

# Analisis Perspektif Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*

Dewi Saparni<sup>1)\*</sup>, LMS Kristiyanti<sup>2</sup>, Rukmini<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Teknologi Bisnis AAS Indonesia, Sukoharjo, Indonesia

## Alamat Email:

dewi.saparni@gmail.com<sup>1)\*</sup>, lms.kristiyanti@yahoo.co.id<sup>2</sup>, rukmini.stie.aas@gmail.com<sup>2</sup>

## Sitasi Artikel:

Saparni, D., Kristiyanti, L., & Rukmini. (2026). Analisis Perspektif Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*. *Jurnal Ilmiah Keuangan Akuntansi Bisnis*, 5(2), 11–22. <https://doi.org/10.53088/jikab.v5i2.175>

**Abstract:** *This study examines the effect of the four Balanced Scorecard perspectives on the financial performance of the Employee Consumer Cooperative of Kasih Ibu Hospital Surakarta. Using a quantitative explanatory approach, data were collected from 87 cooperative members selected through the Slovin formula and analyzed using multiple linear regression. The results indicate that the financial perspective and internal business process perspective have a significant positive effect on financial performance, whereas the customer perspective and learning and growth perspective do not show a significant effect. The proposed model explains 81.6% of the variation in the cooperative's financial performance. These findings provide additional empirical evidence on the application of the Balanced Scorecard in consumer cooperatives and suggest that financial management and internal business processes remain important considerations for improving cooperative performance.*

**Keywords:** *Balanced Scorecard; Cooperative; Financial Performance; Financial Perspective; Internal Business Process.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh empat perspektif *Balanced Scorecard* terhadap kinerja keuangan Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan sampel sebanyak 87 anggota koperasi yang dipilih menggunakan rumus Slovin, sedangkan data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi, sedangkan perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Model penelitian mampu menjelaskan 81,6% variasi kinerja keuangan koperasi. Temuan ini memberikan tambahan bukti empiris mengenai penerapan *Balanced Scorecard* pada koperasi konsumen serta menunjukkan pentingnya penguatan pengelolaan keuangan dan efektivitas proses bisnis internal dalam mendukung kinerja koperasi.

**Kata Kunci:** *Balanced Scorecard; Kinerja Keuangan; Koperasi; Perspektif Keuangan; Proses Bisnis Internal.*

## 1. Pendahuluan

Koperasi merupakan salah satu bentuk badan usaha yang berorientasi pada peningkatan

kesejahteraan anggota melalui prinsip kebersamaan dan partisipasi aktif. Dalam menjalankan fungsinya, koperasi dituntut tidak hanya mampu menjaga kinerja keuangan, tetapi



12 **Saparini, D., Kristiyanti, L., & Rukmini. (2026). Analisis Perspektif Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard.**

juga meningkatkan kualitas pelayanan, efektivitas proses operasional, serta kapasitas organisasi agar tetap mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan usaha. Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya melalui penyediaan barang dan jasa. Namun, kinerjanya dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan fluktuasi yang cukup signifikan. Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah (2022), terjadi penurunan jumlah anggota koperasi sebesar 15% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menimbulkan kekhawatiran terhadap strategi manajerial koperasi dalam mempertahankan keberlanjutan organisasi dan kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan dinilai belum mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi organisasi.

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi secara komprehensif adalah *Balanced Scorecard* (BSC). Pendekatan yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton tersebut mengintegrasikan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Keempat perspektif tersebut memungkinkan organisasi menilai keterkaitan antara pencapaian finansial dengan faktor-faktor nonkeuangan yang mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Penerapan BSC juga relevan di sektor publik, sebagaimana ditunjukkan dalam studi Fitriandari et al. (2023) mengenai evaluasi kinerja di Polda Jawa Timur. Meskipun disesuaikan untuk kebutuhan sektor publik, perspektif BSC tetap relevan dalam mencerminkan efisiensi operasional dan pengembangan sumber daya. Keselarasan antara strategi organisasi dan indikator kinerja utama menjadi kunci keberhasilan penerapan BSC dalam konteks tersebut. Hal itu juga diperkuat oleh

Ratnaningrum & Aryani, (2020) yang menunjukkan bahwa BSC telah banyak digunakan di berbagai sektor dengan tingkat keberhasilan yang tinggi.

Penerapan *Balanced Scorecard* telah banyak digunakan pada berbagai jenis organisasi, termasuk koperasi. Warsida dan Lestari (2023) menunjukkan bahwa pendekatan BSC dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi kinerja koperasi dibandingkan pengukuran yang hanya berorientasi pada indikator keuangan. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh Islamidina dan Fitriah (2022), yang menjelaskan bahwa penggunaan empat perspektif *Balanced Scorecard* membantu organisasi mengevaluasi efektivitas pengelolaan strategi dan pencapaian tujuan organisasi secara lebih menyeluruh. Dengan demikian, *Balanced Scorecard* tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran, tetapi juga sebagai dasar dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan manajerial.

