

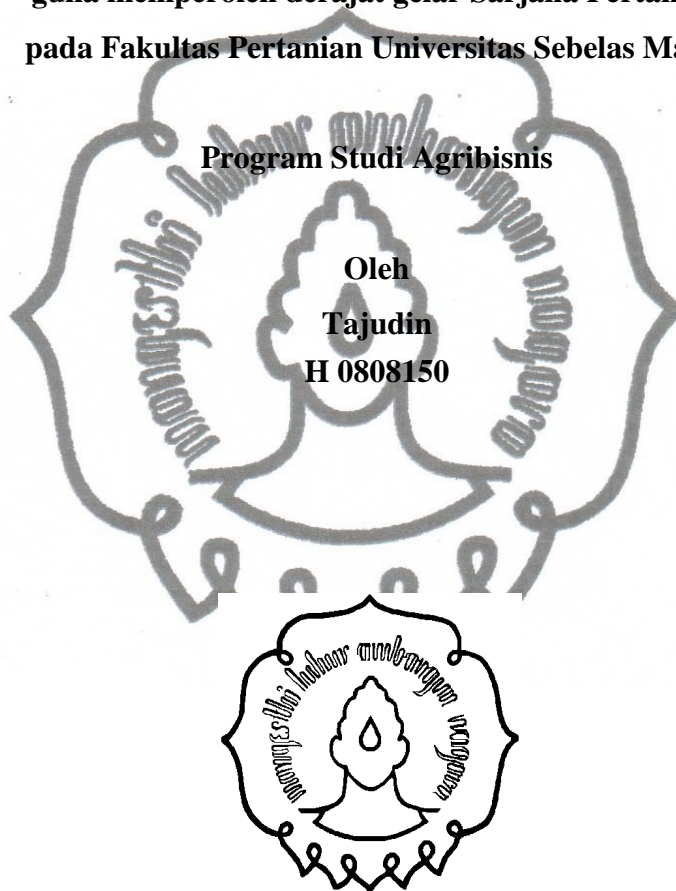
**ANALISIS *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA KUD SUSU
GETASAN KABUPATEN SEMARANG**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
guna memperoleh derajat gelar Sarjana Pertanian
pada Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret**

Program Studi Agribisnis

**Oleh
Tajudin
H 0808150**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

com 2013 *user*

**ANALISIS *BALANCED SCORECARD* TERHADAP KINERJA KUD SUSU
GETASAN KABUPATEN SEMARANG**

Yang diajukan dan disusun oleh :

TAJUDIN

H 0808150

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal:
dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

Susunan Dewan Penguji

Ketua

Anggota I

Anggota II

Dr. Ir. Kusnandar, M.Si
NIP. 19670703 199203 1 004

R. Kunto Adi, SP. MP
NIP. 19731017 200312 1 002

Dr. Ir. Mohd. Harisudin, M.Si
NIP. 19671012 199302 1 001

Surakarta, April 2013

**Mengetahui,
Universitas Sebelas Maret
Fakultas Pertanian
Dekan**

Prof. Dr. Ir. Bambang Pujiasmanto, MS
NIP. 19560225 198601 1 001

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT karena atas rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja KUD Susu Getasan Kabupaten Semarang”. Usaha dan upaya untuk melakukan yang terbaik atas setiap kerja menjadikan akhir dari pelaksanaan penelitian terwujud dalam bentuk penulisan skripsi ini. Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh derajat Sarjana Pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Pelaksanaan penelitian serta proses penyelesaian skripsi ini dapat terlaksana dengan lancar berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT, atas semua berkah, rahmat dan hidayahnya.
2. Nabi Muhammad SAW, sebagai sebaik-baiknya suri tauladan penulis.
3. Prof. Dr. Ir. Bambang Pujiasmanto, MS selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
4. Dr. Ir. Mohd. Harisudin, M.Si selaku Ketua Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta, sekaligus sebagai Dosen Penguji yang memberikan masukan/saran yang sangat membangun dalam penyusunan skripsi ini.
5. Nuning Setyowati, SP. M.Sc selaku Ketua Komisi Sarjana Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta.
6. Dr. Ir. Kusnandar, M.Si selaku Pembimbing Akademik sekaligus Pembimbing Utama yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
7. R. Kunto Adi SP. MP selaku Pembimbing Pendamping yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi.
8. Seluruh Dosen Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis.
9. Seluruh karyawan Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret Surakarta atas segala bantuan dan kemudahan dalam menyelesaikan administrasi penulisan skripsi.

