

PENILAIAN KINERJA KEUANGAN LPD DESA PAKRAMAN ISEH MENGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD

I Komang Budi Kusuma¹; Ni Nyoman Juli Nuryani²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja
Jln. Yudistira No. 11, Kendra, Kec Buleleng, Bali Telp. (0362) 22950
E-mail : budi73794@gmail.com (Korespondensi)

Abstract: The purpose of this study was to determine the financial performance of LPD Iseh Village using the Balanced Scorecard method. This research uses qualitative and quantitative methods. The data collection techniques used in this study were interviews and documentation, in which the chairmen and employees of the Iseh Village LPD were used as respondents. The data analysis technique used in this research is descriptive quantitative. Based on the results of research on the financial perspective starting from the ratio of capital, liquidity, and profitability can be categorized as healthy according to the valuation standards. From a customer perspective, as measured by acquisition, retention and profitability, customers can be categorized as healthy. In the perspective of internal business processes measured by the interview method can be categorized as healthy. And from the perspective of learning and growth as measured by Human Resources (HR), technology systems and company procedures can be categorized as healthy.

Keywords *Performance assessment, Lembaga Perkreditan Desa (LPD), Balanced Scorecard*

Perusahaan dalam melaksanakan strategi yang telah ditetapkan, perlu melakukan pengukuran kinerja beserta evaluasi. Pengukuran kinerja organisasi adalah bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan organisasi sebagai dasar pengambilan keputusan serta pembuatan strategi organisasi pada masa berikutnya (Sembiring 2012:88). Pernyataan di atas searah dengan pendapat Kosasih dan Soewedo (2012) yang menerangkan bahwa pengukuran kinerja perusahaan perlu dilakukan agar perusahaan dapat memanfaatkan keunggulan dan sebaliknya agar perusahaan dapat memperbaiki kelemahannya. Dalam mengukur kinerja keuangan suatu perusahaan, ada beberapa alat ukur yang dapat digunakan salah satunya adalah Rasio Keuangan.

Rasio keuangan merupakan suatu kegiatan yang membandingkan angka-angka yang terdapat di dalam laporan keuangan yang dilakukan dengan cara membagi angka yang satu dengan angka yang lainnya, angka tersebut dapat dibandingkan berupa angka dalam satu

periode maupun dengan beberapa periode (Kasmir 2019:104). Dalam banyak kasus menilai kinerja perusahaan hanya menggunakan perspektif keuangan saja tidak cukup untuk menganalisis perkembangan suatu perusahaan. Kaplan dan Norton (2000:8) menyebutkan bahwa penilaian kinerja yang hanya menggunakan pengukuran tradisional belum cukup sebagai cerminan apakah kinerja perusahaan tersebut dalam kondisi baik ataupun buruk, sebab pengukuran kinerja tradisional hanya berorientasi kepada kepentingan jangka pendek tanpa memerhatikan kelangsungan perusahaan jangka panjang.

Kaplan dan Norton (1996:20) dalam mengantisipasi kondisi tersebut, membuat mereka terdorong untuk merancang suatu sistem pengukuran kinerja dari aspek non keuangan yang biasa disebut dengan konsep *balanced scorecard*. *Balanced Scorecard* adalah suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam

aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial, non finansial yang kesemuanya terjalin dalam suatu hubungan sebab akibat (Luis dan Biromo, 2007). Konsep *Balanced Scorecard* dikembangkan untuk melengkapi kekurangan dari pengukuran kinerja tradisional yang hanya mementingkan aspek finansial saja. *Balanced Scorecard* memiliki empat perspektif yang berimbang guna untuk mengukur kinerja perusahaan. Empat perspektif tersebut yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Kaplan dan Norton 2000). *Balanced Scorecard* bertujuan untuk mengukur kinerja dari suatu perusahaan yang salah satunya dapat mengukur kinerja lembaga keuangan.

Lembaga keuangan yang saat ini banyak diminati oleh masyarakat khususnya di Bali ialah LPD (Lembaga Perkreditan Desa). LPD merupakan salah satu lembaga perkreditan masyarakat yang berada didesa pakraman, dikelola oleh desa pakraman setempat yang berada di naungan BPD Bali (Bank Pembangunan Daerah Bali). Pendirian Lembaga Perkreditan Desa (LPD) yang memiliki tujuan sangat mulia yaitu untuk membantu krama desa pakraman untuk membantu tidak hanya kegiatan ekonomi tetapi diharapkan dapat membantu kegiatan sosial.

