalah $\frac{\text{Laba bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$, berikut rinciannya:

Tabel. 17 Net Profit Margin Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Tahun periode	Laba bersih setelah pajak Rp	Penjualan Rp	Net profit margin %	Perkembangan %
2011/2012	14.348.936	188.907.410	7,5957507	-
2012/2013	22.000.000	193.438.860	11,3731026	3,7773618
2013/2014	28.581.390	198.736.650	14,3816396	3,008437

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa net profit margin Koperasi Sekolah Smansa pada tahun 2011/2012 sebesar 7,59%, sedangkan pada tahun 2012/2013 net profit margin koperasi ini meningkat sebanyak 3,777% sehingga net profit margin pada tahun 2012/2013 menjadi sebesar 11,3%. Pada tahun 2013/2014 net profit margin koperasi sekolah smansa kembali meningkat sebesar 3,008% sehingga net profit margin koperasi menjadi 14,38%. Net profit margin koperasi sekolah smansa setiap tahun mengalami perkembangan yang signifikan, sehingga dapat dikatakan net profit margin koperasi sekolah smansa SMA Negeri 1 Manado dalam kondisi yang baik.

2. ROI (Return Of Investment)

Return Of Investment adalah rasio mengukur kemampuan perusahaan secara keseluruhan didalam menghasilkan keuntungan dengan jumlah keseluruhan aktiva yang tersedia dalam perubahan. Return of investment merupakan perbandingan antara laba bersih setelah pajak dengan total aktiva. Return of investment yang baik apabila memiliki nilai lebih dari 20% semakin tinggi return of investment maka semakin baik keadaan koperasi.

Rumus return of investment $\frac{\text{laba bersih}}{\text{Total bersih}} \times 100\%$ rincian return of investment Koperasi sekolah Smansa dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel. 18 Return of investment Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Tahun periode	Laba bersih setelah pajak Rp	Total Aktiva Rp	Return of investment %	Perkembangan %
2011/2012	14.348.936	154.545.900	9,284579	-
2012/2013	22.000.000	166.343.170	13,225671	3,9410919
2013/2014	28.581.390	224.848.338	12,711408	-0,514263

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa Return of investment pada tahun 2011/2012 sebesar 9,284%, sedangkan pada tahun 2012/2013 naik sebanyak 3, 941% hingga return of investment pada tahun tersebut menjadi 13,22%. Namun pada tahun 2013/2014 Return of investment koperasi sekolah smansa SMA Negeri 1 Manado turun sebesar 0,51% sehingga return of investment pada tahun 2013/2014 menjadi 12,71%. Dari keterangan diatas kondisi ini dapat dikatakan baik.

3. ROE (Return Of Equity)

Return Of Equity adalah rasio yang memperlihatkan sejauh manakah perusahaan mengelola modal sendiri secara efektif, mengukur tingkat keuntungan dari investasi yang telah dilakukan oleh pemilik modal sendiri atau pemegang saham perusahaan. Return of equity menunjukkan rentabilitas modal sendiri atau rentabilitas usaha.

Rumusnya adalah $\frac{\text{Laba bersih}}{\text{Ekuitas}} \times 100\%$, return of equity Koperasi Sekolah

Smansa SMA Negeri 1 Manado adalah sebagai berikut:

Tabel. 19 Return of equity Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Tahun periode	Laba bersih setelah pajak Rp	Equity Rp	Return of equity %	Perkembangan %
2011/2012	14.348.936	126.618.490	11,332418	-
2012/2013	22.000.000	134.995.913	16,29679	4, 964372
2013/2014	28.581.390	186.038.738	15,363139	-0,933651

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel diatas diketahui bahwa return of equity pada tahun 2011/2012 sebesar 11,33%, sedangkan pada tahun 2012/2013 naik sebanyak 4,96% hingga return of equity pada tahun tersebut menjadi 16,29%. Namun pada tahun 2013/2014 return of equity Koperasi Sekolah Smansa SMA

Negeri 1 Manado turun sebesar 0,93% sehingga return of equity pada tahun 2013/2014 menjadi 15,36%. Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa return of equity koperasi sekolah smansa kurang stabil, terlihat dari naik dan turunnya return of equity dari tahun ke tahun. Return of equity dari tahun 2011 hingga 2013 kurang dari 20% hingga dapat dikatakan return of equity kurang baik.

2. Perspektif Pelanggan (Customer Perspective)

Pada perspektif itu mengukur tingkat kepuasan anggota dan tingkat kesejahteraan anggota. Tingkat kepuasan anggota dapat dilihat dari beberapa sudut yaitu daya tanggap penjaga koperasi, kehandalan penjaga koperasi dalam melayani pelanggan, serta kesopanan koperasi pada saat bertugas melayani pelanggan. Tingkat kesejahteraan anggota dilihat dari sarana dan prasarana koperasi sekolah serta kondisi lingkungan koperasi sekolah. Hasil pengukuran aspek pelanggan tersebut diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diberikan kepada anggota koperasi dengan hasil sebagai berikut:

a. Tingkat Kesejahteraan Anggota Koperasi

Tabel. 20 Tingkat kesejahteraan anggota Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

No	Item pernyataan	Tanggapan Responden								N	Skor
		SS (4)		S (3)		TS (2)		STS (1)			
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Peningkatan kualitas layanan koperasi	10	14,75	60	73,52	6	8,82	2	2,94	68	234
2	Tersediannya kebutuhan anggota koperasi	9	13,23	39	57,35	16	23,52	4	5,88	68	189
Skor nilai variabel kesejahteraan anggota										423	
Rata-rata variabel kesejahteraan anggota koperasi										211,5	

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut dapat dideskripsikan tanggapan responden terhadap item-item variabel kesejahteraan anggota koperasi sebagai berikut :

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan “Peningkatan kualitas layanan koperasi” sebagian besar responden menyatakan Setuju (73,52%) dengan

skor nilai 234. Artinya menurut penilaian anggota, Koperasi Sekolah Smansa mengalami peningkatan dalam kualitas layanannya.

