

**DAMPAK PENERAPAN PROGAM KREDIT USAHA RAKYAT
(KUR) TERHADAP *KEY PERFORMANCE INDICATOR* (KPI)
PT. ASURANSI KREDIT INDONESIA**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II
Pada Jurusan Magister Akuntansi Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah
Surakarta**

Oleh:

NOVIANTI ARY ASTITI

W100150006

**MAGISTER AKUNTANSI
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
TAHUN 2018**

HALAMAN PERSETUJUAN

**DAMPAK PENERAPAN PROGRAM KREDIT USAHA RAKYAT (KUR)
TERHADAP *KEY PERFORMANCE INDICATOR* (KPI)
PT. ASURANSI KREDIT INDONESIA**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh

Novianti Ary Astiti
NIM: W100150006

Telah diperiksa dan disetujui oleh

Pembimbing I



Dr. Zulfikar, SE., M.Si

Pembimbing II



Dr. Erma Setiawati, Ak, MM

HALAMAN PENGESAHAN

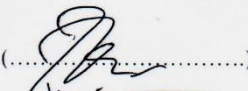
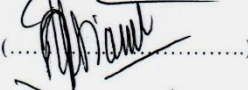
DAMPAK PENERAPAN PROGRAM KREDIT USAHA RAKYAT
TERHADAP *KEY PERFORMANCE INDICATORS*
PT. ASURANSI KREDIT INDONESIA

Oleh

Novianti Ary Astiti
W100150006

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Studi Magister Akuntansi
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Senin, 16 April 2018

Dewan Penguji

1. Dr. Zulfikar, SE, M.Si
(Ketua Dewan Penguji) 
2. Dr. Erma Setiawati, Ak.MM
(Anggota I Dewan Penguji) 
3. Dr. Triyono M.si
(Anggota II Dewan Penguji) 



Mengetahui
Direktur.

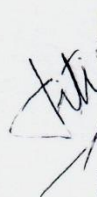
(Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd)

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya. .

Surakarta, 26 Mei 2018
Yang membuat Pernyataan



Novianti Ary Astiti

DAMPAK PENERAPAN PROGAM KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) TERHADAP KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI) PT. ASURANSI KREDIT INDONESIA

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbedaan pengaruh sebelum dan setelah penerapan KUR terhadap ke empat prespektif *balance scorecard* yaitu prespektif keuangan, prespektif kepuasan pelanggan, prespektif internal proses dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini memiliki batasan masalah, dimana Kantor cabang PT. Askrindo digunakan sebagai populasi penelitian dan pengambilan sample menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu sebanyak 60 kantor cabang yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dijadikan sample penelitian.

Metode penelitian yang digunakan adalah uji Manova, karena pengujian yang dilakukan lebih dari dua variabel. Dengan variabel independen yaitu penerapan progam KUR, dan variabel dependen yaitu prespektif keuangan, prespektif kepuasan pelanggan, prespektif internal proses dan prespektif pembelajaran & pertumbuhan. Dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan progam KUR pada prespektif keuangan dengan Sig sebesar 0.003. Sedangkan pada ke tiga prespektif lainnya tidak memiliki perbedaan. Seperti prespektif kepuasan pelanggan sebesar 0.811, prespektif internal proses sebesar 0.720 dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 0.937.

Kata kunci : Balance Scorecard, KPI, KUR

Abstract

This study aims to analyze the effect differences before and after the application of KUR to the four balance scorecard perspectives that are financial perspective, customer satisfaction perspective, internal process perspective and learning and growth perspective. This research has problem limitation, where branch of PT. Askrindo used as research population or called saturated sampling technique, that is 60 branch offices spread all over Indonesia

The research method used is Manova test, because the test is done more than two variables. With independent variable that is application of KUR program, and dependent variable that is financial perspective, customer satisfaction perspective, internal process perspective and learning & growth perspective. And the results of this study indicate that there are differences before and after the implementation of KUR program at a financial perspective with Sig of 0.003. While on the three other perspective has no difference. As the customer satisfaction perspective is 0.811, the internal prespectiveness of the process is 0.720 and the learning and growth perspective is 0.937.

Key Word : Balance Scorecard, KPI, KUR

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kredit Usaha Rakyat (KUR), yaitu kredit/pembiayaan modal kerja dan/atau investasi kepada debitur usaha yang produktif dan layak namun belum memiliki agunan tambahan atau agunan tambahan belum cukup. KUR bertujuan untuk meningkatkan dan memperluas penyaluran kredit kepada usaha produktif, guna meningkatkan kapasitas daya saing usaha mikro, kecil dan menengah serta mendorong pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja.

Namun, Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) sempat diberhentikan di awal tahun 2015. Dikarenakan sudah hampir melampaui target penyaluran dan diberlakukan kembali sesuai dengan Keputusan Presiden No. 19 Tahun 2015 sebagai revisi Keputusan Presiden No. 14 Tahun 2015 tentang Komite Kebijakan Pembiayaan Bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dan secara efektif diberlakukan di bulan September 2015 sesuai dengan Permenko No. 6 Tahun 2015 tentang Pedoman Pelaksanaan KUR yang diundangkan 7 Agustus 2015.