Meskipun demikian, hasil penelitian mengenai pengaruh masing-masing perspektif *Balanced Scorecard* terhadap kinerja organisasi masih menunjukkan temuan yang beragam. Beberapa penelitian melaporkan bahwa perspektif keuangan dan proses bisnis internal memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja organisasi, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa perspektif pelanggan maupun pembelajaran dan pertumbuhan tidak selalu memberikan pengaruh yang konsisten terhadap kinerja. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas setiap perspektif *Balanced Scorecard* dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sistem pengelolaan, maupun lingkungan operasional yang berbeda.

Dalam konteks koperasi, karakteristik organisasi yang berorientasi pada pelayanan anggota menyebabkan hubungan antar perspektif *Balanced Scorecard* tidak selalu sama dengan organisasi bisnis pada umumnya. Selain dituntut menjaga kesehatan keuangan, koperasi juga harus



mampu mempertahankan kepuasan anggota, meningkatkan efisiensi proses bisnis, serta mengembangkan kapasitas sumber daya manusia secara berkelanjutan. Oleh karena itu, evaluasi terhadap keempat perspektif *Balanced Scorecard* menjadi penting untuk memperoleh gambaran mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan pencapaian kinerja koperasi.

Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta merupakan salah satu koperasi yang berperan dalam memenuhi kebutuhan ekonomi anggotanya melalui penyediaan barang dan jasa. Sebagai organisasi yang melayani anggota dengan karakteristik relatif homogen, koperasi ini memerlukan sistem evaluasi kinerja yang tidak hanya memperhatikan aspek finansial, tetapi juga mempertimbangkan dimensi pelayanan, efektivitas operasional, dan pengembangan organisasi. Penggunaan *Balanced Scorecard* diharapkan dapat memberikan informasi yang lebih komprehensif mengenai kondisi kinerja koperasi berdasarkan berbagai perspektif yang saling berkaitan.

Berdasarkan uraian tersebut, masih terdapat kebutuhan untuk mengkaji kembali hubungan antara perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja keuangan koperasi, khususnya pada koperasi konsumen berbasis institusi pelayanan kesehatan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keempat perspektif *Balanced Scorecard* terhadap kinerja keuangan Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan tambahan bukti empiris mengenai penerapan *Balanced Scorecard* pada koperasi serta menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola koperasi dalam melakukan evaluasi dan penyempurnaan strategi pengelolaan organisasi.

## 2. Tinjauan Teoritis

### 2.1 Perspektif Keuangan dan Kinerja Keuangan Koperasi

*Balanced Scorecard* menempatkan perspektif

keuangan sebagai indikator yang mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan ekonominya. Meskipun *Balanced Scorecard* mengintegrasikan ukuran keuangan dan nonkeuangan, perspektif keuangan tetap menjadi ukuran akhir (*lag indicator*) yang menunjukkan sejauh mana strategi organisasi mampu menghasilkan kinerja yang diharapkan. Pada koperasi, kinerja keuangan tidak hanya mencerminkan kemampuan memperoleh sisa hasil usaha (SHU), tetapi juga menggambarkan efisiensi pengelolaan aset, likuiditas, serta keberlanjutan usaha dalam memenuhi kebutuhan anggota.

Secara teoritis, pengelolaan keuangan yang efektif memungkinkan organisasi mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi. Pengendalian biaya operasional, pengelolaan arus kas, serta pemanfaatan aset yang optimal merupakan beberapa aspek yang dapat mendukung pencapaian tujuan keuangan koperasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara perspektif keuangan dan kinerja organisasi. Saputra et al. (2024) menjelaskan bahwa kemampuan koperasi dalam mengelola aspek keuangan berkontribusi terhadap keberlanjutan operasionalnya. Penelitian Febrianto (2016) juga menunjukkan bahwa perspektif keuangan menjadi salah satu dimensi yang memperoleh perhatian utama dalam evaluasi kinerja koperasi menggunakan *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan argumentasi teoritis dan hasil penelitian sebelumnya, semakin baik pengelolaan perspektif keuangan, semakin besar peluang koperasi mencapai kinerja keuangan yang lebih baik. Oleh karena itu dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

*H1: Perspektif keuangan berpengaruh terhadap kinerja keuangan koperasi.*

### 2.2 Perspektif Pelanggan dan Kinerja Keuangan Koperasi

Perspektif pelanggan dalam *Balanced Scorecard*



berfokus pada kemampuan organisasi menciptakan nilai bagi pelanggan melalui peningkatan kualitas pelayanan, kepuasan, loyalitas, serta hubungan jangka panjang. Dalam koperasi, pelanggan sekaligus merupakan anggota sehingga kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor yang diharapkan mampu mempertahankan partisipasi anggota dalam kegiatan koperasi.