2. Tanggapan responden atas pernyataan yang ada pada yaitu “ketersediaan kebutuhan anggota” sebagian responden menyatakan setuju (57,35%) dengan skor nilai 189. Artinya menurut penilaian anggota, kebutuhan anggota tersedia di Koperasi Sekolah Smansa.

b. Tingkat Kepuasan Anggota Koperasi

Tabel 21 Tingkat kepuasan anggota koperasi

No	Item pernyataan	Tanggapan Responden								N	Skor
		SS (4)		S (3)		TS (2)		STS (1)			
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Pelayanan cepat	15	22,05	31	45,58	19	27,94	3	4,41	68	194
2	Kehandalan pengurus	9	13,23	44	64,70	13	19,11	2	2,94	68	196
3	Interaksi pengurus	2	2,94	31	45,58	30	44,11	5	7,35	68	166
4	Keramahan pengurus	8	11,76	37	54,41	18	26,47	5	7,35	68	184
5	Keterampilan	9	13,23	52	76,47	16	8,82	1	1,47	68	225
Skor nilai variabel gaya kepemimpinan											965
Rata-rata variabel gaya kepemimpinan											193

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut dapat dideskripsikan tanggapan responden terhadap item-item variabel kesejahteraan anggota koperasi sebagai berikut :

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan “Pengurus koperasi yang bertugas menjaga koperasi cepat dalam memberikan pelayanan” sebagian besar responden menyatakan Setuju (45,58%) dengan skor nilai 194. Artinya menurut penilaian anggota, Koperasi Sekolah Smansa, pengurus koperasi telah memberikan layanan secara cepat kepada anggota koperasi.
2. Tanggapan responden atas pernyataan “petugas koperasi mampu melayani anggota dengan handal” sebagian responden menyatakan setuju (64,70%) dengan skor nilai 196. Artinya menurut penilaian anggota, pengurus koperasi mampu memberikan layanan yang handal kepada anggota.

3. Tanggapan responden terhadap pernyataan “pengurus koperasi mampu memberikan interaksi yang menyenangkan” sebagian besar responden menyatakan Setuju (45,58%) dengan skor nilai 166. Artinya menurut penilaian anggota, pengurus koperasi telah memberikan interaksi yang menyenangkan kepada anggota.
4. Tanggapan responden atas pernyataan “petugas koperasi ramah dalam melayani pelanggan (anggota)” sebagian responden menyatakan setuju (54,41%) dengan skor nilai 184. Artinya menurut penilaian anggota, pengurus koperasi ramah dalam melayani anggota.
5. Tanggapan responden atas pernyataan “petugas koperasi selalu berpakaian rapi dan sopan pada saat bertugas menjaga koperasi” sebagian responden menyatakan setuju (76,47%) dengan skor nilai 225. Artinya menurut penilaian anggota, pengurus koperasi memakai pakaian rapi pada saat bertugas.

Berdasarkan penghitungan hasil angket mengenai perspektif pelanggan ditemukan hasilnya sebesar 1388. Untuk menentukan tingkat kepuasan pelanggan maka diperlukan skala interval untuk mengkategorikan hasil survey yaitu dengan cara berikut:

1. Menentukan kontinum tertinggi dan terendah:

$$\begin{aligned}
 \text{IK Maks} &= PP \times R \times \text{Exmax} \\
 &= 7 \times 68 \times 4 \\
 &= 1904
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{IK Min} &= PP \times R \times \text{Exmin} \\
 &= 7 \times 68 \times 1 \\
 &= 476
 \end{aligned}$$

Keterangan:

IK Maks = indeks kepuasan maksimum

IK min = indeks kepuasan minimum

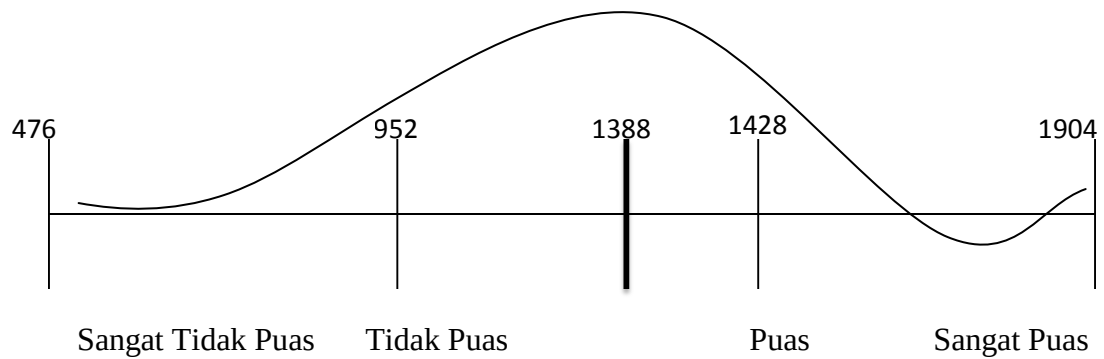
PP = Jumlah Butir pernyataan angket

R = jumlah sampel

Ex max = jumlah skor maksimum

Ex min = jumlah skor minimum

2. Menentukan daerah kontinum sangat tinggi (sangat puas), tinggi (puas), rendah (tidak puas), dan sangat rendah (sangat tidak puas).



Jumlah skor dalam pengumpulan data= 1388, presentase tingkat kepuasan dalam perspektif pelanggan menjadi: $\frac{1388}{1904} \times 100\% = 72,89$ sesuai dengan skala interval diatas maka jumlah skor sebesar 1388 berada diantara kategori tidak puas dan puas. Dari hal tersebut maka dapat dikatakan pelanggan sudah merasa belum puas terhadap kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif ini memiliki sasaran strategis yaitu inovasi, system operasi, dan pelayanan purna jual Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado. Kinerja pelayanan yang baik kepada anggota adalah hasil proses, keputusan dan aksi yang muncul dalam organisasi sehingga pengurus koperasi harus fokus pada orientasi internal untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. Hasil pengukuran perspektif bisnis internal diperoleh melalui wawancara penulis dengan Pembina Koperasi, Pengawas Koperasi dan Ketua Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.

