

2.1.1.2	Penggunaan Sistem Informasi	
	Akuntansi	11
2.1.1.3	Laporan Keuangan	12
2.1.2	Penilaian Kinerja	17
2.1.2.1	Pengertian Kinerja	17
2.1.2.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi	
	Kinerja Karyawan	18
2.1.2.3	Konsep Penilaian Kinerja	18
2.1.2.4	Indikator Penilaian Kinerja	19
2.1.3	Penilaian Kinerja Koperasi	20
2.1.3.1	Pengertian Koperasi	20
2.1.3.2	Tujuan Koperasi	21
2.1.3.3	Peran dan Fungsi Koperasi	21
2.1.3.4	Prinsip Koperasi	22
2.1.4	Sistem Penilaian Kinerja dengan	
	<i>Balanced Scorecard</i>	22
2.1.4.1	Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.1.4.2	Empat Perspektif <i>Balanced Scorecard</i>	
	1. Perspektif Keuangan	23
	2. Perspektif Pelanggan	25
	3. Perspektif Proses	
	Bisnis Internal	27
	4. Perspektif Pertumbuhan dan	
	Pembelajaran	29

2.1.4.3	Hubungan Sebab Akibat dalam <i>Balanced Scorecard</i>	32
2.1.4.4	<i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Suatu Sistem Manajemen Strategik	33
2.1.4.5	Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	34
2.1.4.6	Penerapan <i>Balanced Scorecard</i>	36
2.2	Tinjauan Penelitian Terdahulu	37
2.3	Kerangka Konseptual	39
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		
3.1	Rancangan Penelitian	42
3.2	Populasi dan Sampel	42
3.2.1	Populasi	42
3.2.2	Sampel	43
3.3	Variabel Penelitian	44
3.3.1	Klasifikasi Variabel	44
3.3.2	Definisi Pengukuran Variabel Penelitian	45
3.4	Lokasi dan Waktu Penelitian	46
3.5	Prosedur Pengambilan Data	46
3.6	Model dan Teknik Analisis Data	48
3.6.1	Uji Validitas dan Reabilitas	48
3.6.1.1	Uji Validitas	48
3.6.1.2	Uji Reabilitas	49
3.6.2	Teknik Analisis Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Data Penelitian	57

4.1.1	Gambaran Umum Koperasi	57
4.1.1.1	Sejarah Singkat Berdirinya Koperasi Mahasiswa UNY	57
4.1.1.2	Visi dan Misi Koperasi Mahasiswa UNY	59
4.1.1.3	Struktur Organisasi Koperasi Mahasiswa UNY	60
4.1.2	Identifikasi Karakteristik Responden	61
4.1.3	Deskripsi Responden	61
4.1.3.1	Responden Karyawan/Pengurus	61
4.1.3.2	Responden Pelanggan	64
4.2	Analisis dan Hasil Penelitian	67
4.2.1	Pengujian Instrumen Penelitian	67
4.2.1.1	Uji Validitas	67
4.2.1.2	Uji Reabilitas	69
4.2.2	Deskripsi Variabel Hasil Penelitian Kinerja Pada Masing-Masing Perspektif	70
4.2.2.1	Hasil Penilaian Kinerja Perspektif Keuangan	70
4.2.2.2	Hasil Penilaian Kinerja Perspektif Pelanggan	75
4.2.2.3	Hasil Penilaian Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	96
4.2.2.4	Hasil Penilaian Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	109

4.3	Pembahasan	134
4.3.1	Perspektif Keuangan	135
4.3.2	Perpektif Pelanggan	138
4.3.3	Perspektif Proses Bisnis Internal	145
4.3.4	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	149
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	159
5.2	Keterbatasan	158
5.3	Saran	158
DAFTAR PUSTAKA		160
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Perbedaan Sistem Manajemen Strategik dalam Manajemen Tradisional dengan Sistem Manajemen Strategik dalam Manajemen Kontemporer 17
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu 37
Tabel 3.1	Variabel <i>Balanced Scorecard</i> 45
Tabel 3.2	Standar Pengukuran Rasio Likuiditas, Rasio Profitabilitas, Rasio Solvabilitas, Rasio Aktivitas 53
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin 62
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Pendidikan 63
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja 63
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Pelanggan Berdasarkan Jenis Kelamin 65
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Pelanggan Berdasarkan Pendidikan 65
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Pelanggan Berdasarkan Pendapatan Perbulan 66
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas 67