Secara konseptual, anggota yang merasa puas terhadap pelayanan koperasi cenderung meningkatkan intensitas transaksi serta mempertahankan keanggotaannya. Kondisi tersebut berpotensi memberikan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan koperasi dalam jangka panjang. Namun demikian, pengaruh perspektif pelanggan terhadap kinerja keuangan tidak selalu bersifat langsung karena sering kali dipengaruhi oleh karakteristik organisasi maupun perilaku anggota.

Penelitian Nugraheni (2018) menunjukkan bahwa kepuasan anggota merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pelayanan koperasi. Sementara itu, Farah et al. (2024) menjelaskan bahwa hubungan yang baik antara koperasi dan anggotanya dapat mendukung peningkatan loyalitas anggota. Akan tetapi, beberapa penelitian lain juga menunjukkan bahwa perspektif pelanggan tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan, sehingga hubungan antarvariabel tersebut masih memerlukan pengujian lebih lanjut pada berbagai konteks organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

*H2: Perspektif pelanggan berpengaruh terhadap kinerja keuangan koperasi.*

### 2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal dan Kinerja Keuangan Koperasi

Perspektif proses bisnis internal menggambarkan kemampuan organisasi dalam

mengelola proses operasional secara efektif dan efisien untuk menghasilkan nilai bagi pelanggan dan organisasi. Dalam Balanced Scorecard, perspektif ini meliputi proses inovasi, proses operasional, serta pelayanan yang mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Pada koperasi, efektivitas proses bisnis tercermin melalui pengelolaan administrasi, ketepatan pelayanan kepada anggota, efisiensi operasional, serta kemampuan organisasi dalam melakukan perbaikan proses secara berkelanjutan. Semakin efektif proses internal yang dijalankan, semakin besar peluang koperasi meningkatkan efisiensi biaya dan kualitas pelayanan yang pada akhirnya dapat mendukung pencapaian kinerja keuangan.

Praya (2017) menjelaskan bahwa efisiensi proses operasional berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Hasil penelitian Astuti et al. (2023) juga menunjukkan bahwa proses bisnis internal memiliki hubungan yang signifikan dengan pencapaian kinerja organisasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kualitas proses internal merupakan salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan implementasi *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan argumentasi tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

*H3: Perspektif proses bisnis internal berpengaruh terhadap kinerja keuangan koperasi.*

### 2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Keuangan Koperasi

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan fondasi dalam *Balanced Scorecard* yang menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia, sistem informasi, dan budaya organisasi sebagai pendukung keberhasilan strategi organisasi. Perspektif ini berorientasi pada peningkatan kapasitas organisasi agar mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan kebutuhan pemangku kepentingan.





Dalam konteks koperasi, peningkatan kompetensi pengelola maupun anggota, tersedianya sistem informasi yang memadai, serta terciptanya budaya organisasi yang mendukung inovasi diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan efektivitas proses operasional. Namun demikian, dampak perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja keuangan umumnya bersifat tidak langsung karena memerlukan waktu agar investasi pada pengembangan sumber daya manusia dapat menghasilkan manfaat ekonomi.

Siahaan et al. (2024) menjelaskan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung pengembangan koperasi. Idrus et al. (2023) juga menyatakan bahwa pengembangan kompetensi karyawan berpotensi meningkatkan efektivitas organisasi. Meskipun demikian, beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengaruh perspektif pembelajaran dan pertumbuhan terhadap kinerja keuangan masih menghasilkan temuan yang beragam sehingga hubungan tersebut perlu dikaji kembali pada konteks koperasi.

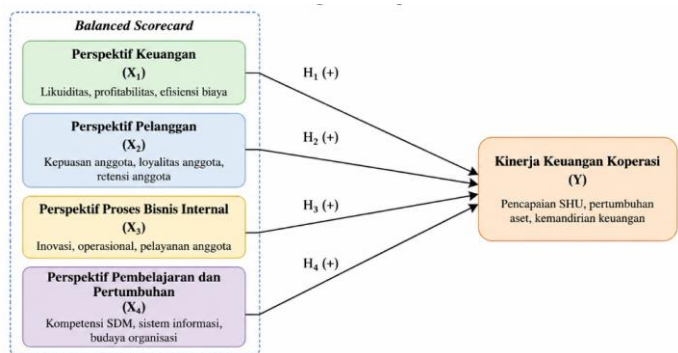
Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut.