(1) Proses Inovasi

Proses inovasi dalam perusahaan menunjukkan penciptaan nilai dimana perusahaan pertama kali menemukan dan mengembangkan pasar baru, pelanggan baru serta kebutuhan yang sedang berkembang dan yang tersembunyi dari Pelanggan saat ini. Perusahaan merancang dan mengembangkan produk dan jasa baru yang memungkinkan menjangkau pasar dan pelanggan baru serta memuaskan kebutuhan pelanggan. Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado telah melakukan inovasi baik dalam produk jasa yaitu berupa melakukan pelayanan yang baik dan ramah terhadap Customer (anggota), sedangkan dalam produk barang Koperasi Sekolah Smansa sebagai

distributor dengan mengandalkan produk-produk makanan titipan dari beberapa siswa serta pihak luar. Inovasi lain yang dilakukan oleh koperasi yaitu berupa kantin kejujuran serta menjalin kerjasama dengan pihak distributor buku paket pelajaran. Berdasarkan uraian diatas, maka Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado telah melakukan inovasi baik produk maupun jasa. Secara keseluruhan proses inovasi yang dilakukan dapat dinilai baik.

(2) Proses Operasi

Proses operasi menunjukkan aktivitas perusahaan dimulai dengan diterimanya pesanan Customer dan diakhiri dengan penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan. Proses ini menitikberatkan pada penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan yang ada secara efisien, konsisten, dan tepat waktu. Koperasi Sekolah Smansa telah menjalankan proses operasionalnya dengan baik.

(3) Layanan Purna Jual

Layanan purna jual merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan setelah penyerahan produk kepada konsumen setelah penyerahan produk kepada konsumen atas pembeliannya yang berlaku selama konsumen ada ikatan layanan atau hubungan dalam berbagai kegiatan layanan. Salah satu bentuk layanan purna jual yang dilakukan oleh Koperasi Sekolah Smansa adalah memberikan ganti rugi kepada anggota koperasi yang mendapatkan kecacatan pada buku paket yang diambil dari koperasi tersebut. Ganti rugi yang dilakukan berupa mengganti buku yang cacat dengan buku yang lain. Menurut hasil pengamatan peneliti layanan purna jual Koperasi Sekolah Smansa telah dijalankan dengan baik.

I. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Untuk mengukur perspektif pertumbuhan dan pembelajaran peneliti menggunakan alat kuesioner. Hasil dari penghitungan kuesioner adalah sebagai berikut:

(1) Tingkat Kepuasan Pengurus Koperasi

Tabel. 22 Tingkat Kepuasan Pengurus Koperasi

No	Item Pernyataan	Tanggapan Responden								N	Skor
		SS (4)		S (3)		TS (2)		STS (1)			
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Tersedianya ATK untuk pengurus	9	60	5	33,33	1	6,67	0	0	15	53
2	Kepuasan kelengkapan sarana dan prasana	0	0	10	66,67	5	33,33	0	0	15	40
3	Sarana dan prasarana lengkap dan memandai	2	13,33	6	40	7	46,67	0	0	15	40
4	Keuntungan meningkat berdampak pada peningkatan sarana prasarana	2	13,33	12	80	1	6,67	0	0	15	46
Skor nilai variabel gaya kepemimpinan											179
Rata-rata variabel gaya kepemimpinan											44,75

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut dapat dideskripsikan tanggapan responden terhadap item-item variabel kepuasan pengurus koperasi sebagai berikut :

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan “tersedianya ATK (alat tulis kantor) yang dapat mendukung kinerja pengurus koperasi” sebagian besar responden menyatakan Sangat Setuju (60%) dengan skor nilai 53. Artinya menurut penilaian pengurus, di koperasi telah tersedia ATK yang dapat mendukung kinerja pengurus.
2. Tanggapan responden atas pernyataan “saya merasa puas dengan kelengkapan sarana dan prasarana koperasi sekolah yang memadai” sebagian responden menyatakan setuju (66,67%) dengan skor nilai 40. Artinya pengurus merasa puas terhadap fasilitas atau sarana dan prasarana yang dimiliki oleh koperasi.
3. Tanggapan responden terhadap pernyataan “sarana dan prasarana yang dimiliki koperasi sudah lengkap dan memadai” sebagian besar responden menyatakan Tidak Setuju (46,67%) dengan skor nilai 40. Artinya pengurus koperasi belum merasa puas terhadap kelengkapan sarana dan prasarana koperasi.
4. Tanggapan responden atas pernyataan “keuntungan koperasi yang meningkat berdampak pada peningkatan sarana dan prasarana koperasi

sekolah” sebagian responden menyatakan Setuju (80%) dengan skor nilai 46. Artinya menurut penilaian pengurus, keuntungan koperasi yang meningkat memiliki dampak positif terhadap kelengkapan sarana dan prasarana koperasi.

(2) Retensi Pengurus Koperasi

Tabel. 23 Retensi Pengurus Koperasi

No	Item Pernyataan	Tanggapan Responden								N	Skor
		SS (4)		S (3)		TS (2)		STS (1)			
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Pembagian SHU	3	20	9	60	2	13,33	1	6,67	15	45
2	Hubungan antara pengurus	5	33,33	5	33,33	4	26,67	1	6,67	15	41
Skor nilai variabel gaya kepemimpinan											86
Rata-rata variabel gaya kepemimpinan											43

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut dapat dideskripsikan tanggapan responden terhadap item-item variabel retensi pengurus koperasi sebagai berikut :

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan “pemberian SHU diberikan secara merata kepada setiap anggota koperasi sekolah” sebagian besar responden menyatakan Setuju dan Sangat Setuju (60%) dengan skor nilai 45. Artinya menurut penilaian pengurus, SHU telah diberikan secara merata kepada anggota koperasi.
2. Tanggapan responden atas pernyataan “hubungan antar pengurus koperasi sekolah terjalin dengan baik” sebagian responden menyatakan setuju (33,33%) dengan skor nilai 41. Artinya pengurus merasa puas terhadap hubungan antar pengurus yang terjalin dengan baik.