Dalam menilai atau mengukur kinerja LPD biasanya hanya dilihat dari segi keuangan saja, tetapi penilaian ini dianggap tidak efektif, karena selain dinilai dari segi keuangannya, sebuah LPD seharusnya juga dinilai dari segi non keuangannya juga. Dalam hal ini metode *Balanced Scorecard* ini memiliki keuntungan yaitu *Balanced scorecard* dapat memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi dari organisasi atau perusahaan yang bersangkutan, serta *Balanced Scorecard* ini juga dapat memberikan keseimbangan dalam hal finansial dan non finansial perusahaan sebagai dasar pengambilan keputusan (Koesomowidjojo, 2017).

Tabel 1.1 Data Perkembangan Laba 5 Tahun Terakhir LPD Desa Pakraman Iseh

NO	TAHUN	LABA	PERSENTASE (%)
1	2018	Rp. 99.999.995	-
2	2019	Rp. 115.200.390	15,2
3	2020	Rp. 127.699.153	10,84
4	2021	Rp. 127.418.445	(0,21)
5	2022	Rp. 134.861.995	5,84

Sumber : LPD Desa Pakraman Iseh

LPD Desa Pakraman Iseh adalah salah satu LPD yang digunakan untuk melakukan penelitian. Dari data yang tertera diatas selama 5 tahun terakhir ini, peneliti dapat melihat bahwa LPD ini selalu mendapatkan laba pada setiap tahunnya. Namun peningkatan laba LPD Desa Pakraman Iseh terlihat cukup kecil. Pada tahun 2019 LPD memperoleh peningkatan laba terbesar yaitu 15,2%, sedangkan pada tahun 2021 LPD mengalami penurunan laba sebesar (0,21%) dari 10,84% di tahun 2020. Menurunnya laba pada LPD terjadi karena adanya virus Covid-19 yang menyebabkan para nasabah kehilangan mata pencariannya, sehingga transaksi di LPD mengalami penurunan. Untuk mengukur seberapa jauh perolehan laba, pihak LPD hanya mengukur dari segi finansial saja dengan menggunakan rasio-rasio keuangan dan tanpa diikuti pengukuran dari segi non finansial.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di LPD (Lembaga Perkreditan Desa) Desa Pakraman Iseh yang beralamat di Banjar Dinas Iseh, Desa Sinduwati, Kecamatan Sidemen, Kabupaten Karangasem. Jenis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Dalam penelitian ini, informan yang digunakan peneliti adalah ketua LPD serta staf karyawan LPD Desa Pakraman Iseh. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kuantitatif.

HASIL

Sesuai dengan tujuan penelitian yang sudah didepan, yaitu untuk mengetahui kinerja keuangan LPD Desa

Pakraman Iseh yang di tinjau dari empat perspektif diantaranya, perspektif keuangan, perspektif nasabah, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan pembelajaran berikut dapat dipaparkan hasil penelitian yang sudah dilakukan. Data yang digunakan untuk penelitian ini adalah data dari laporan keuangan yang terdiri dari neraca dan laporan laba rugi tahun 2018 sampai dengan 2022. Untuk menjawab empat perspektif, penulis melakukan analisis data dengan menggunakan metode atau rumus yang telah ditentukan baik bersifat keuangan maupun non keuangan.

Berdasarkan hasil analisa laporan keuangan, terdapat hasil sebagai berikut; Rasio Rentabilitas LPD pada tahun-tahun yang diteliti dapat dilihat dalam tabel berikut Tabel 5.1 Hasil Rasio Biaya Operasional Pendapatan Operasional

BOPO			
Tahun	Biaya Operasional (Rp)	Pendapatan Operasional (Rp)	Rasio (%)
2018	Rp 165.487.100	Rp 265.487.095	62,33
2019	Rp 377.982.005	Rp 493.182.395	76,64
2021	Rp 548.159.000	Rp 675.577.445	81,13
2022	Rp 704.921.000	Rp 839.782.995	83,94
Rata-rata Rasio			76,81

Sumber : Laporan Keuangan LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Dari tabel diatas didapatkan rasio rata-rata BOPO LPD Desa Pakraman Iseh selama 5 (lima tahun) yaitu tahun 2018, 2019, 2020, 2021, dan 2022 diperoleh sebesar 76,81% dan dikategorikan sehat sesuai dengan tabel indikator penilaian. Hal tersebut menunjukkan bahwa LPD Desa Pakraman Iseh mampu melakukan efisiensi biaya operasional sebesar 76,81% dari pendapatan yang dihasilkan. Semakin efisien LPD dalam mengelola biaya operasional yang dikeluarkan, LPD akan mendapatkan tingkat keuntungan yang optimal dalam menambah jumlah dana yang disalurkan (Kuncoro, 2003:567). Rata-rata rasio BOPO di LPD Desa Pakraman Iseh selama 5 (lima tahun yaitu diperoleh rasio BOPO sebesar 62,33% pada tahun 2018, pada tahun 2019 diperoleh sebesar 76,64%, pada tahun 2020 diperoleh 80,02%, pada tahun 2021 diperoleh 81,13% dan pada tahun 2022 diperoleh 83,94%.