*H4: Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja keuangan koperasi.*

## 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual pada Gambar 1 menggambarkan hubungan antara empat perspektif dalam *Balanced Scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai variabel independen terhadap kinerja keuangan koperasi sebagai variabel dependen. Model ini didasarkan pada konsep *Balanced Scorecard* yang menyatakan bahwa pencapaian kinerja organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh aspek keuangan, tetapi juga oleh faktor nonkeuangan yang saling berkaitan. Dalam

penelitian ini, setiap perspektif diasumsikan memiliki hubungan dengan kinerja keuangan koperasi dan diuji melalui empat hipotesis penelitian (H1–H4). Kerangka konseptual tersebut menjadi dasar dalam menjelaskan hubungan antarvariabel serta mengarahkan proses pengujian empiris menggunakan analisis regresi linier berganda.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian  
Sumber: Diadaptasi dari Kaplan & Norton (1996).

## 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan menguji pengaruh perspektif *Balanced Scorecard* terhadap kinerja keuangan Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta. Populasi penelitian adalah seluruh anggota koperasi yang berjumlah 696 orang per 31 Desember 2023. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 10%, sehingga diperoleh sebanyak 87 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling, sehingga setiap anggota koperasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden penelitian (Sugiyono, 2019).

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan koperasi (Y), sedangkan variabel independen terdiri atas perspektif keuangan ( $X_1$ ), perspektif pelanggan ( $X_2$ ), perspektif proses bisnis internal ( $X_3$ ), serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ( $X_4$ ). Operasionalisasi variabel mengacu pada konsep *Balanced Scorecard* yang

dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1996). Penelitian ini menggunakan variabel bebas berupa empat perspektif Balanced Scorecard, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Variabel terikat adalah kinerja koperasi. Indikator pada perspektif keuangan didasarkan pada siklus bisnis Kaplan, yang meliputi tahap pertumbuhan, bertahan, dan panen (Gunawan & Malik, 2021; Menna & Temesvari, 2022). Indikator pelanggan mencakup kepuasan, hubungan pelanggan, dan kecepatan layanan (Laelasari et al., 2023). Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju).

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada anggota koperasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari laporan koperasi, dokumen pendukung, dan berbagai literatur yang relevan. Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian diuji validitas menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dan reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi memenuhi tingkat signifikansi 5%, sedangkan reliabilitas dinyatakan memadai apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2021).

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics versi 26. Tahapan analisis meliputi statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, dilanjutkan dengan pengujian asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas berdasarkan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), uji *heteroskedastisitas* melalui *Scatterplot*, serta uji autokorelasi menggunakan statistik *Durbin-Watson* (Ghozali, 2021). Setelah model memenuhi asumsi klasik, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan uji F untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan, uji t untuk

menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial, serta koefisien determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*) untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variasi kinerja keuangan koperasi.

Model empiris yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + \beta_4.X_4 + e$$

Dengan keterangan: Y merupakan kinerja keuangan koperasi,  $\alpha$  adalah konstanta,  $\beta_1$ – $\beta_4$  merupakan koefisien regresi masing-masing variabel independen,  $X_1$  adalah perspektif keuangan,  $X_2$  adalah perspektif pelanggan,  $X_3$  adalah perspektif proses bisnis internal,  $X_4$  adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sedangkan  $e$  merupakan galat (*error term*). Model tersebut digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing perspektif *Balanced Scorecard* terhadap kinerja keuangan koperasi baik secara parsial maupun simultan.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Hasil Penelitian

Karakteristik responden disajikan pada Tabel 1 sebagai gambaran umum anggota Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta yang menjadi sampel penelitian. Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 56 orang (64,4%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 31 orang (35,6%). Dari sisi usia, kelompok usia di atas 46 tahun merupakan kelompok terbesar dengan persentase 26,4%, diikuti kelompok usia 31–35 tahun sebesar 24,1%.

Mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan sarjana sebanyak 63,2%, sedangkan pascasarjana dan SMA/ sederajat masing-masing sebesar 25,3% dan 11,5%. Berdasarkan masa keanggotaan, sebagian besar responden telah menjadi anggota koperasi selama 11–15 tahun (33,3%), diikuti anggota dengan masa keanggotaan kurang dari 10 tahun (27,6%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki



pengalaman yang relatif memadai dalam berinteraksi dengan koperasi sehingga diharapkan mampu memberikan penilaian yang sesuai terhadap variabel yang diteliti.