(3) Produktifitas Pengurus Koperasi

Tabel. 24 Produktifitas Pengurus Koperasi

No	Item Pernyataan	Tanggapan Responden								N	Skor
		SS (4)		S (3)		TS (2)		STS (1)			
		f	%	f	%	f	%	f	%		
1	Ketetapan waktu pengurus	0	0	10	66,67	4	26,67	1	6,67	15	39
2	Ketetapan waktu	1	6,67	13	86,67	1	6,67	0	0	15	45

	membuka koperasi										
3	Kedisiplinan pengurus	1	6,67	9	60	5	3,33	0	0	15	41
4	Pembagian tugas pengurus	1	6,67	11	73,33	3	20	0	0	15	43
5	Tanggung jawab pengurus	1	6,67	10	66,67	4	26,67	0	0	15	42
6	Semangat kerja	2	13,33	11	73,33	2	13,33	0	0	15	45
7	Produktifitas pengurus	2	13,33	11	73,33	2	13,33	0	0	15	45
Skor nilai variabel gaya kepemimpinan										300	
Rata-rata variabel gaya kepemimpinan										42,85	

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut dapat dideskripsikan tanggapan responden terhadap item-item variabel kepuasan pengurus koperasi sebagai berikut :

1. Tanggapan responden terhadap pernyataan “pengurus koperasi tepat waktu dalam melaksanakan piket” sebagian besar responden menyatakan Setuju (66,67%) dengan skor nilai 39. Artinya menurut pengurus, mereka telah tepat waktu dalam melaksanakan piket.
2. Tanggapan responden atas pernyataan “koperasi dibuka dan ditutup tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan” sebagian responden menyatakan setuju (86,67%) dengan skor nilai 45. Artinya menurut pengurus, koperasi telah dibuka dan ditutup tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan.
3. Tanggapan responden terhadap pernyataan “pengurus koperasi selalu rajin dalam menjalankan tugas sesuai dengan jabatan dan pembagian kerja masing-masing” sebagian besar responden menyatakan Setuju (60%) dengan skor nilai 41. Artinya menurut pengurus koperasi, mereka selalu rajin dalam menjalankan tugas sesuai dengan jabatan dan pembagian tugas masing-masing.
4. Tanggapan responden atas pernyataan “saya setuju dengan pembagian tugas yang diberikan terhadap saya” sebagian responden menyatakan Setuju (73,33%) dengan skor nilai 43. Artinya menurut penilaian pengurus, mereka setuju terhadap pembagian tugas yang telah diberikan dan disepakati bersama.

5. Tanggapan responden atas pernyataan “saya sudah bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan” sebagian responden menyatakan setuju (66,67%) dengan skor nilai 42. Artinya menurut pengurus, mereka telah bertanggung jawab dengan tugas yang telah diberikan.
6. Tanggapan responden terhadap pernyataan “saya sangat bersemangat dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepada saya” sebagian besar responden menyatakan Setuju (73,33%) dengan skor nilai 45. Artinya menurut pengurus koperasi, mereka sangat bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai pengurus Koperasi Sekolah Smansa
7. Tanggapan responden atas pernyataan “saya setuju dengan produktifitas pengurus koperasi yang kian meningkat” sebagian responden menyatakan Setuju (73,33%) dengan skor nilai 45. Artinya menurut penilaian pengurus, mereka setuju terhadap produktifitas pengurus yang kian meningkat. Berdasarkan penghitungan hasil angket mengenai perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ditemukan hasilnya sebesar 562. Untuk menentukan tingkat kepuasan Customer maka diperlukan skala interval untuk mengkategorikan hasil survey yaitu dengan cara berikut (Sugiyono, 2011:99):

1) Menentukan kontinum tertinggi dan terendah:

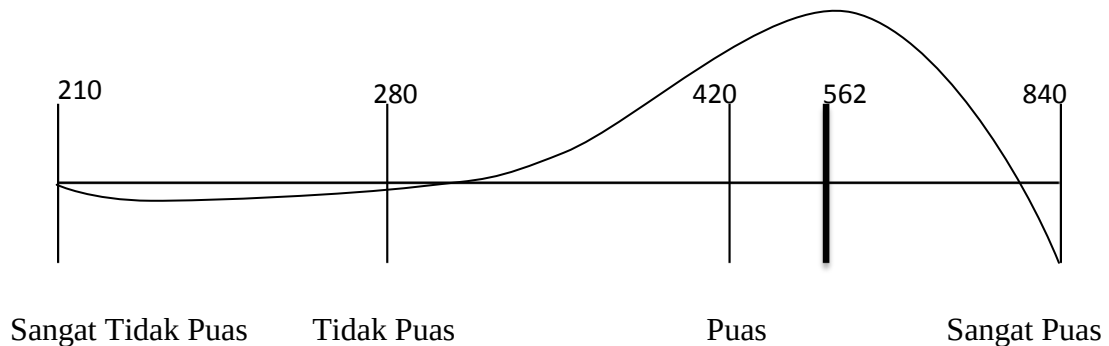
$$\begin{aligned}
 \text{IK Maks} &= PP \times R \times E_{\text{max}} \\
 &= 14 \times 15 \times 4 \\
 &= 840
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{IK Min} &= PP \times R \times E_{\text{min}} \\
 &= 14 \times 15 \times 1 \\
 &= 210
 \end{aligned}$$

Keterangan:

IK Maks	= indeks pembelajaran dan pertumbuhan maksimum
IK min	= Indeks pembelajaran dan pertumbuhan minimum
PP	= Jumlah Butir pernyataan angket taan angket
R	= Jumlah sampel
Ex max	= Jumlah skor maksimum
Ex min	= Jumlah skor minimum

- 2) Menentukan daerah kontinum sangat tinggi (sangat puas), tinggi (puas), rendah (tidak puas), dan sangat rendah (sangat tidak puas).



Jumlah skor dalam pengumpulan data= 562, presentase tingkat kepuasan dalam perspektif pelanggan menjadi $\frac{562}{840} \times 100\% = 66\%$ sesuai dengan skala interval diatas maka jumlah skor sebesar 562 berada diantara kateori puas. Dari hal tersebut maka dapat dikatakan pengurus koperasi sudah merasa puas terhadap kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.

2. Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan

Tabel. 25 Ikhtisar Hasil Penilaian Kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado

Perspektif	Sasaran Strategi	Hukuran Hasil	Kriteria	Bobot Nilai
Perspektif Keuangan	1. Rasio likuiditas 2. Rasio solvabilitas 3. Rasio profitabilitas	a. Cash ratio	Tidak baik	1
		b. Current ratio	Tidak baik	1
		a. Assets to debt ratio	Baik	3
		a. NPM (Net profit margin)	Baik	3
		b. ROI (Return of investment)	Baik	3
		c. ROE (Return of equity)	Baik	3
Perspektif pelanggan	1. Kesejahteraan anggota	a. Peningkatan kualitas layanan	Baik	3
		b. Ketersediaan kebutuhan anggota	Baik	3
	2. Kepuasan anggota	a. Kecepatan dalam melayani	Baik	3
		b. Kehandalan pelayanan pengurus koperasi	Baik	3
		c. Interaksi pengurus koperasi	Baik	3
		d. Keramahan petugas pengurus koperasi	Baik	3
		e. Kerapihan pengurus koperasi	Baik	3

Perspektif bisnis internal	1. Proses inovasi	Inovasi produk barang dan jasa Penyampaian produk barang dan jasa secara efisien, konsisten tepat waktu. Pemberian jaminan ganti rugi	Baik	3
	2. Operasi		Baik	3
	3. Pelayanan purna jual		Baik	3
Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran	1. Tingkat kepuasan pengurus koperasi	a. Tersedianya ATK untuk pengurus	Sangat baik	4
		b. Kepuasan pengurus terhadap sarana dan prasarana	Baik	3
		c. Kelengkapan sarana dan prasarana	Kurang	2
		d. Peningkatan keuntungan pada peningkatan sarana dan prasarana	Baik	3
	2. Retensi pengurus	a. Pembagian SHU	Baik	3
		b. Hubungan antar pengurus koperasi	Baik	3
	3. Produktifitas pengurus koperasi	a. Ketepatan waktu pengurus koperasi	Baik	3
		b. Ketepatan waktu membuka koperasi	Baik	3
		c. Kedisiplinan pengurus koperasi	Baik	3
		d. Pembagian tugas pengurus koperasi	Baik	3
		e. Tanggung jawab pengurus koperasi	Baik	3
		f. Semangat kerja pengurus koperasi	Baik	3
		g. Produktifitas pengurus koperasi	Baik	3
Total nilai				83

Menemukan rata-rata skor dari penghitungan ukuran hasil penelitian diatas adalah dengan menggunakan rumus berikut:

Rata-rata skor $\frac{\text{Total skor}}{\text{Total bobot skor}} \times 100\%$, Maka ditemukan hasil: 935484

Menentukan kinerja dari skala pengukuran rata-rata skor (Sugiyono, 2012:99):

- Kinerja tertinggi, yaitu kinerja diatas 75%-100% menunjukkan “Kinerja Koperasi Sangat Baik”
- Kinerja rata-rata, yaitu kinerja antara 50%-75% menunjukkan “Kinerja Koperasi Baik”

- c. Kinerja rata-rata, yaitu kinerja antara 25%-50% menunjukkan “Kinerja Koperasi Kurang Baik”
- d. Kinerja terendah, yaitu kinerja yang kurang dari 0%-25% menunjukkan “Kinerja Koperasi Sangat Tidak Baik”

Dari penghitungan kinerja diatas maka ditemukan hasil 66,93%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja koperasi dalam kondisi “
KINERJA KOPERASI BAIK”

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pengukuran kinerja Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado menggunakan metode Balanced Scorecard pada tahun 2011-2014 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

a. Rasio Likuiditas

1) Current Ratio

Current ratio pada periode tahun 2011/2012 sebesar 3389,19% untuk tahun 2012/2013 naik menjadi 3705,15%. Pada tahun 2013/2014 current ratio kembali naik menjadi 5244,99%.

2) Cash Ratio

Perkembangan cash ratio pada Koperasi Siswa Smansa mengalami perubahan, pada periode tahun 2011/2012 cas ratio yang didapatkan sebesar 1780.59 %, sedangkan untuk tahun 2012/2013 menjadi 1647,30%, dan kembali naik pada tahun 2013/2014 sebesar 4216,36%.

Nilai current ratio dan cash ratio terlampaui tinggi dengan rata-rata nilai 3330,16%, hal ini disebabkan uang kas yang dimiliki koperasi melimpah. Melimpahnya uang kas yang tinggi dalam ratio likuiditas dianggap tidak baik karena terlalu banyak uang tunai yang menganggur sehingga produktivitas koperasi rendah.

b.. Rasio Solvabilitas

Assets to Debt Ratio Koperasi Sekolah Smansa yaitu total aktiva terhadap total hutang pada tahun periode 2011/2012 sebesar 966,9%. Pada tahun 2012/2013 mengalami penurunan hingga menjadi 679,75%, sedangkan pada tahun 2013/2014 modal sendiri koperasi terhadap total aktiva naik yaitu menjadi 617,76%. Rasio solvabilitas Koperasi Sekolah Smansa di SMA Negeri 1 Manado nilainya tinggi dengan rata-rata 754,8% sehingga kondisi tersebut baik.

c.. Rasio Profitabilitas

1) NPM (Net Profit Margin)

Net profit margin Koperasi Sekolah Smansa pada tahun 2011/2012 sebesar 7,59%, sedangkan Pada tahun 2012/2013 net profit margin koperasi meningkat menjadi 11,3%. Pada tahun 2013 net profit margin Koperasi Sekolah Smansa kembali meningkat menjadi 14,38%.

2) ROI (Return Of Investment)

Return of investment pada tahun 2011/2012 sebesar 9,284%, sedangkan pada tahun 2012/2013 naik hingga menjadi 13,22%. Namun pada tahun 2013/2014 return of investment Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado turun menjadi 12,71%.

3) ROE (Retutn Of Equity)

Return of equity pada tahun 2011/2012 sebesar 11,33%, sedangkan pada tahun 2012/2013 naikmenjadi 16,29%. Namun pada tahun 2013/2014 return of equity Koperasi Sekolah Smansa di SMA Negeri 1 Manado turun menjadi 15,36%.