Tabel 5.2 Hasil Rasio Return On Assets

ROA			
Tahun	Laba Bersih Sebelum Pajak (Rp)	Total Aktiva (Rp)	Rasio (%)
2018	Rp 99.999.995	Rp 1.941.615.063	5,15
2019	Rp 115.200.390	Rp 3.257.230.458	3,53
2020	Rp 127.699.153	Rp 4.300.248.611	2,96
2021	Rp 127.418.445	Rp 5.129.856.556	2,48
2022	Rp 134.861.995	Rp 6.831.981.051	1,97
Rata-rata Rasio			3,21

Sumber : Laporan Keuangan LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Dari tabel diatas dapat dilihat hasil rasio rata-rata ROA LPD Desa Pakraman Iseh selama 5 (lima tahun) yaitu tahun 2018, 2019, 2020, 2021 dan 2022 diperoleh sebesar 3,21% dan dikategorikan sehat sesuai dengan tabel indikator penilaian. Hal tersebut menunjukkan bahwa LPD LPD Desa Pakraman Iseh menghasilkan 3,21% laba dibandingkan dengan total aktiva yang dimiliki. Rata-rata ROA di LPD Desa Pakraman Iseh mengalami penurunan dalam kurun waktu selama 5 (lima tahun) terakhir yaitu diperoleh ROA sebesar 5,15% pada tahun 2018, pada tahun 2019 diperoleh sebesar 3,53%, pada tahun 2020 diperoleh sebesar 2,96%, pada tahun 2021 diperoleh 2,48% dan pada tahun 2022 diperoleh sebesar 1,97%.

Rasio Permodalan LPD pada tahun-tahun yang diteliti dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut;

Tabel 5.3 Hasil Rasio Capital Adequacy Rat

CAR			
Tahun	Modal (Rp)	Aktiva Tertimbang Menurut Resiko (Rp)	Rasio (%)
2018	Rp 126.424.727	Rp 1.423.055.152	8,88
2019	Rp 246.124.777	Rp 2.999.400.031	8,20
2020	Rp 434.696.117	Rp 3.780.117.762	11,49
2021	Rp 873.318.270	Rp 4.562.984.651	19,13
2022	Rp 1.093.769.270	Rp 5.419.266.650	20,18
Rata-rata Rasio			13,57

Sumber : Laporan Keuangan LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Dari tabel diatas dapat dilihat hasil rasio rata-rata CAR LPD Desa Pakraman Iseh selama 5 (lima tahun) yaitu tahun 2018, 2019, 2020, 2021 dan 2022 diperoleh sebesar 13,57% dan dikategorikan cukup sehat sesuai dengan tabel indikator penilaian. Hal tersebut menunjukkan bahwa LPD Desa Pakraman Iseh memiliki permodalan yang cukup baik. Rata-rata CAR di LPD Desa Pakraman Iseh dalam kurun waktu selama 5 (lima tahun) terakhir, yaitu diperoleh CAR sebesar 8,88% pada tahun 2018, pada tahun 2019 diperoleh sebesar 8,20%, pada tahun 2020 diperoleh sebesar 11,49%, pada tahun 2021 diperoleh

19,13% dan pada tahun 2022 diperoleh sebesar 20,18%.

Rasio Likuiditas LPD pada tahun-tahun yang diteliti dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 5.4 Hasil Rasio Lon to Deposit Ratio

LDR			
Tahun	Kredit Yang Diberikan (Rp)	Dana Pihak Ketiga (Rp)	Rasio (%)
2018	Rp 1.335.488.000	Rp 1.715.190.341	77,86
2019	Rp 2.900.452.000	Rp 2.895.905.341	100,15
2020	Rp 3.107.008.000	Rp 3.732.451.882	83,24
2021	Rp 3.707.927.000	Rp 4.119.119.841	90,01
2022	Rp 4.280.043.000	Rp 5.603.349.341	76,38
Rata-rata Rasio			85,52

Sumber : Laporan Keuangan LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Dari tabel diatas rata-rata LDR LPD Desa Pakraman Iseh selama 5 (lima tahun) yaitu tahun 2018, 2019, 2020, 2021 dan 2022 diperoleh sebesar 85,52% dan dikategorikan sehat sesuai dengan tabel indikator penilaian. Hal tersebut menunjukkan bahwa LPD Desa Pakraman Iseh memiliki kemampuan likuiditas yang cukup memadai atau baik. Rata-rata rasio LDR Desa Pakraman Iseh selama 5 tahun (lima tahun) mengalami terjadinya kenaikan dan penurunan, dimana pada tahun 2018 diperoleh rasio LDR sebesar 77,86%, pada tahun 2019 sebesar 100,15%, pada tahun 2020 sebesar 83,24%, pada tahun 2021 sebesar 90,01%, dan pada tahun 2022 sebesar 76,38%.