Dampak pemberhentian penyaluran KUR memiliki dampak yang besar terhadap pendapatan UMKM, kinerja Bank penyalur dan kinerja Asuransi. PT. Asuransi Kredit Indonesia merupakan salah satu perusahaan BUMN yang ditunjuk oleh Pemerintah sebagai penjamin resiko kredit macet atas program KUR. Kinerja merupakan hasil dari aktifitas masing-masing individu dan unit-unit perusahaan (Kasturi,2006). Kinerja selanjutnya dapat dinilai dengan menggunakan indikator-indikator tertentu untuk merefleksikan kondisi aktual perusahaan. Penilaian kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara menurut Zizlavsky (2014) menjelaskan bahwa suatu pengukuran merupakan proses yang dinamis dan lebih rumit dari aktifitas umum perusahaan. Penilaian kinerja yang dilakukan hendaknya dapat memberikan gambaran secara lengkap atas perusahaan tersebut.

Penelitian ini akan menjadi hal yang menarik, dimana PT. Askrindo menilai kinerjanya dengan menggunakan konsep balance scorecard. Dan pada tahun 2015 terjadi peningkatan jumlah cabang dari 20 cabang menjadi 60 cabang sedangkan pada tahun 2015 terjadi adanya pemberhentian program KUR padahal program KUR ini merupakan salah satu komponen dalam penilaian Key Performance Indicators.

Pada tahun 2016, program Kredit Usaha Rakyat diberlakukan kembali sesuai dengan Keputusan Presiden Nomor 14 Tahun 2015 tentang Komite Kebijakan Pembiayaan bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sebagaimana diubah terakhir dengan Keputusan Presiden Nomor 19 Tahun 2015. Dan PT. Askrindo terpilih sebagai salah satu asuransi penyalur program Kredit Usaha Rakyat. Pemberlakuan kembali program Kredit Usaha Rakyat akan

menjadi tambahan pendapatan PT. Askrindo. Pemberhentian dan Pemberlakuan kembali program Kredit Usaha Rakyat oleh Pemerintah, secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja PT. Askrindo.

Dari penjelasan dan uraian latar belakang yang telah ada, maka penulis ingin mengetahui apakah terdapat pengaruh sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap kinerja PT. Askrindo. Oleh karena itu penelitian ini mengambil judul : Dampak Penerapan Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) terhadap Key Performance Indicator (KPI) pada Kantor Cabang PT. Asuransi Kredit Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat perbedaan sebelum dan setelah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat terhadap *Key Performance Indicators* kantor cabang PT. Asuransi Kredit Indonesia pada perspektif keuangan.
2. Apakah terdapat perbedaan sebelum dan setelah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat terhadap *Key Performance Indicators* kantor cabang PT. Asuransi Kredit Indonesia pada perspektif kepuasan pelanggan.
3. Apakah terdapat perbedaan sebelum dan setelah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat terhadap *Key Performance Indicators* kantor cabang PT. Asuransi Kredit Indonesia pada perspektif internal proses.
4. Apakah terdapat perbedaan sebelum dan setelah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat terhadap *Key Performance Indicators* kantor cabang PT. Asuransi Kredit Indonesia pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis perbedaan pengaruh sebelum dan setelah penerapan KUR terhadap *Key Performance Indicators* PT. Askrindo pada perspektif keuangan.
2. Untuk menganalisis perbedaan pengaruh sebelum dan setelah penerapan KUR terhadap *Key Performance Indicators* PT. Askrindo pada perspektif kepuasan pelanggan.
3. Untuk menganalisis perbedaan pengaruh sebelum dan setelah penerapan KUR terhadap *Key Performance Indicators* PT. Askrindo pada perspektif internal proses.
4. Untuk menganalisis perbedaan pengaruh sebelum dan setelah penerapan KUR terhadap *Key Performance Indicators* PT. Askrindo pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

2. METODE

Penelitian ini menggambarkan dan menganalisis dampak penerapan program KUR sebelum dan setelah pemberhentian program KUR pada PT. Asuransi Kredit Indonesia. Variabel bebas dari penelitian ini adalah Penerapan program Pemerintah Kredit Usaha Rakyat (KUR), dan variabel terikat dari penelitian ini adalah *Key Performance Indicators* (KPI) PT. Asuransi Kredit Indonesia yang terdiri dari empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif internal bisnis, perspektif pelanggan, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Dalam penelitian ini populasinya adalah Kantor Cabang PT. Asuransi Kredit Indonesia, dan sample yang digunakan peneliti menggunakan teknik sample jenuh. Menurut Sugiyono (2001:61) sampling jenuh adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Maka sample peneliti adalah Kantor cabang PT. Askrindo yang terdiri dari 60 cabang. Jangka waktu penelitian ini dilakukan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat

2.1 Variabel bebas (independent variable)

Variabel bebas, merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

- Penerapan program Pemerintah Kredit Usaha Rakyat(KUR)

2.2 Variabel terikat (dependent variabel)

Variabel terikat, merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah Key Performance Indicators (KPI) PT. Asuransi Kredit Indonesia. Yang terdiri dari:

1. Perspektif Keuangan

Perspektif Keuangan merupakan suatu pengukuran keuangan yang menunjukkan apakah perencanaan dan pelaksanaan strategi perusahaan memberikan perbaikan atau tidak bagi peningkatan keuntungan perusahaan. PT. Askrindo melakukan penilaian perspektif keuangan melalui;

- Pencapaian Laba Gabungan EBT

Pengukuran ini membandingkan laba pencapaian cabang dengan target yang diberikan dengan bobot 10%.