Tabel 1. Deskripsi Responden

| No                        | Karakteristik    | Frekuensi | Persentase |
|---------------------------|------------------|-----------|------------|
| <b>Jenis Kelamin</b>      |                  |           |            |
| 1                         | Laki-laki        | 31        | 35,6       |
| 2                         | Perempuan        | 56        | 64,4       |
| <b>Usia</b>               |                  |           |            |
| 1                         | 31 – 35 tahun    | 21        | 24,1       |
| 2                         | 36 – 40 tahun    | 17        | 19,6       |
| 3                         | 41 – 45 tahun    | 17        | 19,6       |
| 4                         | Diatas 46 tahun  | 23        | 26,4       |
| 5                         | Dibawah 30 tahun | 9         | 10,3       |
| <b>Tingkat Pendidikan</b> |                  |           |            |
| 1                         | Pascasarjana     | 22        | 25,3       |
| 2                         | Sarjana          | 55        | 63,2       |
| 3                         | SMA/Sederajat    | 10        | 11,5       |
| <b>Masa Keanggotaan</b>   |                  |           |            |
| 1                         | 11 – 15 tahun    | 29        | 33,3       |
| 2                         | 16 – 20 tahun    | 9         | 10,4       |
| 3                         | 21 – 25 tahun    | 10        | 11,5       |
| 4                         | Diatas 26 tahun  | 15        | 17,2       |
| 5                         | Dibawah 10 tahun | 24        | 27,6       |

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Uji normalitas dilakukan menggunakan metode Kolmogorov–Smirnov untuk mengetahui apakah residual model regresi berdistribusi normal. Hasil pengujian pada Tabel 2 menunjukkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,052, lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, residual model berdistribusi normal sehingga asumsi normalitas telah terpenuhi.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

| <b>Unstandardized Residual</b>         |                       |                    |
|----------------------------------------|-----------------------|--------------------|
| <b>N</b>                               |                       | 87                 |
| <b>Normal Parameters<sup>a,b</sup></b> | <i>Mean</i>           | 0,0000000          |
|                                        | <i>Std. Deviation</i> | 2.20835752         |
|                                        |                       |                    |
| <b>Most Extreme Differences</b>        | <i>Absolute</i>       | 0,101              |
|                                        | <i>Positive</i>       | 0,071              |
|                                        | <i>Negative</i>       | -0,101             |
| <b>Test Statistic</b>                  |                       | 0,101              |
| <b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>          |                       | 0,052 <sup>c</sup> |

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Berdasarkan Tabel 3, seluruh variabel memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas sehingga variabel independen layak digunakan dalam analisis regresi.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

| <b>Model</b> |                                               | <b>Collinearity Statistics</b> |            |
|--------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|------------|
|              |                                               | <i>Tolerance</i>               | <i>VIF</i> |
| 1            | (Constant)                                    |                                |            |
|              | PK (Perspektif Keuangan)                      | 0,225                          | 4,436      |
|              | PP (Perspektif Pelanggan)                     | 0,335                          | 2,986      |
|              | PBI (Perspektif Proses Bisnis Internal)       | 0,202                          | 4,948      |
|              | PPP (Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan) | 0,315                          | 3,170      |

Sumber: Data primer diolah, 2025.

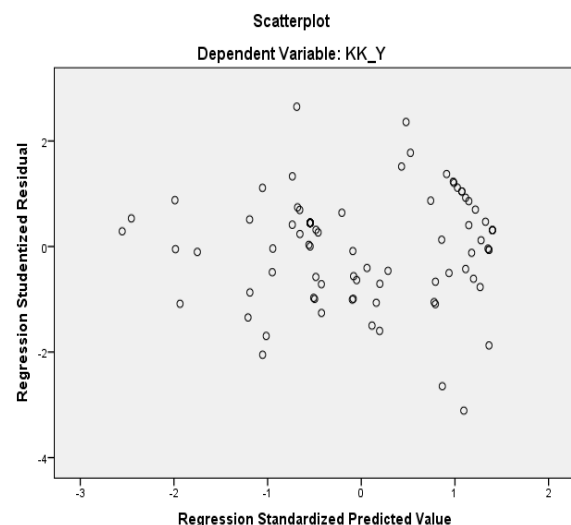
Hasil uji Durbin–Watson pada Tabel 4 menunjukkan nilai sebesar 1,815. Nilai tersebut berada pada rentang yang menunjukkan tidak adanya autokorelasi sehingga model regresi memenuhi asumsi independensi residual.

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi

| Model | <i>R</i>           | <i>R Square</i> | <i>Adjusted R Square</i> | <i>Std. Error of the Estimate</i> | <i>Durbin-Watson</i> |
|-------|--------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| 1     | 0,908 <sup>a</sup> | 0,825           | 0,816                    | 2,26158                           | 1,815                |

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Berdasarkan Scatterplot pada Gambar 2, titik residual tersebar secara acak di sekitar sumbu nol dan tidak membentuk pola tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas sehingga model memenuhi asumsi homoskedastisitas.