Berdasarkan hasil analisa laporan keuangan, terdapat hasil sebagai berikut :

Tabel 5.5 Hasil Akuisisi Nasabah

Akuisisi Nasabah			
Tahun	Jml Nasabah Baru	Total Nasabah	Hasil (%)
2018	50	392	12,75
2019	116	558	20,78
2020	134	692	19,36
2021	169	861	19,62
2022	91	952	9,55

Sumber : Laporan Tahunan LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil akuisisi nasabah LPD Desa Pakraman Iseh pada tahun 2018 sebesar 12,75%, pada tahun 2019 sebesar 20,78%, pada tahun 2020 sebesar 19,36%, pada tahun 2021 sebesar 19,62%, dan pada tahun 2022 sebesar 9,55%. Dimana pada tahun 2019 akuisisi nasabah paling tinggi yaitu sebesar 20,78% sedangkan pada tahun 2022 akuisisi nasabah paling rendah yaitu sebesar 9,55%.

Tabel 5.6 Hasil Retendi Nasabah

Retensi Nasabah			
Tahun	Jml Nasabah Lama	Total Nasabah	Hasil (%)
2018	116	392	29,59
2019	442	558	79,21
2020	558	692	80,63
2021	692	861	80,37
2022	861	952	90,44

Sumber : Laporan Tahunan LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil Retensi Nasabah LPD Desa Pakraman Iseh pada tahun 2018 sebesar 29,59%, pada tahun 2019 sebesar 79,21%, pada tahun 2020 sebesar 80,63%, pada tahun 2021 sebesar 80,37%, dan pada tahun 2022 sebesar 90,44%. Dimana pada tahun 2022 retensi nasabah paling tinggi yaitu sebesar 90,44%, sedangkan pada tahun 2018 akuisisi nasabah paling rendah yaitu sebesar 29,59%. Namun jika dilihat dari tabel bahwa retensi nasabah selama 5 tahun (lima tahun) terakhir terus mengalami kenaikan dimana artinya retensi nasabah semakin bagus.

Tabel 5.7 Hasil Profitabilitas Nasabah

Profitabilitas Nasabah			
Tahun	Laba Bersih (Rp)	Pendapatan Bersih (Rp)	Hasil (%)
2018	Rp 99.999.995	Rp 265.487.095	37,66
2019	Rp 115.200.390	Rp 493.182.395	23,35
2020	Rp 127.699.153	Rp 639.291.153	19,97
2021	Rp 127.418.445	Rp 675.577.445	18,86
2022	Rp 134.861.995	Rp 839.782.995	16,05

Sumber : Laporan Tahunan LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil Profitabilitas Nasabah LPD Desa Pakraman Iseh pada tahun 2018 sebesar 37,66%, pada tahun 2019 sebesar 23,35%, pada tahun 2020 sebesar 19,97%, pada tahun 2021 sebesar 18,86%, dan pada tahun 2022 sebesar 16,05%. Dimana pada tahun 2018 Profitabilitas Nasabah paling tinggi yaitu sebesar 37,66%, sedangkan pada tahun 2022 Profitabilitas Nasabah paling rendah yaitu sebesar 16,05%.

Untuk melihat kinerja proses bisnis internal, penelitian ini menggunakan dua bagian pengukuran yaitu Inovasi dan Operasi. Proses inovasi dibagi menjadi dua, yaitu mengidentifikasi kebutuhan nasabah, dan menciptakan jasa untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Kedua hal tersebut merupakan bagian yang amat penting dan tidak dapat dipisahkan. Perspektif ini diukur dengan melakukan wawancara dengan ketua LPD beserta staf

karyawannya yang meliputi inovasi yang dilakukan. Selanjutnya proses operasi dilihat pada efisiensi proses, konsistensi dan ketepatan waktu dari jasa yang diberikan kepada nasabah.