10. Kedua orang tua ku tercinta (Bapak Daimul Ichsan dan Ibu Siti Zuliyati), kakak-kakak ku tersayang (Mas Dhorief dan Mas Achmad), serta seluruh keluarga besar Muhammad Sofwan dan Mohtar Hadi atas kasih sayang, kepercayaan, dukungan, do'a, perhatian, dan nasehatnya.
11. Kesbangpol dan Linmas, Bappeda, Dinas Statistik Peternakan Provinsi Jawa Tengah, Dinas Perikanan dan Peternakan Kabupaten Semarang, Kecamatan Getasan dan Desa Sumogawe yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
12. Ibu Sri Utami dan segenap Karyawan serta anggota KUD Getasan yang telah membantu dalam pengumpulan data dan informasi pada saat penelitian.
13. Sahabat Ku Tersayang "Gank Kute" (Jenjang, Candra, Andank, Ivan, Roby, Ikhsan, Fery, Rahmat, Bang Togar, dan Vita) atas keisengan dan keceriaan yang selalu membuatku tertawa serta Kak Rahma yang telah membantu dalam penterjemahan ringkasan ke dalam Bahasa Inggris.
14. Fusabi *Family* (Dika, Lilik, Nova, Nanda, Rendhi, Heru, Bayu, Hendro, Budi P, Budi M, Heri, Azis, Agung, Kiki, Surya) atas perjuangan dan kebersamaan kalian yang patut aku banggakan.
15. Beby Chaesara Anadila, *you splash a rainbow to colourring myday*.
16. Segenap keluarga besar jurusan Sosek dan PKP angkatan 2007 serta Agribisnis angkatan 2008, 2009, 2010 dan 2011 yang telah memberi semangat, masukan, dan tambahan pengetahuan.
17. Semua pihak yang telah membantu kelancaran proses penelitian dan penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuannya selama ini

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini baik dari segi penyajian maupun pembahasannya. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi yang jauh dari sempurna ini dapat memberikan manfaat sekaligus menambah pengetahuan bagi penulis sendiri khususnya dan pembaca pada umumnya, aamiin.

Surakarta, April 2013

commit to user

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
II. TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Penelitian Terdahulu	8
B. Tinjauan Pustaka	9
C. Kerangka Teori Pendekatan Masalah	33
D. Asumsi	36
E. Pembatasan Masalah	36
F. Definisi Operasional dan Konsep Pengukuran Variabel	36
III. METODE PENELITIAN	40
A. Metode Dasar Penelitian	40
B. Metode Penentuan Sampel	40
C. Jenis dan Sumber Data	42
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Metode Analisis Data	44
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	51
A. Keadaan Umum KUD Getasan	51
B. Hasil dan Pembahasan	70
C. Keterbatasan Penelitian	113
V. KESIMPULAN DAN SARAN	114
A. Kesimpulan	114
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	120

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1.	Total Produksi Susu di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2007-2011	1
Tabel 2.	Jumlah Penjualan Susu Tahun 2007-2010 di KUD Getasan	3
Tabel 3.	Kandungan Gizi Susu Sapi per 100 Gram	10
Tabel 4.	<i>Stapel Scale</i>	32
Tabel 5.	Perhitungan Skor Kinerja KUD Getasan	50
Tabel 6.	Daftar Karyawan KUD Getasan Tahun 2010	56
Tabel 7.	Daftar Susunan Badan Pengawas KUD Getasan Tahun 2010....	56
Tabel 8.	Jumlah Anggota KUD Getasan Tahun 2007-2010.	61
Tabel 9.	Perkembangan Unit Usaha KUD Getasan Tahun 1988-2010.....	61
Tabel 10.	Pendapatan Rata-Rata per Unit Usaha di KUD Getasan Tahun 2010.....	62
Tabel 11.	Kerangka Kriteria Keseimbangan KUD Getasan	75
Tabel 12.	Perhitungan <i>Current Ratio</i> KUD Getasan Tahun 2008-2010.....	76
Tabel 13.	Perhitungan <i>Debt To Assets Ratio</i> KUD Getasan Tahun 2008-2010.....	77
Tabel 14.	Perhitungan <i>Working Capital Turnover</i> KUD Getasan Tahun 2008-2010	79
Tabel 15.	Perhitungan <i>Return On Investment (ROI)</i> KUD Getasan Tahun 2008-2010	80
Tabel 16.	Perhitungan Retensi <i>Customer</i> KUD Getasan Tahun 2008-2010	81
Tabel 17.	Jumlah Inovasi Unit Usaha KUD Getasan Tahun 2008-2010 ...	84
Tabel 18.	Perhitungan Rasio <i>Yield Rate</i> KUD Getasan Tahun 2008-2010	86
Tabel 19.	Perhitungan Rasio Produktivitas Karyawan KUD Getasan Tahun 2008-2010	87
Tabel 20.	Perhitungan Rasio Retensi Karyawan KUD Getasan Tahun 2008-2010	88
Tabel 21.	Hasil Penilaian Kinerja KUD Getasan.....	91