Gambar 2. Scatterplot

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Hasil analisis regresi linier berganda disajikan pada Tabel 5. Persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut.

- 18 **Saparini, D., Kristiyanti, L., & Rukmini. (2026). Analisis Perspektif Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard.**

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

|   | Model      | B      | Std. Error | Beta  | t      | Sig.  |
|---|------------|--------|------------|-------|--------|-------|
| 1 | (Constant) | -2.298 | 2.122      |       | -1.083 | 0.282 |
|   | PK_X1      | 0.409  | 0.150      | 0.265 | 2.720  | 0.008 |
|   | PP_X2      | 0.177  | 0.132      | 0.107 | 1.341  | 0.184 |
|   | PBI_X3     | 0.855  | 0.166      | 0.529 | 5.145  | 0.000 |
|   | PPP_X4     | 0.113  | 0.140      | 0.066 | 0.804  | 0.424 |

Sumber: Data primer diolah, 2025.

$$KK = -2,298 + 0,409X_1 + 0,177X_2 + 0,855X_3 + 0,113X_4$$

Koefisien regresi seluruh variabel independen bernilai positif. Perspektif proses bisnis internal memiliki koefisien terbesar ( $\beta = 0,855$ ), diikuti perspektif keuangan ( $\beta = 0,409$ ), perspektif pelanggan ( $\beta = 0,177$ ), dan perspektif pembelajaran serta pertumbuhan ( $\beta = 0,113$ ). Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan pada setiap perspektif cenderung diikuti oleh peningkatan skor kinerja keuangan koperasi, meskipun signifikansi masing-masing variabel berbeda sebagaimana ditunjukkan pada hasil uji hipotesis.

Hasil uji F pada Tabel 6 menunjukkan nilai F sebesar 96,452 dengan signifikansi 0,000 ( $<0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara simultan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja keuangan koperasi sehingga model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Tabel 6. Hasil Uji F

|   | Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1 | Regression | 1973,304       | 4  | 493,326     | 96,452 | 0,000 <sup>b</sup> |
|   | Residual   | 419,408        | 82 | 5,115       |        |                    |
|   | Total      | 2392,713       | 86 |             |        |                    |

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa perspektif keuangan ( $p = 0,008$ ) dan perspektif proses bisnis internal ( $p < 0,001$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi sehingga H1 dan H3 diterima. Sebaliknya, perspektif pelanggan ( $p = 0,184$ ) serta perspektif pembelajaran dan

pertumbuhan ( $p = 0,424$ ) tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan sehingga H2 dan H4 ditolak.

Selanjutnya Nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,816 menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 81,6% variasi kinerja keuangan koperasi, sedangkan 18,4% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

| Model | R                  | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | 0,908 <sup>a</sup> | 0,825    | 0,816             | 2,26158                    |

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis, model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi klasik sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis. Hasil pengujian menunjukkan bahwa perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta. Sebaliknya, perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,816 mengindikasikan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 81,6% variasi kinerja keuangan koperasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan-temuan tersebut selanjutnya menjadi dasar untuk diinterpretasikan lebih lanjut pada bagian pembahasan dengan mengaitkannya pada landasan teori dan hasil penelitian terdahulu.

#### 4.2. Pembahasan

##### Pengaruh Perspektif Keuangan terhadap Kinerja Keuangan Koperasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengelolaan aspek keuangan masih menjadi salah





satu faktor yang berkaitan dengan pencapaian kinerja koperasi. Dalam konteks koperasi, kemampuan mengelola pendapatan, mengendalikan biaya operasional, serta memanfaatkan aset secara efisien berpotensi mendukung peningkatan kinerja keuangan. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep *Balanced Scorecard* yang menempatkan perspektif keuangan sebagai indikator akhir (*lag indicator*) dalam menilai keberhasilan organisasi (Kaplan & Norton, 1996).

Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Febrianto (2016) dan Saputra et al. (2024) yang menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja koperasi. Meskipun demikian, besarnya pengaruh perspektif keuangan dapat berbeda pada setiap koperasi karena dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, kualitas tata kelola, serta kemampuan pengurus dalam mengelola sumber daya keuangan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menambah bukti empiris bahwa aspek keuangan tetap menjadi salah satu dimensi penting dalam evaluasi kinerja koperasi menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

### **Pengaruh Perspektif Pelanggan terhadap Kinerja Keuangan Koperasi**

Penelitian ini menemukan bahwa perspektif pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan dan kualitas hubungan dengan anggota belum secara langsung berkaitan dengan peningkatan kinerja keuangan pada objek penelitian. Dalam koperasi konsumen, anggota tidak hanya berperan sebagai pelanggan tetapi juga sebagai pemilik organisasi, sehingga manfaat pelayanan yang diterima belum tentu segera tercermin pada indikator keuangan yang diukur dalam periode penelitian.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Astuti et al. (2023) yang melaporkan bahwa perspektif pelanggan tidak selalu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik

koperasi yang memiliki tingkat loyalitas anggota relatif stabil sehingga variasi persepsi terhadap pelayanan belum mampu menjelaskan perubahan kinerja keuangan secara langsung. Selain itu, dampak peningkatan kualitas pelayanan umumnya memerlukan waktu sebelum tercermin dalam peningkatan transaksi maupun pendapatan koperasi. Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara perspektif pelanggan dan kinerja keuangan masih memerlukan perhatian dalam konteks pengelolaan koperasi.

### **Pengaruh Perspektif Proses Bisnis Internal terhadap Kinerja Keuangan Koperasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif proses bisnis internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa efektivitas proses operasional memiliki keterkaitan dengan pencapaian kinerja keuangan. Proses bisnis yang berjalan secara efisien memungkinkan koperasi meningkatkan kualitas pelayanan, mengurangi pemborosan sumber daya, serta memperbaiki efektivitas pengelolaan operasional sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan keuangan organisasi.

Temuan tersebut selaras dengan konsep *Balanced Scorecard* yang menempatkan proses bisnis internal sebagai penghubung antara strategi organisasi dengan hasil yang dicapai. Penelitian Praya (2017) maupun Astuti et al. (2023) juga menunjukkan bahwa perbaikan proses operasional berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Pada Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta, hasil ini mengindikasikan bahwa penguatan proses administrasi, pelayanan kepada anggota, serta pengelolaan operasional merupakan aspek yang layak menjadi perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja keuangan koperasi.

### **Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Keuangan Koperasi**



Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengembangan sumber daya manusia, sistem informasi, maupun pembelajaran organisasi belum secara langsung berkaitan dengan peningkatan kinerja keuangan pada periode penelitian. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah manfaat dari investasi pada pembelajaran dan pengembangan organisasi umumnya baru dirasakan dalam jangka menengah atau jangka panjang sehingga belum tercermin pada indikator keuangan yang diamati.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Astuti et al. (2023) yang juga menemukan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan belum menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kinerja organisasi. Dalam konteks koperasi, pengembangan kompetensi pengurus maupun anggota tetap merupakan bagian penting dari strategi organisasi, meskipun dampaknya terhadap kinerja keuangan tidak selalu muncul secara langsung. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia sebaiknya dipandang sebagai investasi jangka panjang yang mendukung keberlanjutan organisasi, bukan semata-mata sebagai faktor yang langsung meningkatkan kinerja keuangan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan pendekatan Balanced Scorecard dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja keuangan koperasi. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa dimensi keuangan dan proses bisnis internal merupakan aspek yang memiliki hubungan signifikan dengan kinerja keuangan Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta, sedangkan dimensi pelanggan serta pembelajaran dan pertumbuhan belum menunjukkan hubungan

yang signifikan pada konteks penelitian ini. Hasil tersebut memperkaya bukti empiris mengenai implementasi Balanced Scorecard pada koperasi, khususnya koperasi konsumen berbasis institusi pelayanan kesehatan, sekaligus memberikan implikasi praktis bahwa upaya peningkatan kinerja keuangan tidak hanya berfokus pada pengelolaan aspek finansial, tetapi juga memerlukan penguatan efektivitas proses bisnis internal. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan cakupan objek yang lebih luas, menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja koperasi, serta menggunakan pendekatan longitudinal agar hubungan antar perspektif Balanced Scorecard terhadap kinerja organisasi dapat dipahami secara lebih komprehensif.

## 5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh perspektif Balanced Scorecard terhadap kinerja keuangan Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif keuangan dan perspektif proses bisnis internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi, sedangkan perspektif pelanggan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan aspek keuangan dan efektivitas proses bisnis internal masih menjadi faktor yang berkaitan dengan pencapaian kinerja keuangan koperasi pada konteks penelitian ini. Dengan demikian, penelitian ini memberikan tambahan bukti empiris mengenai penerapan Balanced Scorecard pada koperasi konsumen serta menunjukkan bahwa evaluasi kinerja tidak hanya perlu memperhatikan indikator keuangan, tetapi juga aspek operasional yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