Inovasi adalah kegiatan yang berkaitan dengan pengidentifikasian kebutuhan pelanggan dan usaha pengembangan produk perbankan. Dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat akan jasa LPD, LPD Desa Pakraman Iseh menyediakan berbagai produk dan layanan jasa bank lainnya dalam rangka melakukan inovasi untuk menjawab kebutuhan nasabah, antara lain:

Tabel 5.8 Inovasi Produk dan Jasa

Inovasi	Tahun				
	2018	2019	2020	2021	2022
1. Tabungan	✓	✓	✓	✓	✓
2. Deposito	✓	✓	✓	✓	✓
3. Kredit Bulanan	✓	✓	✓	✓	✓
4. Kredit Sipidi	✓	✓	✓	✓	✓
5. Kredit Motor	✓	✓	✓	✓	✓

Sumber : LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa LPD Desa Pakraman Iseh terus melakukan inovasi dengan memperbaiki kualitas produk yang ditawarkan dan juga melakukan pengembangan produk perbankan yang baru dalam menjawab kebutuhan nasabah dan masyarakat. Selain itu LPD Desa Pakraman Iseh juga merencanakan pengembangan produk baru seperti M-Bangking dan Pelayanan Pembayaran Pajak. Dimana produk ini kemungkinan berjalan pada tahun 2024 mendatang.

Desa Pakraman Iseh diukur dari Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah perspektif yang mengukur kinerja perusahaan dari segi Sumber Daya Manusia (SDM), Sistem Teknologi dan Prosedur Perusahaan

Dari segi Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi ukuran ialah jenjang pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan, dimana hasil wawancara dari pegawai LPD Desa Pakraman Iseh jenjang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan rata-rata lulusan SMA.

Tabel 5.9 Pelatihan Karyawan LPD

No	Jenis Pelatihan	Tahun				
		2018	2019	2020	2021	2022
1.	Pelatihan Manajemen	✓				
2.	Pelatihan Adminitrasi		✓			
3.	Pelatihan Sumber Daya Manusia			✓		
4.	Pelatihan Analisis Kredit				✓	
5.	Pelatihan Sertifikasi Kompetensi			✓		✓

Sumber : LPD Desa Pakraman Iseh (Data diolah)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat berbagai pelatihan yang telah diberikan kepada karayawan LPD Desa Pakraman Iseh pada setiap tahunnya. Tabel tersebut menyajikan berbagai bentuk pelatihan dalam meningkatkan kemampuan karyawan LPD dengan kurun waktu tahun 2018 sampai tahun 2022. Peningkatan kemampuan ini diharapkan menjadikan karyawan mempunyai keahlian dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Dari segi Sistem Teknologi yang menjadi ukuran ialah peran teknologi. Dimana hasil dari wawancara terhadap karyawan LPD Desa Pakraman Iseh peran teknologi sangatlah penting bagi karyawan LPD Desa Pakraman Iseh. Karena dapat mempermudah karyawan LPD Desa Pakraman Iseh untuk melakukan pelayanan dan trasaksi yang dilakukan.

Dari segi Prosedur Perusahaan yang menjadi ukuran ialah SOP pelayanan terhadap nasabah. Dimana hasil dari wawancara terhadap karyawan LPD Desa Pakraman Iseh bahwa dalam pelayanan terhadap nasabah karyawan wajib memberikan senyum dengan tulus dan ramah kepada semua nasabah, hal ini dapat diartikan sebagai sebuah kesiapan dalam melayani nasabah, melakukan kontak mata dengan nasabah saat berbicara, mendengarkan, mengerti dan memahami keluhan dan permasalahan nasabah, dan tidak diperkenankan memotong pembicaraan nasabah.

PEMBAHASAN

Keberadaan LPD di Desa Pakraman Iseh ini sangatlah bermanfaat bagi masyarakat di desa tersebut. Selain sebagai tempat penyimpanan dana dan penyaluran dana, LPD di Desa Pakraman Iseh juga berperan sebagai penambah modal untuk

pembangunan dan upacara agama yang dilakukan di desa tersebut. Maka dari itu sangatlah penting bagi kita bersama, baik pengelola, pengawas dan masyarakat untuk bersinergi membangun keberadaan LPD menjadi lebih baik serta menjadi kepercayaan bagi masyarakat.