- **Pencapaian Premi Non KUR**
Pengukuran ini membandingkan pencapaian premi cabang dengan target yang diberikan dengan bobot 8%.
- **Pencapaian Penjaminan KUR (Kredit Program)**
Pengukuran ini membandingkan pencapaian premi cabang dengan target yang diberikan dengan bobot 8%.
- **Klaim Ratio KUR/Kredit Program**
Pengukuran ini membandingkan jumlah klaim KUR yang disetujui dengan jumlah premi yang dicapai dengan bobot 5%.
- **Klaim Ratio Non KUR**
Pengukuran ini membandingkan jumlah klaim Non Kur yang disetujui dengan jumlah premi yang dicapai dengan bobot 5%.
- **Pencapaian Recoveries**
Pengukuran ini membandingkan pencapaian recoveries KUR dan Non Kur yang tercapai dengan target recoveries yang telah ditetapkan dengan bobot 5%.
- **Efisiensi Biaya (Rasio BOPO)**
Pengukuran ini membandingkan seberapa efisien biaya yang dikeluarkan dengan jumlah pendapatan premi yang telah dicapai. Dengan bobot 5%.
- **Efektivitas Penagihan Piutang Premi Non KUR**
Pengukuran ini membandingkan berapakah jumlah piutang premi Non Kur yang tertagih dibandingkan dengan jumlah premi Non Kur yang diperoleh. Bobot nya sebesar 8%.

2. Prespektif Kepuasan Pelanggan

Penilaian Kepuasan pelanggan ini, berupa hasil Customer Satisfaction Index (CSI) yang berasal dari hasil survey pelanggan. Bobot kepuasan pelanggan ini sebesar 5%, dengan besaran scoring layer adalah :

- **SLA Underwriting (Penerbitan Polis/Sertifikat)**
Penilaian SLA Underwriting ini menilai seberapa lama waktu penyelesaian penutupan penjaminan oleh analis PT. Askrindo. Tidak terdapat ukuran pasti dalam penilaian tersebut. Target yang diberikan dalam proses penutupan hanya 2 hari

setelah semua dokumen yang dibutuhkan dalam penutupan lengkap. Bobot dalam penilaian ini sebesar 8%.

- SLA Penyelesaian Klaim

Penilaian SLA penyelesaian klaim ini menilai seberapa lama waktu penyelesaian penutupan penjaminan oleh analis PT. Askrindo. Tidak terdapat ukuran pasti dalam penilaian tersebut. Target yang diberikan dalam proses penutupan hanya 2 hari setelah semua dokumen yang dibutuhkan dalam penutupan lengkap. Bobot dalam penilaian ini sebesar 8%, dengan besaran scoring layer adalah :

3. Prespektif Proses Internal

Proses Internal menurut Kaplan dan Norton (2001) bahwa Suatu proses internal terbagi dari proses inovasi dan proses operasi. Proses inovasi yaitu suatu proses yang dapat memberikan nilai tambah, dengan menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Sedangkan proses Operasi adalah proses membuat dan menyampaikan produk/jasa secara efektif dan efisien. Penilaian komponen prespektif Proses Internal terbagi dalam:

- Monitoring hasil temuan SPI & KAP

Pengukuran KPI ini dari seberapa lama suatu cabang dapat menyelesaikan hasil Temuan SPI dan KAP. Target nya adalah cabang harus menyelesaikan hasil temuan sebesar 100%. Bobot dalam penilaian ini sebesar 8%.

- Pelaksanaan PKBL

PKBL adalah bentuk tanggung jawab Badan Usaha Milik Negara (BUMN) kepada masyarakat. PKBL dilaksanakan dengan dasar UU No.19 tahun 2003 ttg BUMN serta Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007 yang menyatakan maksud dan tujuan pendirian BUMN tidak hanya mengejar keuntungan melainkan turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi dan masyarakat. Pengukuran PKBL tersebut dilihat dari pencapaian target penyaluran dan tingkat kolektabilitas piutang dari debitur. Bobot penilaian PKBL ini sebesar 5%.

4. Prespektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Prespektif pertumbuhan dan pembelajaran memiliki tujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh untuk mencapai visi dan misi perusahaan, menyediakan infrastruktur untuk mendukung pencapaian ketiga perspektif lainnya. Adapun komponen dalam prespektif Pertumbuhan dan Pembelajaran adalah:

- Produktivitas Pegawai

Pengukuran ini membandingkan jumlah Laba setelah pajak dengan jumlah pegawai yang termasuk pegawai tetap maupun kontrak. Tujuan dari penilaian ini menilai apakah pendapatan premi yang telah dicapai sebanding dengan laba setelah pajak yang diperoleh. Bobot nya sebesar 5%.