## 6. Keterbatasan Dan Saran

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan



yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, objek penelitian hanya dilakukan pada satu koperasi sehingga generalisasi hasil penelitian perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan cross-sectional, sehingga hubungan antarvariabel hanya menggambarkan kondisi pada periode pengamatan dan belum dapat menjelaskan perubahan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan objek penelitian yang lebih beragam, memperluas model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan, seperti tata kelola koperasi, kualitas kepemimpinan, atau partisipasi anggota, serta mempertimbangkan penggunaan desain longitudinal agar dinamika pengaruh masing-masing perspektif Balanced Scorecard terhadap kinerja koperasi dapat dipahami secara lebih komprehensif. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pengelola koperasi untuk memperkuat pengelolaan aspek keuangan dan meningkatkan efektivitas proses bisnis internal sebagai bagian dari upaya peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

- Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah. (2022). *Laporan Tahunan Koperasi*. Semarang: Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah.
- Farah, N. F., Lestari, B. A. H., and Suryantar, A. B. (2024). Pengukuran Kinerja Keuangan Menggunakan *Balanced Scorecard* Pada Koperasi KPRI Obor. *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 23(2), 193–211. <https://doi.org/10.29303/aksioma.v23i2.419>
- Fitriandari, E., Setiadi, P. B., and Rahayu, S. (2023). Penerapan *Balanced Scorecard* Guna Meningkatkan Kinerja Polda Jatim. *Journal on Education*. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2020>
- Gunawan, A. S., and Malik, Z. A. (2021). Analisis Penerapan Metode *Balance Scorecard* terhadap Kinerja Pengelolaan Zakat di LAZISMU Jawa Barat. *Prosiding Hukum Ekonomi Syariah*.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., and Kuswandi, D. (2023). Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Bisnis Global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- Islamidina, F., & Fitriah, E. (2022). Analisis Penerapan *Balanced Scorecard* dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*. <https://doi.org/10.29313/jra.v2i1.685>
- Laelasari, S., Wazdi, A. I., Guntara, Y., and Suryoprato, A. (2023). Pengaruh Penerapan *Balanced Scorecard* terhadap Kinerja Manajemen di BPRS PNM Mentari Garut. *Jurnal Dimamu*, 2(3), 304–314. <https://doi.org/10.32627/dimamu.v2i3.803>
- Menna, A. D., and Temesvari, N. A. (2022). *Application of the Balanced Scorecard as a Benchmark for Hospital Performance: Systematic review*. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia*. <https://doi.org/10.33560/jmiki.v10i1.379>
- Nugraheni, M. (2018). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan, *Servicescape* Dan Kepercayaan Terhadap Tingkat Kepuasan Anggota (Studi Kasus: KSPPS Kospin Syariah Karanganyar Cabang Matesih). Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
- Praya, L. G. A. (2017). Analisis Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah Bmt Dana Insani Wonosari Tahun 2013-2015. *Jurnal Pendidikan Dan Ekonomi*, 6(6), 578–589.
- Ratnaningrum, Aryani, Y. A., and Setiawan, D. (2020). *Balanced Scorecard: Is It Beneficial Enough? A Literature Review*. *Asian Journal of Accounting Perspectives*, 13(1), 65–84. <https://doi.org/10.22452/ajap.vol13no1.4>



- 22     **Saparini, D., Kristiyanti, L., & Rukmini. (2026). Analisis Perspektif Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Koperasi Konsumen Karyawan RS Kasih Ibu Surakarta dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard.**
- Saputra, Hendra, Upe, R., Fadli, A., and Azzahra, S. A. (2024). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggota Pada Koperasi Serba Usaha (KSU) Tangerang Kuat Sejahtera Kota Tangerang. *Jurnal Ekualisasi*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/10.60023/15w9vs20>
- Siahaan, H. N., Varwasih, M. W., and Nofitasari, R. (2024). *Performance Analysis of the Village Unit Cooperative (KUD) "Suka Makmur" Using the Balanced Score Card*. *Agriecobis: Journal of Agricultural Socioeconomics and Business*, 7(02), 129–137. <https://doi.org/10.22219/agriecobis.v7i02.35333>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Warsida, A., and Lestari, U. P. (2023). Analisis Kinerja Koperasi dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Studi Kasus Koperasi Konsumen Karya Sejahtera Indonesia (Kopkars. Id) Periode 2020-2022. *Seminar Nasional Akuntansi Dan Manajemen PNJ*, 4(2), 1–10. Jakarta: Politeknik Negeri Jakarta.
- Wati, R. (2023). Pengaruh Arus Kas dan Modal Kerja terhadap Profitabilitas pada Koperasi Simpan Pinjam Makmur Mandiri di Surabaya. *Gemah Ripah: Jurnal Bisnis*, 3(02), 27–41.