Berdasarkan hasil dari rasio rentabilitas, dalam perhitungan BOPO dimana dalam kurun waktu 5 tahun menghasilkan rata-rata rasio BOPO sebesar 76,81%. Ini menandakan bahwa LPD di Desa Pakraman Iseh mampu melakukan efisiensi biaya operasional dan rata-rata selama 5 tahun hanya mengeluarkan biaya sebesar 76,81% dibandingkan dengan jumlah pendapatan yang dihasilkan. Semakin efisien LPD dalam mengelola biaya operasional yang dikeluarkan, LPD akan mendapatkan tingkat keuntungan yang optimal dalam menambah jumlah dana yang disalurkan (Kuncoro, 2003:567). Dilihat dari jumlah pendapatan yang dihasilkan pada Tabel 5.1 secara umum terus mengalami kenaikan. Pada perhitungan ROA dimana dalam kurun waktu 5 tahun mengalami kenaikan, namun hanya ROA pada tahun 2021 mengalami penurunan pada laba namun tidak signifikan dan naik kembali pada tahun 2022. Selama 5 tahun tersebut menghasilkan rata-rata ROA sebesar 3,21%. Ini menandakan bahwa LPD di Desa Pakraman Iseh mampu menghasilkan laba rata-rata sebesar 3,21% dibandingkan dengan jumlah aktiva yang dimiliki. Walaupun ROA mengalami turun naik, tetapi secara jumlah laba yang diperoleh selama kurun waktu tersebut terus menaik. Tabel 5.2 menunjukkan bahwa jumlah laba bersih yang diperoleh terus menaik selama lima tahun tersebut. Rasio ROA yang mengalami turun naik disebabkan oleh jumlah aktiva yang juga terus menaik selama lima tahun tersebut, hanya kenaikan laba bersih yang tidak sebanding sehingga menyebabkan rasio ROA turun naik.

Berdasarkan hasil dari rasio permodalan, perhitungan CAR dalam kurun waktu 5 tahun menghasilkan rata-rata rasio CAR sebesar 13,57%. Dimana jika dilihat dari standar penilaian rasio CAR hasil dari

rata-rata CAR di LPD Desa Pakraman Iseh yaitu sebesar 13,57% termasuk dalam penilaian “cukup sehat”. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kecukupan modal yang dimiliki oleh LPD Desa Pakraman Iseh cukup baik dalam menunjang kebutuhan serta menanggung risiko- risiko yang ditimbulkan termasuk risiko kredit.

Berdasarkan hasil dari rasio likuiditas LPD di Desa Pakraman Iseh, menunjukkan bahwa kinerja laporan keuangan LPD pada tahun 2018 termasuk dalam penilaian “sehat” ($\leq 94.75\%$), pada tahun 2019 termasuk dalam penilaian “tidak sehat” ($> 98.5\%$), pada tahun 2020 termasuk dalam penilaian “sehat” ($\leq 94.75\%$), pada tahun 2021 termasuk dalam penilaian “sehat” ($\leq 94.75\%$), dan pada tahun 2022 termasuk dalam penilaian “sehat” ($\leq 94.75\%$). Hasil tersebut sama dengan hasil penelitian dari Suherawati (2021) yang menyatakan bahwa “Rasio likuiditas dari tahun 2017 sampai dengan 2019 mengalami penurunan”. Hal tersebut menunjukkan kemampuan LPD tersebut meningkat. Namun pada penelitian ini hasil rasio likuiditas pada tahun 2019 dalam penilaian “tidak sehat” hal ini disebabkan karena jumlah kredit yang diberikan lebih besar dari pada jumlah dana pihak ketiga yang didapat.

Dari perhitungan akuisisi nasabah diatas dapat dilihat bahwa pemerolehan nasabah baru pada tahun 2018-2021 mengalami kenaikan, namun pada tahun 2022 mengalami penurunan. Tahun 2018 tingkat pemerolehan nasabah sebesar 12,75%, dengan perolehan nasabah baru sebanyak 50 orang. Tahun 2019 persentase tingkat perolehan nasabah naik dibanding dengan tahun 2018. Perolehan nasabah baru sebanyak 116 orang, artinya perolehan nasabah naik sebanyak 8%, sehingga kinerja perusahaan dilihat dari tingkat pemerolehan nasabah tahun 2019 dapat dikatakan baik karena perusahaan mampu menaikkan jumlah nasabah baru dibanding tahun 2018. Tahun 2020 perolehan nasabah kembali naik sebanyak 134 orang, artinya

perolehan pelanggan naik dibanding tahun 2019. Tahun 2021 perolehan nasabah mengalami kenaikan pemeroleh nasabah baru yaitu sebanyak 169 orang. Sedangkan tahun 2022 juga mengalami penurunan perolehan nasabah, perolehan nasabah baru tahun 2022 menjadi 91 orang, dari banyaknya nasabah tahun sebelumnya yaitu 169 orang tahun 2021 menjadi 91 orang di tahun 2022, penurunan perolehan nasabah baru ini sebanyak 78 orang dengan tingkat persentase perolehan nasabah turun menjadi 9,55%. Dilihat dari standar pengukuran akuisisi nasabah LPD Desa Pakraman Iseh dapat dikatakan cukup baik.