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 1.	Model Pengukuran Kinerja.....	14
Gambar 2.	Kelompok Pengukuran Pelanggan Utama.....	24
Gambar 3.	Proporsi Nilai Pelanggan.....	26
Gambar 4.	Prinsip Dalam Perspektif Bisnis Internal.....	28
Gambar 5.	Kerangka Kerja Ukuran Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	30
Gambar 6.	Hubungan Sebab Akibat Antar Perspektif.....	31
Gambar 7.	Kerangka Berpikir Pendekatan masalah.....	35
Gambar 8.	Susunan Peta Strategis Untuk Menyusus Kriteria Keseimbangan.....	45
Gambar 9.	Struktur Organisasi KUD Getasan.....	54
Gambar 10.	Alur Produksi Susu di KUD getasan.....	67
Gambar 11.	Hubungan Sebab Akibat Rencana Strategis KUD Getasan.....	71
Gambar 12.	Kinerja KUD Getasan.....	96

RINGKASAN

Tajudin. H0808150. 2013. Analisis *Balanced Scorecard* Terhadap Kinerja KUD Susu Getasan Kabupaten Semarang. Skripsi dengan pembimbing Dr. Ir. Kusnandar, M.Si dan R. Kunto Adi, SP. MP Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja KUD Getasan berdasarkan metode *balanced scorecard* yang meliputi perspektif keuangan, perspektif *customer*, perspektif internal bisnis dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, mengetahui masalah-masalah yang mempengaruhi kinerja KUD Getasan, mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja KUD Getasan, merumuskan rencana strategis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja KUD Getasan.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analitis. Sedangkan teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik studi kasus. Penelitian ini dilakukan di KUD Getasan, Kabupaten Semarang dengan pertimbangan yaitu KUD Getasan memiliki ketersediaan data yang memenuhi untuk dilakukan penelitian kinerja menggunakan *Balanced Scorecard*, belum pernah dilakukan penelitian tentang kinerja koperasi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* di KUD Getasan. Dilihat dari lama berdiri KUD Getasan yang sudah cukup lama berdiri yakni sejak tahun 1975 sehingga penilaian kinerja perlu dilakukan dan dilihat dari kondisi jumlah penjualan susu yang cenderung menurun dari tahun 2007-2010. Data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan pencatatan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran kinerja KUD Getasan dengan metode *balanced scorecard* memiliki total skor hasil -7 dari total skor maksimal 11 karena terdiri dari 11 ukuran hasil sehingga rata-rata skor adalah $-7/11 = -0,63$. Sehingga KUD Getasan berdasarkan metode *balanced scorecard* dinilai kurang baik karena terletak diantara daerah 0%-50% (antara skor -1 - 0). Permasalahan yang ditemui KUD Getasan adalah munculnya pesaing baru yang sejenis, berkurangnya jumlah *customer*, keterbatasan modal, dan kepengurusan yang tidak berjalan baik. Kinerja KUD Getasan dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi yakni modal dan sistem organisasi, sedangkan faktor eksternal ialah pesaing dan *customer*. Rencana strategis sebagai alternatif tindakan pemecahan masalah bagi KUD Getasan adalah memberikan pelayanan khusus bagi *customer*, meminjam modal dari bank dan re-organisasi pengurus. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka disarankan agar KUD Getasan menambah jumlah *customer* dengan menerapkan pelayanan khusus, meminjam modal ke bank, melakukan re-organisasi pengurus, menjalin kerjasama dengan koperasi maupun instansi lain, memberikan pelatihan dan menerapkan sistem absensi karyawan.

commit to user

SUMMARY

Tajudin. H0808150. 2013. **Analysis of Balanced Scorecard On the Performance of KUD Susu Getasan Semarang Regency**. The final assignment which is guide by Dr. Ir. Kusnandar M.Si and R. Kunto Adi SP. MP Agriculture Faculty, University of Sebelas Maret Surakarta.

The research aims to determine the performance of KUD Getasan which include financial perspective, customer perspective, internal business processes perspective, and learning & growth perspective, to determine the problems and factors that affect performance and also formulate the strategic plans that can be applied to improve the performance of KUD Getasan.

The research method use analytical descriptive method. The technic in this research is study case technic. This research was held in KUD Getasan Semarang regency because of KUD Getasan provide a complete data which needed in the research of performance use balanced scorecard, never held the same research before using balance scorecard in KUD Getasan. Based on the age of KUD Getasan since 1975 so that performance scoring is needed and based on the decreasing of milk selling amount in 2007-2010. The data are primary data and secondary data. The raising technic data are interview, observation, and register data.

The research show that according to the balanced scorecard method KUD Getasan have result total score -7 from 11 maximum total score. So that KUD Getasan based on balanced scorecard method is rated poorly because located between 0%-50% (the score of -1 - 0). The rising problems in KUD Getasan are the new similar competitors, the reduction number of customers, limited budget, and uncontrolled management. The performance KUD Getasan influenced by internal and external factors. Internal factors that affect are the budget and system management, in the other hand the external factors are competitors and customers. The strategic plan as alternative actions to solve the problems in KUD Getasan are provide the best services to customers, take a credit from the bank, and management reorganization. Based on the research, found some suggests for KUD Getasan there are increasing of customers number by apply the best services, take a credit from the bank, management reorganization, colaborate with the other cooperation or another agency, give a training to the staff and apply staff absence system.