Rasio profitabilitas Koperasi Sekolah Smansa mengalami kenaikan dan penurunan yang kurang stabil. Namun nilai NPM, ROI, dan ROE sudah melebihi bunga Bank Indonesia dengan rata-rata nilai 12,38% sehingga rasio profitabilitas Koperasi Sekolah Smansa baik. Dari ketiga rasio diatas menunjukkan bahwa kondisi keuangan Koperasi Sekolah Smansa di SMA Negeri 1 Manado dalam kondisi yang baik.

2. Perspektif Konsumen/Pelanggan

Hasil dari penghitungan data angket mengenai perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ditemukan sebesar 1338. Berdasarkan skala interval hasil tersebut menunjukkan pelanggan merasa kurang puas terhadap kinerja Koperasi Sekolah Smansa. Sehingga dapat dikategorikan kinerja koperasi dilihat dari perspektif konsumen dapat dikategorikan dalam kondisi kurang baik.

3. Perspektif Bisnis Internal

Pada perspektif bisnis internal baik dalam proses inovasi, operasi maupun layanan purna jual telah dilaksanakan dengan baik oleh pengurus Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Hasil dari penghitungan angket mengenai perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ditemukan skor 562. Berdasarkan skala interval yang telah

ditentukan hasil tersebut menunjukan pengurus koperasi merasa puas terhadap kinerja Koperasi Sekolah Smansa.

5. Secara keseluruhan, kinerja Koperasi Sekolah Smansa menunjukkan kategori baik dengan total skor 83, dari total skor standar yaitu 124. Sehingga skor capaian koperasi adalah 66,93%.

B. Saran

Dari kesimpulan diatas, saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Koperasi Sekolah Smansa agar lebih memperhatikan kondisi keuangan terutama dalam penggunaan uang kas.
2. Koperasi Sekolah Smansa agar lebih meningkatkan kualitas layanan terhadap customer (anggota)
3. Perlunya dilakukan inovasi dan penambahan sarana pendukung kebutuhan siswa, yaitu mesin fotocopy dan printer.
4. Pemaksimalan penggunaan ruang pengurus koperasi sebagai tempat kerja pengurus.
5. Pengurus perlu melakukan rapat bulanan secara rutin bersama pembina dan pengawas koperasi agar keuangan koperasi dapat lebih terkontrol.

DAFTAR PUSTAKA

- Anik Hindayani 2012. Strategi Peningkatan Partisipasi Siswa Dalam Berkoperasi di SMK Negeri 1 Pati. Jurnal UNNES (Nomor 1). Hlm, 1-7.
- Arikunto Suharsimi. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta
- Armia 2011. Strategi Mewujudkan Sekolah Kejuruan Berbasis Kewirausahaan dalam Peningkatan Kemandirian dan Kreativitas Siswa Melalui Koperasi Sekolah.
- Basri & Rivai 2005. Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Badudu, J.S & Sultan Muhammad Zein. 1994. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Jakarta: Inter Grafika
- Baswir Revrisond. Koperasi Indonesia. Yogyakarta. BPFE Yogyakarta
- Bernadin, H. John & Joice E. A Russel. 1993. *Human Resource Management*. Singapore: Mc Grow Hill Inc.
- Casio, Wayne F. 1992. *Managing Human Resources: Productivity, Quality Of Work Life, Profit*. Singapore: Mc Grow Hill International Editors.
- David, Fred R. 2004. Manajemen Strategis: Konsep-konsep. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT. Prehallindo
- Dwi Prastowo D. 2011. Analisa Laporan Keuangan, Edisi Ketiga, Cetakan Kedelapan. Yogyakarta: Analisa Laporan Keuangan, Edisi Ketiga. Yogyakarta: YKPN
- Gibson, J. L. Donnelly J H & Ivancevich J M. 1987. *Fundamental Of Management*. Irwin.
- Hanel Alfred. 2005. Organisasi koperasi. Yogyakarta. Graha Ilmu

- Harmono. 2009 Manajemen Keuangan Berbasis *Balanced Scorecard* Pendekatan Teori, Kasus, dan Riset Bisnis. Jakarta. Bumi Aksara
- Hasibuan P. 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Hendrojogi. 2012 Koperasi: asas-asas, teori dan praktik. Jakarta: raja Grafindo persada
- Ima Suwandi. 1982. Seluk Liku Koperasi Sekolah. Jakarta: Bhratara Karya Aksara
- Kaplan, R.& D.P. Norton.1996. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, 1996. Boston, Massachusetts: Harvard Bussiness School Press
- Kartasapoetra. 1993. Praktek pengelolaan Koperasi. Jakarta: Rineka Cipta
- Kopelman R E.1998. *Managing Productivity In Organization a Practical People Oriented Prespective*. New York: Mc Graw Hill Book Company
- Mangkunegara A.A Anwar Prabu. 2001. Management Sumber Daya Manusia. Bandung: CV Rosda Karya.
- Masngudi & Simunangkalit, Victoia. 1991 Analisis Perkembangan Kospin “Jasa” Pekalongan Dalam Perspektif; Balitbang Departemen Koperasi
- Mathis, Robert L, dan John H. Jackson. 2001. Management Sumber Daya Manusia, Buku 1, Edisi Indonesia. Jakarta: PT Salemba 4.
- Mavrinac Sarah & V. Michael. 1999. *Strategy & Leadership*. Artikel *The Chemical Division Balance ScoreCard*. Vol 22 Nomor 4. Hlm 17
- Mulyadi, 2007. *Balanced Scorecard: Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis*. Jogjakarta. STIM YKPN
- Mutasowifin Ali. 2002. Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Tolok Ukur Penilaian Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi. Jurnal Universitas Paramadina, Vol. 1 No. 3 Mei: 245-264

- Nirbito. J.G. 2002. Makalah: “Permasalahan dan Strategi Pemecahan Masalah Pembelajaran Koperasi di Sekolah.”
- Oka A. Yoeti. 1999. Psikologi Pelayanan Wisata. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sariono, Endro. 2007. Manusia dan Perilaku Ekonomi. Jakarta: Ganesha Exact
- Simamora Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2010. Metode Pendidikan Penelitian. Bandung: Alfabeta. ,
2011. Statistika Untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung. Alfabeta
- Sulistiyani, Ambar. T & Rosidah. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Supriyanto. 2009. Metodologi Riset Bisnis. Jakarta: PT.Indeks
- Triastuty Kusumaningtyas. 2004. Skripsi: Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Penilaian Kinerja Pada Badan Usaha Berbentuk Koperasi
- Umar Hussein. 2000.
- Riset Akuntansi, Dilengkapi Dengan Panduan Membuat Skripsi dan Empat Belas Kasus*
- Bidang Akuntansi. Jakarta: Gramedia
- Wahyudi Bambang. 2001. Management Sumber Daya Manusia. Sulita
- Widodo. Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Perencanaan Strategi. Jurnal Siasat Bisnis. Vol. 15 No 1. Januari 2011. Hal: 83-97. Semarang