- Penerapan Manajemen Risiko

Pengukuran penilaiannya dari Rata-rata tingkat penerapan MR di Kantor Cabang melalui efektifitas Risk Officer (RO) dalam proses underwriting dan klaim dan dan Efektifitas Risk Contact Person (RCP). Bobot nya sebesar 7%.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas ini digunakan untuk mengetahui, apakah data KPI tersebut memiliki sebaran yang normal, sehingga dapat dilakukan pengujian Manova. Kemudian untuk menerima atau menolak hipotesis dengan cara membandingkan p-value dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Jika p-value > 0,05, maka data berdistribusi normal.

Test of Normality

Prespektif	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	f	Sig.	Statistic	f	Sig.
KEUANGAN	.050	20	.200 [*]	.987	20	.302
KEPUASAN PELANGGAN	.076	20	.085	.982	20	.114
PROSES INTERNAL	.078	20	.070	.982	20	.117
PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN	.078	20	.071	.986	20	.249

Dilihat dari tabel diatas, bahwa masing-masing prespektif memiliki Sig > 0.05, prespektif keuangan memiliki nilai Sig 0.302, Kepuasan Pelanggan Sig 0.114, Proses Internal Sig 0.117 dan Pembelajaran dan Pertumbuhan 0.249 artinya H1 diterima dan masing-masing prespektif yang akan dilakukan pengujian memiliki

data yang berdistribusi normal, Sehingga data KPI tersebut telah memenuhi persyaratan uji parametrik yaitu uji Manova.

2. Uji Homogenitas

Uji Homogenitas ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel dependent dan independen bersifat homogen atau tidak. Untuk pengujian homogenitas ini menggunakan Uji Box's Test of Equality of Covariance Matrices, Kemudian untuk menerima atau menolak hipotesis dengan cara membandingkan p-value dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Jika p-value > 0,05, maka data memiliki variabel homogen.

Box's Test of Equality of Covariance Matrices^a

Box's M	8.336
F	.803
df1	10
df2	66568.924
Sig.	.626

Pada tabel tersebut diketahui bahwa nilai Sig adalah 0.626, artinya H1 diterima, sehingga data KPI tersebut memiliki data yang homogen antar variabel, dan memenuhi syarat uji parametrik, sehingga dapat dilanjutkan ke Uji Manova.

Levene's Test of Equality of Error Variances^a

	F	df1	df2	Sig.
KEUANGAN	1.203	1	118	.275
KEPUASAN PELANGGAN	.008	1	118	.929
PROSES INTERNAL	2.780	1	118	.098
PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN	.429	1	118	.514

Hasil dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa masing-masing perspektif memiliki Sig > 0.05. Perspektif Keuangan memiliki Sig 0.275, Kepuasan pelanggan Sig 0.929, Proses Internal Sig 0.98 dan Pembelajaran & pertumbuhan Sig 0.514. Artinya setiap variabel memiliki nilai data yang homogen atau varian yang sama, sehingga memenuhi syarat uji parametrik.

3. Uji Manova

Uji Manova merupakan Uji Statistik yang digunakan untuk meneliti variabel-variabel yang lebih dari satu. Dimana variabel dependent nya terdapat empat prespektif dan independent nya sebelum dan sesudah progam penerapan KUR. Uji manova ini memiliki penilaian bahwa;

- Jika Sig > 0.05, maka H1 ditolak
- Jika Sig < 0.05, maka H1 diterima

Hasil dari pengujian manova dapat dilihat pada Multivariate Test, dan Test of Between Subjects-Effects. Jika Sig > 0.05 maka baik sebelum dan setelah penerapan KUR tidak memiliki pengaruh terhadap *Key Performance Indicator* PT. Askrindo.

Tests of Between-Subjects Effects

Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	KEUANGAN	3.400 ^a	1	3.400	9.334	.003
	KEPUASAN	.019 ^b	1	.019	.058	.811
	PELANGGAN					
	PROSES INTERNAL	.108 ^c	1	.108	.129	.720
	PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN	.005 ^d	1	.005	.006	.937
Intercept	KEUANGAN	2514.879	1	2514.879	6903.720	.000
	KEPUASAN	4113.922	1	4113.922	12555.000	.000
	PELANGGAN					
	PROSES INTERNAL	2811.072	1	2811.072	3364.163	.000
	PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN	1823.251	1	1823.251	2436.306	.000
PROGRAM	KEUANGAN	3.400	1	3.400	9.334	.003
	KEPUASAN	.019	1	.019	.058	.811
	PELANGGAN					
	PROSES INTERNAL	.108	1	.108	.129	.720
	PEMBELAJARAN & PERTUMBUHAN	.005	1	.005	.006	.937

Berdasarkan *Test of Between – Subjects Effects* dapat diketahui ada beberapa perbedaan Sig pada ke empat prespektif KPI yaitu:

- **Prespektif Keuangan**
Pada Prespektif Keuangan memiliki Sig sebesar 0.003, sehingga ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program KUR terhadap KPI PT. Askrindo. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI perusahaan pada prespektif keuangan.
- **Prespektif Kepuasan Pelanggan**
Pada prespektif Kepuasan Pelanggan Sig sebesar 0.811, sehingga tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan terhadap KPI PT. Askrindo. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI perusahaan pada kepuasan pelanggan.
- **Prespektif Proses Internal**
Pada prespektif Proses Internal Sig sebesar 0.72, sehingga tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif Proses Internal.
- **Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**
Pada prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Sig sebesar 0.937, sehingga tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Uji Paired – t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah ada perbedaan rata – rata dua sampel yang berasal dari objek yang sama (berpasangan) terhadap suatu perlakuan. Hasil uji Paired – t pada masing-masing prespektif adalah sebagai berikut :

1. Prespektif Keuangan

**Uji t – Paired
Prespektif Keuangan**

No.	Prespektif Keuangan	t	df	Sig.
1	Pencapaian Laba Gabungan EBT (2015) Pencapaian Laba Gabungan EBT (2016)	0,431	59	0.668
2	Pencapaian Premi Non KUR(2015) Pencapaian Premi Non KUR(2016)	4,747	59	0.000
3	Pencapaian Penjaminan KUR(2015) Pencapaian Penjaminan KUR(2016)	3,266	59	0.000
4	Klaim Rasio KUR (2015)	-	59	0.002

	Klaim Rasio KUR (2016)	12445		
5	Klaim Rasio Non KUR (2015) Klaim Rasio Non KUR (2016)	-7,825	59	0.000
6	Pencapaian Recoveries (2015) Pencapaian Recoveries (2016)	6,043	59	0.000
7	Efisiensi Biaya (2015) Efisiensi Biaya (2016)	-6,065	59	0.000
8	Efektivitas Penagihan Piutang Premi Non KUR(2015) Efektivitas Penagihan Piutang Premi Non KUR(2016)	9,355	59	0.000

Dari hasil Uji t Paired dari prespektif Keuangan, menunjukkan bahwa hanya prespektif pencapaian laba gabungan yang memiliki nilai Sig lebih besar daripada alpha 0.05 (5%), yaitu 0.668. Hal tersebut menunjukkan tidak ada perbedaan rata-rata pencapaian laba gabungan EBT tahun 2015 dan 2016. Sedangkan hasil pengujian dari 7 sasaran yang lain memiliki nilai lebih kecil daripada alpha 0.05 (5%). Pencapaian Premi Non Kur dengan Sig sebesar 0.000, Pencapaian Penjaminan KUR dengan Sig sebesar 0.000, Klaim Rasio Kur dengan Sig sebesar 0.002, Klaim Rasio Non Kur dengan Sig sebesar 0.000, Pencapaian Recoveries dengan Sig sebesar 0.000, Efiseinsi Biaya dengan Sig sebesar 0.000 dan Efektivitas Penagihan Piutang Premi Non Kur dengan Sig sebesar 0.000. Tujuh sasaran lain tersebut menunjukkan bahwa terdapat perbedaan rata-rata sebelum (2015) dan setelah (2016) penerapan program KUR.

2. Prespektif Kepuasan Pelanggan

Uji t – Paired

Prespektif Kepuasan Pelanggan

No.	Prespektif Kepuasan Pelanggan	T	df	Sig.
1	SLA Underwriting (2015) SLA Underwriting (2016)	4.399	59	.105
2	SLA Penyelesaian Klaim (2015) SLA Penyelesaian Klaim (2016)	- 1.612	59	.112
3	Kepuasan Pelanggan (2015) Kepuasan Pelanggan (2016)	- 3.435	59	.201

Dari hasil tersebut menunjukkan SLA Underwriting memiliki nilai Sig sebesar 0.105, SLA Penyelesaian Klaim nilai Sig sebesar 0.112, dan Kepuasan Pelanggan dengan nilai Sig sebesar 0.201, Hasil dari pengujian tersebut memiliki nilai Sig lebih besar dari 0.005. Sehingga untuk prespektif Kepuasan Pelanggan, setiap sasaran nya tidak memiliki perbedaan sebelum dan sesudah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat.

3. Prespektif Internal Proses

Uji t – Paired

Prespektif Internal Proses

No.	Prespektif Proses Internal	t	df	Sig.
1	Monitoring hasil temuan SPI dan KAP (2015) Monitoring hasil temuan SPI dan KAP (2016)	- 10.018	 59	 .130
2	Pelaksanaan PKBL (2015) Pelaksanaan PKBL (2016)	5.274	59	.115

Dari hasil temuan SPI dan KAP menunjukkan monitoring hasil temuan SPI dan KAP memiliki nilai Sig sebesar 0.130, Sasaran Pelaksanaan PKBL memiliki nilai Sig sebesar 0.115. Nilai Sig yang lebih besar daripada alpha 0.05 (5%) menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan sebelum dan setelah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat.