Tabel 4.8	Hasil Uji Reabilitas	70
Tabel 4.9	<i>Current Ratio</i> Pada Koperasi Mahasiswa UNY	70
Tabel 4.10	<i>Return On Investment</i> Pada Koperasi Mahasiswa UNY	72
Tabel 4.11	<i>Debt Ratio</i> Pada Koperasi Mahasiswa UNY	73
Tabel 4.12	<i>Total Assets Turnover</i> Pada Koperasi Mahasiswa UNY	74
Tabel 4.13	Koperasi ini sudah mampu meningkatkan mutu dari pelayanan yang diberikan	75
Tabel 4.14	Sikap koperasi yang ramah dan bersahabat dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan	76
Tabel 4.15	Koperasi saat ini sudah mampu menciptakan hubungan yang sangat luas dan beragam dengan para anggota	77
Tabel 4.16	Koperasi ini telah mampu menciptakan hubungan kemitraan dengan badan usaha lain yang mempunyai nilai tambah untuk pelanggan saat ini	78
Tabel 4.17	Harga produk dan jasa yang ditawarkan oleh koperasi mempunyai kesesuaian harga yang berimbang	79
Tabel 4.18	Harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualitas dan kuantitas produk ataupun jasa jika dibandingkan dengan koperasi yang lain	80
Tabel 4.19	Kepuasan pelanggan terhadap produk dan jasa yang ditawarkan oleh koperasi	81

Tabel 4.20	Kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh operasi	82
Tabel 4.21	Garansi atau jaminan mutu terhadap produk ataupun jasa yang diberikan oleh koperasi	83
Tabel 4.22	Pelanggan segera mendapatkan pelayanan ekstra apabila terjadi kesalahan produk ataupun jasa	84
Tabel 4.23	Desain interior koperasi tertata rapi, sehingga memberikan kenyamanan pada pelanggan	85
Tabel 4.24	Ketepatan waktu dalam menyerahkan produk ataupun jasa oleh koperasi	86
Tabel 4.25	Kecepatan karyawan koperasi dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan	87
Tabel 4.26	Saya merasa puas dengan harga yang ditetapkan koperasi ini	88
Tabel 4.27	Saya merasa puas dengan mutu dan kuantitas yang ditetapkan koperasi ini	89
Tabel 4.28	Saya merasa puas dengan waktu pelayanan yang diberikan koperasi ini	90
Tabel 4.29	Koperasi mengadakan pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kemampuan anggota sesuai dengan perkembangan dan perubahan tugas	91
Tabel 4.30	Koperasi menyediakan program kompensasi yang menunjang apresiasi terhadap anggota berprestasi	92

Tabel 4.31	Koperasi berusaha mempertahankan anggotanya agar memakai produk dan jasa koperasi	93
Tabel 4.32	Lokasi koperasi ini mudah dijangkau oleh semua anggota	94
Tabel 4.33	Koperasi ini secara berkesinambungan dapat menciptakan dan meningkatkan nilai (<i>value</i>) bagi pelanggan	95
Tabel 4.34	Kebijakan yang diambil koperasi dalam operasional usaha dapat menguntungkan para pelanggan dan koperasi itu sendiri	96
Tabel 4.35	Pelayanan yang diberikan koperasi ini sangat ramah dan bersahabat	97
Tabel 4.36	Koperasi membangun citranya dalam bentuk pelayanan yang prima	98
Tabel 4.37	Koperasi mahasiswa ini mampu melayani para anggota dimulai dari perekrutan calon anggota hingga mempertahankannya	99
Tabel 4.38	Dalam operasional kerja sehari-hari pada koperasi ini ternyata hasil pekerjaan sampai pada tingkat kesalahan yang paling minim	100
Tabel 4.39	Koperasi ini tiap tahun mengeluarkan penambahan dan perbaikan untuk produk ataupun jasa yang dipasarkan	101

Tabel 4.40	Koperasi ini dapat memprediksi apa saja yang akan menjadi kebutuhan anggota dimasa mendatang	102
Tabel 4.41	Fasilitas yang disediakan koperasi ini sudah sesuai dengan kebutuhan kerja untuk melayani para anggota	103
Tabel 4.42	Koperasi mahasiswa berusaha memaksimalkan retensi (mempertahankan pelanggan) dalam meningkatkan citra pelanggan	104
Tabel 4.43	Di dalam koperasi ini, atasan selalu melakukan <i>briefing</i> sebelum kerja kepada para karyawan dalam upaya mempertahankan tingkat pelayanan kepada para pelanggan	105
Tabel 4.44	Koperasi ini membangun keahlian SDM para anggota berkaitan dengan teknologi masa depan untuk meningkatkan pelayanan	106
Tabel 4.45	Koperasi ini mengembangkan gagasan-gagasan baru sebagai solusi bernilai tambah dalam mengatasi masalah-masalah yang dihadapi para anggota	107
Tabel 4.46	Koperasi ini merasa bahwa layanan yang diberikan sudah sangat maksimal untuk memenuhi kebutuhan para anggota	108
Tabel 4.47	Segala bentuk keluhan atau pengaduan dari pelanggan akan segera dijawab oleh pihak koperasi	109

