

## ABSTRAK

Koperasi Karyawan Universitas Surabaya (Kopkar UBAYA) merupakan badan usaha yang awalnya dibentuk karena solidaritas antar karyawan Universitas Surabaya (UBAYA), meski dulu hanya berbentuk paguyuban. Dari solidaritas tersebut dan dukungan dari UBAYA, selaku induk organisasinya, paguyuban tersebut dapat menjadi koperasi dan memiliki status badan hukum pada tahun 1995.

Dalam membentuk dan meningkatkan kualitas Kopkar UBAYA serta mengupayakan kesejahteraan anggotanya, berbagai periode telah dijalani dari kondisi Kopkar UBAYA yang amatir dalam dunia koperasi hingga cukup memiliki prestasi di dunia koperasi. Tetapi, semua itu tidaklah cukup jika Kopkar UBAYA tidak berusaha dalam mempertahankannya. Oleh karena itu, Kopkar UBAYA merasa belum memiliki tata kelola yang baik/*good governance*. Hal tersebut terlihat pada belum adanya penstandaran aktivitas secara tertulis dimana dapat mempengaruhi kualitas Kopkar UBAYA sendiri. Selain itu, Kopkar UBAYA masih belum memiliki pengukuran kinerja yang menyeluruh. Selama ini, Kopkar UBAYA hanya mengukur kinerjanya dari aspek keuangan saja dan apa yang terlihat oleh pengurus dan anggota. Dalam upaya untuk mewujudkan tata kelola yang baik tersebut, peneliti berusaha membantu Kopkar UBAYA dalam mengusahakannya.

Dalam menstandarkan aktivitas dalam bentuk *Standard Operating Procedures* (SOP), Kopkar UBAYA perlu mengetahui dengan jelas aktivitas-aktivitas yang dilakukannya. Oleh karena itu, *value chain* tersebut dibuat. Dari *value chain* tersebut, aktivitas-aktivitas utama yang cukup penting pun dipilih untuk disusun, yaitu aktivitas simpan pinjam, pengadaan usaha, penambahan aset, pembagian Sisa Hasil Usaha, kerja sama, pemberian kredit untuk Usaha Kecil Menengah anggota, investasi keuangan, dan penerbitan buletin Jendela. SOP disusun berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan. Metode yang digunakan dalam penyusunan SOP tersebut adalah penyajian baru dimana aktivitas-aktivitas yang ada telah berjalan, namun tidak tertulis, sehingga kualitas dari aktivitas tersebut berbeda-beda. Dalam penyajian SOP tersebut, teknik naratif dan bagan alir pun digabungkan untuk memudahkan para pelaksana yang akan menggunakan SOP tersebut. SOP tersebut juga memiliki kriteria keberhasilan yang dapat menjadi *Critical Success Factor* (CSF), *Key Performance Indicator* (KPI), atau pencapaian CSF/KPI yang akan digunakan dalam kerangka pengukuran kinerja.

Kerangka pengukuran kinerja dirancang dengan mengadaptasi *Balanced Scorecard* dimana dalam mewujudkan tata kelola yang baik harus memiliki sistem pengukuran kinerja yang menyeluruh dan komprehensif. Selain itu, *Balanced Scorecard* dapat mengukur berbagai aspek/perspektif dan penggunaannya pun cukup mudah. Kerangka tersebut dibuat berdasarkan Rencana Strategis Kopkar UBAYA periode 2007-2010 dan kriteria keberhasilan dari SOP-SOP yang telah disusun. Rencana tersebut sudah memiliki langkah-langkah strategis, sehingga dibuat CSF dan KPI dari masing-masing perspektif. Pada tiap-tiap perspektif didapatkan 13 KPI pada perspektif *Financial*, 15 KPI pada perspektif *Customer*, 13 KPI pada perspektif *Internal Business Process*, dan 11 KPI pada perspektif *Learning and Growth*. Dalam kerangka tersebut juga diberi kolom "inisiatif" yang bertujuan sebagai *action plan* dalam mewujudkan strategi-strategi tersebut. Perancangan kerangka pengukuran kinerja tersebut hanya sampai pada *scoring* dari target yang telah diberikan oleh pihak manajemen Kopkar UBAYA.

Dengan adanya penyusunan SOP dan perancangan kerangka pengukuran kinerja tersebut diharapkan dapat menjawab kebutuhan Kopkar UBAYA, yaitu tata kelola yang baik, sehingga Kopkar UBAYA dapat semakin dipercaya oleh anggota dan *stakeholdersnya* (mahasiswa UBAYA, masyarakat sekitar, dan mitranya).

*Keywords:* *good governance*, Koperasi karyawan, *Standard Operating Procedures* (SOP), kerangka pengukuran kinerja berbasis *Balanced Scorecard*.