4. Prespektif Pembelajaran & Pertumbuhan

Uji t – Paired

Prespektif Pembelajaran & Pertumbuhan

No.	Prespektif Pembelajaran & Pertumbuhan	t	df	Sig.
1	Produktifitas Pegawai (2015) Produktifitas Pegawai (2016)	- 2.151	 59	 .036
2	Penerapan Manajemen Resiko (2015) Penerapan Manajemen Resiko (2016)	1.339	59	.186

Setiap sasaran dari Prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan yaitu Produktifitas Pegawai memiliki nilai Sig sebesar 0.36 dan Penerapan Manajemen Resiko memiliki nilai Sig sebesar 0.186. Nilai Sig yang lebih besar daripada alpha 0.05 (5%) menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan sebelum dan setelah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat.

3.2. Pembahasan

PT. Askrindo melakukan penilaian kinerja menggunakan metode Balance Scorecard, dimana penilaian kinerja didasarkan dari empat prespektif yaitu prespektif keuangan, prespektif kepuasan pelanggan, prespektif proses internal dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan. Peningkatan kinerja yang dituangkan di laporan KPI tidak hanya menjadi tanggung jawab dari kantor cabang saja, melainkan seluruh elemen dan jajaran yang ada di PT. Askrindo.

Perbedaan nilai KPI ini akan berdampak pada perbedaan kenaikan gaji dan jumlah bonus ke masing-masing cabang. Nilai KPI kantor pusat juga didorong

dari nilai KPI Kantor Cabang. Berikut hasil uji manova dari tiap –tiap prespektif adalah sebagai berikut :

- **Perbedaan sebelum dan sesudah penerapan progam Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif keuangan.**

Hasil uji manova pada prespektif keuangan menunjukkan Sig 0.003, diartikan bahwa terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan progam Kredit Usaha Rakyat. Kemudian peneliti melakukan uji t paired dalam pengujian sasaran dari prespektif keuangan. Dari delapan sasaran tersebut menunjukkan bahwa pencapaian laba gabungan memiliki nilai lebih besar dari alpha 0.05 sebesar 0.668, sehingga terdapat perbedaan sebelum dan setelah penerapan Progam Kredit Usaha Rakyat. Dan Tujuh Prespektif yang lain menunjukkan nilai yang lebih kecil dari alpha 0.05 (5%) seperti Pencapaian Premi Non Kur, Pencapaian Penjaminan KUR, Klaim Rasio KUR, Klaim Rasio Non KUR, Pencapaian Recoveries, Efisiensi Biaya dan Efektivitas Penagihan Piutang Non Kur. Nilai Sig yang lebih kecil dari alpha 0.05 (5%) menunjukkan bahwa ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan Program Kredit Usaha Rakyat.

Hasil dari uji hipotesis prespektif keuangan memiliki hasil yang konsisten dengan penelitian walid (2014) bahwa terdapat pengaruh setelah penerapan Sistem Manajemen Iso 9001:2008 terhadap prespektif keuangan, Rudy (2011), bahwa terdapat perbedaan setelah penerapan biaya kualitas terhadap prespektif keuangan perusahaan, dan dengan penelitian yudi (2007), bahwa terdapat pengaruh dari kebijakan *cost reduction* terhadap kinerja perusahaan pada prespektif keuangan.

- **Perbedaan sebelum dan sesudah penerapan progam Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif kepuasan pelanggan**

Dari hasil uji manova pada prespektif kepuasan pelanggan menunjukkan nilai Sig 0.811, yang dapat diartikan bahwa tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan progam KUR terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif kepuasan pelanggan. Hal tersebut disebabkan adanya produk pengganti kredit KUR, yang memiliki fungsi kredit yang sama dengan Progam Kredit Usaha Rakyat yaitu KUPERA. Sehingga meskipun progam KUR sempat diberhentikan, tidak memiliki pengaruh pada KPI PT. Askrindo.

Hasil uji t paired dari pengujian setiap sasaran dari prespektif kepuasan pelanggan, menunjukkan bahwa SLA Underwriting, SLA Penyelesaian Klaim dan Kepuasan Pelanggan. Memiliki hasil nilai Sig yang lebih besar dari alpha 0.05 (5%). Sehingga tidak terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan Program KUR.

Hasil dari uji hipotesis prespektif kepuasan pelanggan memiliki hasil yang tidak konsisten dengan penelitian walid (2014) bahwa terdapat pengaruh setelah penerapan Sistem Manajemen Iso 9001:2008 terhadap prespektif kepuasan pelanggan, Rudy (2011), bahwa terdapat perbedaan setelah penerapan biaya kualitas terhadap prespektif kepuasan pelanggan perusahaan, dan dengan penelitian yudi (2007), bahwa terdapat pengaruh dari kebijakan *cost reduction* terhadap kinerja perusahaan pada prespektif kepuasan pelanggan.

- **Perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif proses internal**

Hasil uji Manova dari prespektif proses internal Sig 0,720 yang menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program KUR terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif proses internal. Meskipun Program kredit tersebut sempat diberhentikan, PT.Askrindo tidak melakukan perubahan sistem dan aktifitas organisasi baik pada saat pemberhentian program Kredit Usaha Rakyat pada tahun 2015 maupun pada saat pemberlakuan kembali program Kredit Usaha Rakyat pada tahun 2016. Sehingga tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT.Askrindo pada prespektif proses internal.