Tabel 4.48	Pimpinan koperasi sangat peduli terhadap kemajuan koperasi ini	110
Tabel 4.49	Karyawan memiliki semangat untuk menerapkan ide-ide baru dalam penyediaan produk ataupun jasa bagi pemasok / Distributor	111
Tabel 4.50	Kesadaran karyawan bahwa koperasi ini senantiasa membutuhkan inovasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan anggota	112
Tabel 4.51	Kemampuan karyawan secara kolektif dalam mewujudkan apa yang telah direncanakan guna kemajuan koperasi	113
Tabel 4.52	Setiap karyawan dapat mengakses setiap informasi apa saja yang terdapat dalam koperasi dengan tepat dan jelas	114
Tabel 4.53	Setiap karyawan berusaha untuk menjaga dan mempertahankan organisasi terhadap penyimpangan dari dalam dan luar koperasi	115
Tabel 4.54	Setiap bagian dalam koperasi diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran koperasi	116
Tabel 4.55	Saya sering mengemukakan gagasan yang logis dan dapat diterima pada saat rapat koperasi berlangsung	117

Tabel 4.56	Kemampuan karyawan secara kolektif dalam menerapkan pengetahuan pekerjaan profesinya dalam koperasi	118
Tabel 4.57	Kemampuan karyawan dalam mengatasi kegagalan yang terjadi dalam perjalanan mewujudkan perubahan dalam koperasi	119
Tabel 4.58	Koperasi telah memberikan kesempatan kepada karyawan berhubungan dengan pimpinan, untuk membicarakan masalah pekerjaan	120
Tabel 4.59	Koperasi mempunyai standar kinerja dalam pembagian tugas dengan <i>deadline</i> yang telah ditentukan guna mendukung strategi koperasi	121
Tabel 4.60	Dalam lingkungan koperasi, kinerja yang dicapai selalu dikaitkan dengan imbalan yang pantas diterima	122
Tabel 4.61	Koperasi telah melaksanakan peningkatan kinerja karyawan dengan pelatihan dan pendidikan SDM secara berulang	123
Tabel 4.62	Jenis pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sudah sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan	124
Tabel 4.63	Gaji dan tunjangan yang diberikan koperasi kepada karyawan sudah sesuai dengan produktivitas karyawan	125

Tabel 4.64	Mempertahankan karyawan terbaik yang paling berbakat di koperasi	126
Tabel 4.65	Memberhentikan karyawan yang berkinerja rendah atau yang tidak berkinerja	127
Tabel 4.66	Melatih atau mengembangkan bakat melalui pendidikan, pelatihan formal ditempat kerja, perputaran jabatan dan pembekalan melalui tindakan	128
Tabel 4.67	Mengrekrut individu/pelamar dari luar koperasi guna memperoleh bakat baru	129
Tabel 4.68	Membangun kerjasama dengan penjual, pelanggan (<i>customer</i>) dan pemasok di luar koperasi untuk mengumpulkan ide baru	130
Tabel 4.69	Kemampuan karyawan dalam menguasai teknologi dan informasi yang menyangkut pekerjaan di Koperasi	131
Tabel 4.70	Kemampuan koperasi untuk menanggapi adil setiap <i>problem</i> yang dihadapi para karyawan	132
Tabel 4.71	Kemampuan koperasi melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dalam penerapan visi dan misi untuk memajukan koperasi	133
Tabel 4.72	Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan menerima <i>reward</i> (penghargaan) dari koperasi atas prestasi yang dilakukan	134

Tabel 4.73	Pengukuran Perspektif Keuangan Kopma UNY secara Keseluruhan dengan <i>Balanced Scorecard</i>	135
Tabel 4.74	Pengukuran Perspektif Pelanggan Kopma UNY secara Keseluruhan dengan <i>Balanced Scorecard</i>	138
Tabel 4.75	Pengukuran Perspektif Proses Bisnis Internal Kopma UNY secara Keseluruhan dengan <i>Balanced Scorecard</i>	145
Tabel 4.76	Pengukuran Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Kopma UNY secara Keseluruhan dengan <i>Balanced Scorecard</i>	149

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Perbedaan Penilaian Kinerja Konvensional dan Kontemporer	14
Gambar 2.2 Rantai Sebab-Akibat <i>Balanced Scorecard</i>	32
Gambar 2.3 <i>Balanced Scorecard</i> Sebagai Suatu Kerangka Kerja Tindakan Strategik	34
Gambar 2.4 Skema Kerangka Konseptual	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kopma UNY	60

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I Kuesioner Responden Pelanggan
- Lampiran II Kuesioner Responden Karyawan/Pengurus
- Lampiran III Laporan Tahunan Kopma UNY
- Lampiran VI Hasil Output Kuesioner Perspektif Pelanggan
- Lampiran V Hasil Output Kuesioner Perspektif Proses Bisnis Internal
- Lampiran VI Hasil Output Kuesioner Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
- Lampiran VII Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran VIII Surat Ijin Penelitian