Dari perhitungan yang dilakukan pada tingkat retensi nasabah di LPD Desa Pakraman Iseh bahwa terjadi kenaikan pada retensi nasabah di setiap tahunnya. Pada tahun 2018 tingkat retensi nasabah sebesar 29,59%. Di tahun 2019 tingkat retensi nasabah mengalami kenaikan menjadi 79,21%, artinya tingkat retensi nasabah tahun 2019 mengalami kenaikan sebanyak 49,62% dibanding dengan tahun 2018. Tahun 2020 tingkat retensi karyawan sebesar 80,63% artinya kembali mengalami kenaikan tingkat persentase retensi nasabah sebesar 1,42%. Sedangkan tahun 2021 tingkat retensi nasabah yang diperoleh sebesar 80,37%, artinya ada sedikit penurunan tingkat retensi nasabah. Tahun 2022 tingkat retensi nasabah sebesar 90,44% artinya kembali mengalami kenaikan tingkat persentase retensi nasabah sebesar 10,07%. Dilihat dari standar pengukuran retensi nasabah LPD Desa Pakraman Iseh dapat dikatakan baik. Dari perhitungan yang dilakukan pada profitabilitas nasabah bahwa di tahun 2018 pelanggan memberikan profit bagi perusahaan sebesar 37,66%. Ditahun 2019 tingkat profitabilitas ;nasabah menurun sebesar 14,36% dari tahun sebelumnya, yaitu dari 37,66% menjadi 23,35%. Hal ini disebabkan karena adanya peningkatan laba bersih dari Rp. 99.999.995 menjadi Rp. 115.200.390 serta pendapatan perusahaan yang dihasilkan juga meningkat dari Rp.265.487.095 menjadi Rp. 493.182.395. Hal ini dapat dikatakan kurang baik bagi perusahaan karena

mengalami penurunan profit sebesar 14,36%. Pada tahun-tahun berikutnya terus mengalami penurunan profit, sehingga jika dilihat dari standar pengukuran maka profitabilitas LPD Desa Pakraman Iseh di katakankan kurang baik.

Berdasarkan hasil dari proses inovasi LPD Desa Pakraman Iseh dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2022 belum adanya produk terbaru yang dapat membantu perekonomian masyarakat di desa tersebut. Namun diperkirakan pada tahun yang akan datang LPD meluncurkan produk terbaru yang cukup membantu perekonomian masyarakat. Hasil dari proses operasi LPD Desa Pakraman Iseh dalam melakukan pelayanan terhadap nasabah pegawai selalu melayani tepat waktu dari segi pelayanan nasabah penabung, deposito dan kredit, sehingga para nasabah tidak menunggu lama dalam bertransaksi.

Berdasarkan hasil dari sumber daya manusia, karyawan LPD Desa Pakraman Iseh selalu mendapatkan pelatihan setiap tahunnya, sehingga dari pelatihan tersebut karyawan LPD dapat meningkatkan kemampuan dibidangnya serta dapat bertanggung jawab terhadap tugasnya. Dari hasil sistem teknologi sangatlah membantu karyawan LPD dalam melakukan tugasnya baik dari segi pelayanan maupun transaksi. Berdasarkan hasil dari prosedur perusahaan dimana karyawan LPD Desa Pakraman Iseh dalam melayani nasabah selalu menggunakan SOP yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dari SOP yang dijalankan menunjukkan bahwa karyawan siap untuk melayani nasabah.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan tentang Penilaian Kinerja Keuangan LPD Desa Pakraman Iseh dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*, dapat disimpulkan bahwa: (1) Kinerja dari perspektif keuangan LPD Desa Pakraman Iseh menunjukkan peningkatan terus menerus dalam kurun waktu lima tahun

yang ditandai dengan peningkatan jumlah pendapatan, jumlah laba bersih, dan jumlah aktiva yang dimiliki. Dilihat dari rasio keuangan yang digunakan (BOPO, ROA, CAR, dan LDR), menunjukkan secara umum juga terjadi peningkatan. (2) Kinerja pada perspektif nasabah LPD Desa Pakraman Iseh berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan akuisisi nasabah mengalami penurunan di tahun 2022, namun retensi nasabah dan profitabilitas nasabah mengalami kenaikan terus. (3) Kinerja pada perspektif proses bisnis internal yang meliputi Inovasi dan Proses operasi menunjukkan hasil yang cukup baik pada LPD Desa Pakraman Iseh. LPD telah mengurangi inovasi yang sedikit keuntungannya, namun ditahun yang akan datang LPD telah merencanakan Inovasi yang diberikan kepada masyarakat dan juga proses operasi dalam bentuk pelayanan jasa yang diberikan telah efisien dan efektif dalam sisi waktu pelayanan.

Kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang meliputi sumber daya manusia, sistem teknologi dan prosedur perusahaan menunjukkan hasil yang baik. LPD Desa Pakraman Iseh telah melakukan peningkatan kemampuan karyawannya dengan berbagai bentuk pelatihan. Dengan adanya sistem teknologi dapat mempermudah transaksi yang dilakukan oleh LPD dan juga dalam pelayanan LPD Desa Pakraman Iseh karyawan menerapkan 3 S (Senyum, Salam, Sapa).

DAFTAR RUJUKAN

- Astiti, C.D.L. (2018). Analisis Penilaian Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. Skripsi Jurusan Manajemen STIE Satya Dharma, Singaraja.
- Ayuni.N.M.S., Gorda.A.A.N.O.S. (2020). Balanced Scorecard Solusi Mengukur Kinerja LPD di Kabupaten Buleleng. Lukluk : Nilacakra Publishing House.
- Bank Indonesia. 2005-2012. Statistik Ekonomi Keuangan Indonesia (Indonesian Financial Statistics). Vol. XIV. No. 6. Bulanan Juni 2012. Jakarta : Bank Indonesia.
- Ciptani, M.K. (2000). Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan : Suatu Pengantar. Jurnal Akuntansi & Keuangan. Vol. 2 No. 1 Mei 2000. H : 21-35
- Dendawijaya, L. (2009). Manajemen Perbankan. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Devani, V., Setiawarnan,. A. (2015). Pengukuran Perkembangan usaha Perusahaan dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. JurnalSains, Teknologi dan Industri Vol. 13. No.1.(33-90).
- Gasperzs, V. (2005). Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah. Jakarta : Gramedia.
- Hayati, N (2011). Implementasi Balanced Scorecard Pada Pengembangan Sistem Teknologi Informasi. Jurnal Informasi Vol. 4, No. 2, 61-72.
- Kaplan, R. dan David P.N. (1996). Balanced Scorecard. Jakarta : Erlangga.
- Kaplan, R.S. & David P.N. (Peter R Yosi Pasla, Penerjemah). (2000). BalanceScorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi. Jakarta : Erlangga.
- Kasmir. (2019). Analisis Laporan Keuangan. Edisi Pertama. Cetakan Keduabelas.PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Koesomowidjojo, S.R.M. (2017). Balance Scorecard Model Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Empat Perspektif. Jakarta : Raih Asa Sukses.
- Kosasih, E., dan Hananto S. (2012). Manajemen Keuangan & Akuntansi Perusahaan Pelayaran Suatu Pendekatan Praktis Dalam Bidang Usaha Pelayaran. Jakarta : Kharisma Putra Utama Offset.

- Luis, S., dan Biromo, P.A., (2007), *Step by Step in Cascading Balanced Scorecard to Funcionsl Dcorescsrds*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Mahsun, M. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : BPF.
- Moeheriono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya : Ghalia Indonesia.
- Moleong, L.J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2001). *Balance Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatganda Kinrja Keuangan Perusahaan*. Edisi Kelima, Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2009). *Balance Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipat Ganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Salemba Empat.
- Munawir, S. (2002). *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi 2. Yogyakarta : Liberty.
- Pasla, Y.P. (2000). *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi menjadi Aksi*. Jakarta : Erlangga
- Peraturan Gubernur Bali Nomor 11 Tahun 2013 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2012 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 8 Tahun 2002 Tentang Lembaga Perkreditan Desa.
- Pramanaswari, A.A.S.I. (2021). *Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard pada Lembaga Perkreditan Desa Pekraman Padangsembian*, *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*. Vol. 2 No. 4,272-2491
- Ridyanningtias, O. (2013). *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balance Scorecard (Studi Kasus Pada Yayasan Bina Hati Surabaya)*. Vol : 1(2)
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga
- Sembiring, M.Drs.,DR. (2012). *Budaya dan Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah)*, Bandung: Fokusmedia.
- Siregar, S. (2011). *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Sjahrial, D. (2006). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Edisi Pertama. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Suartana, W. (2009). *Arsitektur Pengelolaan Risiko pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD)*. Denpasar : Udayana University Press.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Bandung : CV Alfabeta.
- Suherawati, N.M. (2021). *Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Berbasis Balanced Scorecard Di Kecamatan Kerambitan-Tabanan*, *Journal of Applied Management Studies*. Vol. 03 No. 01 Desember 2021 : 64-92
- Susila, G.P.A.J. (2016). *Pengukuran Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kecamatan Susut Dengan Analisis Balance Scorecard*. ISSN : 2303-2898, 5(2), 810-816
- Taswan. (2003). *Akuntansi Perbankan Transaksi Dalam Valuta Rupiah*. Edisi Revisi. Semarang : UPP AMP YKPN.
- Umar, H. (2008). *Metodelogi Penelitian*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum Jakarta
- Wirnani F. dan Sugiyono G. (2005). *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta : Media Pressindo.