Hasil uji t paired dari pengujian setiap sasaran dari prespektif kepuasan pelanggan, menunjukkan bahwa monitoring hasil temuan SPI & KAP dan pelaksanaan PKBL. Memiliki hasil nilai Sig yang lebih besar dari alpha 0.05 (5%). Sehingga tidak terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan Program KUR pada sasaran prespektif Proses Internal.

Hasil dari uji hipotesis prespektif kepuasan pelanggan memiliki hasil yang tidak konsisten dengan penelitian walid (2014) bahwa terdapat pengaruh setelah penerapan Sistem Manajemen Iso 9001:2008 terhadap prespektif internal proses, Rudy (2011), bahwa terdapat perbedaan setelah penerapan biaya kualitas terhadap prespektif internal proses perusahaan, dan dengan

penelitian yudi (2007), bahwa terdapat pengaruh dari kebijakan *cost reduction* terhadap kinerja perusahaan pada prespektif internal proses.

- **Perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.**

Uji Manova pada prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan memiliki nilai Sig 0,937 yang memperlihatkan bahwa tidak terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap KPI PT. Askrindo pada prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Meskipun penerapan program KUR sempat diberhentikan, PT. Askrindo tidak melakukan pengurangan atau perubahan sasaran yang mendukung nilai pada prespektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Seperti pengurangan kegiatan pelatihan dan pembelajaran bagi karyawan PT. Asuransi Kredit Indonesia.

Hasil uji t paired dari pengujian setiap sasaran dari prespektif pembelajaran & pertumbuhan, menunjukkan bahwa monitoring hasil produktifitas pegawai dan penerapan manajemen resiko . Memiliki hasil nilai Sig yang lebih besar dari alpha 0.05 (5%). Sehingga tidak terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan Program KUR pada sasaran prespektif Pembelajaran & Pertumbuhan.

Hasil dari uji hipotesis prespektif kepuasan pelanggan memiliki hasil yang tidak konsisten dengan penelitian walid (2014) bahwa terdapat pengaruh setelah penerapan Sistem Manajemen Iso 9001:2008 terhadap prespektif Pembelajaran & Pertumbuhan, Rudy (2011), bahwa terdapat perbedaan setelah penerapan biaya kualitas terhadap prespektif Pembelajaran & Pertumbuhan, dan dengan penelitian yudi (2007), bahwa terdapat pengaruh dari kebijakan *cost reduction* terhadap kinerja perusahaan pada prespektif Pembelajaran & Pertumbuhan.

4. PENUTUPAN

4.1.Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program Kredit Usaha Rakyat terhadap *Key Performance Indicator* PT. Askrindo. Variabel Independent dalam penelitian ini adalah *Key Performance Indicator* yang terdiri dari empat prespektif yaitu

prespektif keuangan, prespektif kepuasan pelanggan, prespektif internal proses dan prespektif pembelajaran dan pertumbuhan, dan variabel dependent dari penelitian ini adalah sebelum penerapan program KUR dan setelah penerapan program KUR. Peneliti menggunakan data laporan KPI sebelum penerapan program KUR (2015) dan setelah penerapan program KUR (2016).

Berdasarkan hasil uji statistik, memberikan hasil bahwa:

- Berdasarkan uji Manova dihasilkan bahwa terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program KUR terhadap prespektif keuangan PT.Askrindo.
- Berdasarkan uji Manova dihasilkan bahwa tidak terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program KUR terhadap prespektif kepuasan pelanggan.
- Berdasarkan uji Manova dihasilkan bahwa tidak terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program KUR terhadap prespektif internal proses.
- Berdasarkan uji Manova dihasilkan bahwa tidak terdapat perbedaan sebelum dan sesudah penerapan program KUR terhadap prespektif pembelajaran dan pertumbuhan.

4.2. Keterbatasan dan Saran

4.2.1 Keterbatasan Penelitian

Di dalam penelitian ini terdapat keterbatasan penelitian bahwa peneliti hanya melakukan pengujian pada Kantor Cabang, sedangkan pendapatan PT.Askrindo tidak hanya diperoleh dari Kantor Cabang, melainkan gabungan dari Kantor Cabang, Kantor Pusat dan Anak Perusahaan PT.Askrindo. Dan hanya melakukan analisa dan wawancara pada satu kantor cabang yaitu Kantor Cabang Surakarta.

Maka, diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan pengujian populasi dan sample lebih luas, seperti melakukan perbandingan terhadap PT.Jamkrindo yang merupakan salah satu penyalur penjamin KUR yang lain, sehingga hasil yang diperoleh dari penelitian ini memberikan hasil yang relevan. Dan melakukan analisa dan wawancara tidak hanya ke

satu cabang, proses analisa dan wawancara tersebut, bisa dilakukan dengan email atau telepon.