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LEMBAR OBSERVASI

Pengamat : Das wenda

Lokasi : Koperasi Sekolah di SMA Negeri 1 Manado

Hari/Tanggal : 20 April-24 Mei 2015

No	Aspek pengamatan	Keterangan
1.	Bangunan Koperasi Sekolah	Ada
2.	Kebersihan Lingkungan Koperasi Sekolah	Area luar maupun dalam koperasi bersih
3.	Luas Bangunan Koperasi Sekolah	$\pm 4 \times 3$ m
4.	Jumlah Rak dan Etalase dalam Koperasi	Rak = 2 Etalase = 1
5.	Kelengkapan Fasilitas Koperasi	Cukup lengkap
6.	Komputer	Ada (1)
7.	Mesin Fotocopy	Tidak Ada
8.	Penjaga Koperasi	Ada (1)
9.	Ruang Sekertariat Koperasi Sekolah	Ada, namun beralih fungsi menjadi tempat penyimpanan gallon
10.	Struktur Organisasi Koperasi Sekolah	Ada
11.	Visi dan Misi Koperasi Sekolah	Tidak Ada
12.	Pengurus Koperasi Sekolah	15 Orang Siswa
13.	Presensi Pengurus Koperasi Sekolah	Ada
14.	Buku Transaksi Keuangan	Ada
15.	Keramaian Koperasi Sekolah	Sedang
16.	Kedisiplinan Pengurus Koperasi	Kurang, terlihat dari buku presensi

WAWANCARA PENGUKURAN KINERJA
KOPERASI MENGGUNAKAN METODE BALANCED
SCORECARD PADA PERSPEKTIF BISNIS INTERNAL

No	Aspek	Pertanyaan
1.	Proses Inovasi	1. Rancangan kerja apa sajakah yang telah dibuat oleh pengurus koperasi? 2. Apakah rancangan kerja tersebut telah berjalan dengan baik atau belum? 3. Jika belum berjalan dengan baik, apakah ada rancangan kerja lain agar koperasi mampu berkembang dengan baik? 4. Produk-produk apa sajakah yang disediakan koperasi sekolah? 5. Apakah produk-produk yang disediakan di koperasi sekolah sudah sesuai dengan kebutuhan siswa? 6. Produk apa sajakah yang belum tersedia di koperasi namun diperlukan oleh siswa? 7. Apakah pihak koperasi akan menyediakan produk tersebut, dalam waktu dekat? 8. Apakah menurut anda, kinerja pengurus koperasi sekolah telah memuaskan? 9. Jika belum apakah yang akan anda lakukan untuk meningkatkan kinerja pengurus koperasi?
2.	Operasi	10. Bagaimanakah proses penjualan dan pemasaran barang yang telah dilakukan oleh pengurus koperasi sekolah? 11. Dalam penjualan buku dan barang lain yang boleh

		dicicil, bagaimanakah proses pembayaran cicilannya? 12. Apakah ada syarat-syarat khusus untuk proses pembayaran cicilan? 13. Jika iya, syaratnya apa saja?
3	Pelayanan Purna	14. Adakah pelayanan khusus terhadap produk-produk yang dijual namun cacat? Jual 15. Produk-produk apa sajakah yang dapat diganti apabila cacat? 16. Adakah syarat-syarat dalam pengembalian dan penggantian produk cacat tersebut? 17. Jika ada, apa sajakah syarat-syaratnya? 18. Berapa lama proses penggantian produk yang cacat tersebut?

HASIL WAWANCARA

Narasumber: Dra. Aneke Anna Moonik , selaku ketua Koperasi Sekolah Smansa SMA Negeri 1 Manado tahun angkatan 2014/2015

Pertanyaan 1 : Rancangan kerja apa sajakah yang telah dibuat oleh pengurus koperasi?

Jawab: Melakukan sharing informasi antar pengurus, membuat website/blog koperasi untuk pengenalan koperasi di dunia maya, melakukan pembagian piket jaga untuk membantu pegawai melayani pembeli, melakukan sharing tentang koperasi dan saran dari para pengurus.

Pertanyaan 2 : Apakah rancangan kerja tersebut telah berjalan dengan baik atau belum?

Jawab : Sejauh ini rancangannya sudah berjalan dengan lancar, namun untuk pembagian piket masih ada pengurus yang tidak/ jarang datang piket jaga membantu pegawai.

Pertanyaann 3:Jika belum berjalan dengan baik, apakah ada rancangan kerja lain agar koperasi mampu berkembang dengan baik?

Jawab : Agar kopeasi berkembang dengan baik bisa dengan memenuhi kebutuhan siswa seperti alat tulis, snack-snack, dan acsesoris lainnya supaya pendapatan meningkat dan tertib dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Pertanyaan 4 : Produk-produk apa sajakah yang disediakan koperasi sekolah?

Jawab : LKS Pelajaran kelas X, XI, XII dan buku paket, snack minuman (coca cola, sprite, aqua teh botol, dan lain-lain) serta aneka macam alat tulis menulis.

Pertanyaan 5 : Apakah produk-produk yang disediakan di koperasi sekolah sudah sesuai dengan kebutuhan siswa?

Jawab : Sejauh ini produk-produk yang kami sediakan sudah memenuhi kebutuhan siswa.

Pertanyaan 6 : Produk apa sajakah yang belum tersedia di koperasi namundiperlukan oleh siswa?

Jawab : Mesin fotocopy, bagi siswa mesin fotocopy sangat diperlukan karena banyak siswa yang mengeluhkan jika harus memfotocopy keluar sekolah.