4.2.2 Saran

Saran yang dapat diberikan setelah melakukan analisa tersebut adalah sebagai berikut:

Pada hasil laporan keuangan PT.Askrindo menunjukkan bahwa laba pada tahun 2015 lebih besar dibandingkan pada tahun 2016, Padahal pada tahun 2015, progam KUR sempat diberhentikan sementara. Maka seharusnya PT.Askrindo melakukan beberapa langkah dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi *Key Performance Indicator* PT.Askrindo adalah

- Peningkatan jumlah pegawai harus diimbangi dengan kemampuan pegawai dalam melakukan analisa penutupan kredit, sehingga dapat mengurangi resiko terjadinya klaim. Dengan memberikan pelatihan khusus terkait proses penutupan kredit, sebelum pegawai tersebut ditempatkan ke berbagai cabang PT.Askrindo.
- Meningkatkan agresifitas pemasaran produk ke perbankan yang belum melakukan penutupan kredit di PT.Askrindo, melakukan pemasaran *door to door* ke nasabah seperti kontraktor yang belum melakukan penjaminan ke PT.Askrindo, serta memperbanyak jumlah agen pemasaran.
- Divisi Keuangan dan Akuntansi memberikan informasi dan saran atas hasil kinerja, dan laporan keuangan PT.Askrindo secara berkala tidak hanya ke jajaran manajemen, namun ke seluruh bagian yang terkait, seperti bagian pemasaran, bagian investasi dan bagian pertanggungungan.
- Bagian pemasaran baik di kantor pusat maupun di kantor cabang, selain menginformasikan pengenalan produk, sebaiknya juga memberikan pertanyaan terkait kendala dan kekurangannya ketika melakukan penutupan di PT.Askrindo.

4.3. Persantunan

- Terima kasih kepada Dosen Pembimbing (Dr. Zulfikar, SE, M.Si dan Dr. Erma Setiawati, AK, MM), dan rekan-rekan yang membantu.

Daftar Pustaka

- Adhiprasangga, M.A & Anindyaguna.(2016). “*Develop Balance Scorecard From Kpi In Construction Companies*. Jurnal *First International Conference on Advanced Business and Social Sciences*”. Vol 2, No.3.ISBN: 978 0 994365644
- Agung, A. S, & Saskara, N.I.(2013). “Efektivitas dan Dampak Program Bantuan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Terhadap Pendapatan dan Kesempatan Kerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Di Kota Denpasar”. Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana. Vol. 2, No.10. ISSN: 2303-0178.
- Amaratunga, D.A.(2001). “*Process Improvement Through Performance Measurement The Balance Scorecard Methodology*” .*International of Jurnal Productivity & Performance Management*. Vol.50 No.5.
- Antariksa, F.A & Surachman, S.M. (2014). “ Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001: 2008 di Perguruan Tinggi Terhadap Kinerja *Balance Scorecard*”. Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM). Vol 12 No.3.
- Arikunto, S. (2006). “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik”. Edisi Revisi VI. Jakarta : Rineka Cipta.
- Devani, V & Setiawarnan, A.(2015). “Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metoda *Balanced Scorecard*”. Jurnal Sains, Teknologi dan Industri. Vol. 13, No.1. ISSN 1693-2390.
- Ege, Ilhan et all.(2012). “*Determination of Performance Measures used in Balanced Scorecard for Insurance Companies in Turkey*”.Vol.3 No.2 ISSN 2229-624
- Endang. (2015). “Analisis Pengakuan Akuntansi Kredit Usaha Rakyat Bermasalah Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Sekayu”. Jurnal Akuntansi Politeknik Sekayu Vol.3, No.2.ISSN :2407-2180
- Ghozali, I. (2011). “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hosen, M.A & Arif M.(2013). “Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat Pada Bank Syariah Mandiri di Kabupaten Pati”. Jurnal Liquidity.Vol.3 ,No.1:65-76.
- Malgwi, A & Dahiru.(2014). “*Balance Scorecard Financial Measurement Of Organizational Performance*”. *Journal of Economics and Finance*.Vol 4. e-ISSN: 2321-5933, p-ISSN: 2321-5925.
- Nurjaman, S.(2013). “Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard* , Trikonomika”. Vol.2: 113-124.
- Patdono, S & Setiawan, Y. (2006). “Analisa Dampak Kebijakan *Cost Reduction* Program Pada Kinerja Perusahaan Berdasarkan *Balanced Scorecard* Di Divisi Pemeliharaan Dan Perbaikan Kapal PT. Pal Indonesia (Persero)”. Jurnal Magister Manajemen Teknologi ITS, Vol 4, No.3
- Robert, S.K, & David, P.N,(1996), “*The Balance Scorecard*”. Massachusetts: Harvard Business School Press Boston,
- Robert, S.K, & David, P.N,(2001), “*The Balance Scorecard*”. Massachusetts: Harvard Business School Press Boston,

- Sugiyono. (2009). "Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)". Bandung: Alfabeta.
- Sharma, A. (2009). "*Implementing Balance Scorecard for Performance Measurement. The IUP Journal of Business Strategy*". Volume VI. No. 1.
- Zizlavsky, O. (2014). "*The Balanced Scorecard: Innovation Performance Measurement and Management Control System*". Journal of Technology Management & Innovation. Vol 9. No.3.