Pertanyaan 7: Apakah pihak koperasi ataupun pihak sekolah akan menyediakan mesin fotocopy tersebut dalam waktu dekat?

Jawab : Belum, karena dulu pernah disediakan mesin fotocopy namun mengalami kerugian sehingga penggunaan mesin fotocopy pun dihentikan.

Pertanyaan 8 : Apakah menurut anda sebagai ketua Koperasi Sekolah Perintis kinerja pengurus yang sekarang telah memuaskan?

Jawab : Bagi saya, untuk pengurus inti sudah melaksanakan tugas dengan baik, namun pengurus-pengurus lain ada beberapa yang kurang membantu dalam proses tugas seperti pada saat pembukuan.

Pertanyaan 9 : Apa yang anda lakukan untuk meningkatkan kinerja pengurus koperasi yang lain?

Jawab : Saya pernah melakukan koreksi terhadap tugas-tugas piket jaga, namun beberapa dari mereka tidak melaksanakan tugas mereka.

Pertanyaan 10: Bagaimanakah proses penjualan barang yang telah dilakukan oleh pengurus koperasi sekolah?

Jawab : Proses penjualan barang dagang sudah dilakukan dengan baik, ada petugas jaga koperasi yang standby di koperasi selama sebelum jam pelajaran dimulai hingga akhir kegiatan sekolah selesai. Selain petugas penjaga koperasi juga dibantu oleh kami para pengurus koperasi, namun masih saja ada beberapa pengurus yang tidak tertib dalam melaksanakan tugasnya, padahal sudah sering diingatkan.

Pertanyaan 11 : Dalam penjualan buku paket dan barang lain yang boleh dicicil, apa sajakah syarat-syarat pembayaran cicilannya?

Jawab : Pembayaran buku dicicil paling lambat 3 bulan dari pengambilan bukunya berdasarkan ketentuan.

Pertanyaan 12 : Bagaimanakah proses untuk pembayaran cicilan di koperasi?

Jawab : pembayaran cicilan dikumpulkan ke bendahara kelas, setelah itu bendahara kelas memberikan ke penjaga koperasi, kemudian akan dicatat oleh penjaga koperasi.

Pertanyaan 13 : Adakah perlakuan khusus bagi produk-produk yang cacat?

Jawab : Produk yang dijual apabila mengalami kecacatan fisik misal buku paket/ LKS dapat dikembalikan lagi dan diganti yang sesuai standar.

Pertanyaan 14 : Apakah semua produk yang cacat dapat dikembalikan dan diganti dengan yang baru?

Jawab : Tidak, hanya buku paket dan LKS saja.

Pertanyaan 15 : Apakah ada syarat-syarat dalam pengembalian buku yang cacat tersebut?

Jawab : Ada Pertanyaan 16 : Apa saja syaratnya?

Jawab : Pembeli hanya perlu menunjukkan buku yang cacat tersebut kepada petugas koperasi, selama buku tersebut belum tersebut belum ada coretan maka petugas akan menukarkan dengan buku yang sesuai standar.

Pertanyaan 17 : Batas waktu yang diberikan untuk menukarkan barang yang cacat tersebut?

Jawab : Maksimal satu minggu setelah barang diterima oleh pembeli.

ANGKET PENGUKURAN KINERJA KOPERASI MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD PADA PERSPEKTIF CUSTOMER

Isilah kolom pertanyaan dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom pilihan jawaban yang paling tepat sesuai kondisi anda dalam lembar kuesioner yang telah disediakan. Jawaban yang disediakan antara lain :

SS : sangat setuju

S : setuju

TS : tidak setuju

STS : sangat tidak setuju

Identitas responden

Nama :

Kelas :

PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
Tingkat Kesejahteraan Anggota: 1. Adanya peningkatan kualitas layanan Koperasi Sekolah Smansa. 2. Tersedianya kebutuhan anggota koperasi (siswa) dalam Koperasi Sekolah Smansa. Tingkat Kepuasan Anggota: 1 Pengurus koperasi yang bertugas piket jaga koperasi cepat dalam memberikan pelayanan. 2 Petugas koperasi mampu melayani konsumen (anggota) dengan handal. 3 Pengurus koperasi mampu memberikan interaksi yang menyenangkan. 4 Petugas koperasi sangat ramah dalam melayani pelanggan. 5 Petugas jaga koperasi selalu berpakaian rapi dan sopan pada saat bertugas jaga di koperasi sekolah.				

**ANGKET PENGUKURAN KINERJA KOPERASI MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD* PADA PERSPEKTIF
PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN**

Isilah kolom pertanyaan dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom pilihan jawaban yang paling tepat sesuai kondisi anda dalam lembar kuesioner yang telah disediakan. Jawaban yang disediakan antara lain :

SS : sangat setuju

S : setuju

TS : tidak setuju

STS : sangat tidak setuju

Identitas responden

Nama :

Kelas :

PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
Tingkat Kepuasan Pengurus Koperasi: 1. Tersedianya ATK (Alat Tulis Kantor) yang dapat mendukung kinerja pengurus koperasi. 2. Saya merasa puas dengan kelengkapan sarana dan prasarana koperasi sekolah yang memadai. 3. Sarana dan prasarana yang dimiliki koperasisekolah sudah lengkap dan memadai. 4. Keuntungan koperasi yang meningkat berdampak pada peningkatan sarana dan prasarana koperasi sekolah. Retensi Pengurus Koperasi: 5. Pemberian SHU diberikan secara merata kepada setiap anggota koperasi sekolah 6. Hubungan antar pengurus koperasi sekolah terjalin dengan baik.				

Produktivitas pengurus Koperasi: 7. Pengurus koperasi tepat waktu dalam melaksanakan tugas piket jaga koperasi. 8. Koperasi dibuka dan ditutup tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditentukan. 9. Pengurus koperasi selalu rajin dalam melaksanakan tugas sesuai dengan jabatan dan pembagian kerja masing-masing. 10. Saya setuju dengan pembagian tugas yang diberikan kepada saya. 11. Saya sudah bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. 12. Saya sangat bersemangat dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepada saya. 13. Saya setuju dengan produktivitas pengurus koperasi yang kian meningkat.				
---	--	--	--	--