

Pengaruh Penerapan Sistem Bagi Hasil Syariah terhadap Kinerja Koperasi Berbasis *Balanced Scorecard* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi

Zulkarnaini¹, Lakharis Inuzula², Zulfikar³, Kheriah⁴, Julia Alfianti⁵, Mariana^{6*}

¹²³⁴⁵⁶Jurusan Bisnis, Politeknik Negeri Lhokseumawe, Aceh, Indonesia

*Corresponding Author: mariana@pnl.ac.id⁶

ARTICLE INFO

Article history:

Received 10-03-2025

Revised 20-05-2025

Accepted 28-06-2025

Keywords:

Balanced Scorecard, Sharia Cooperative, Profit-Sharing System, Organizational Commitment.

ABSTRACT

This study investigates the implementation of cooperative performance measurement using the Balanced Scorecard (BSC) framework, with a specific focus on the influence of the Sharia-based profit-sharing system and the moderating role of organizational commitment. Drawing on a sample of 33 Sharia-based cooperatives in Lhokseumawe, the study employs multiple linear regression and Moderated Regression Analysis (MRA) to test the proposed model. The findings reveal a significant positive impact of the Sharia-based profit-sharing system on BSC-based performance (path coefficient = 0.573; $p < 0.001$), as well as a strong influence of organizational commitment (path coefficient = 0.568; $p < 0.001$). Notably, the interaction effect between profit-sharing and organizational commitment is also significant (path coefficient = 0.107; $p = 0.004$), indicating that high organizational commitment enhances the effectiveness of Sharia-compliant systems in driving BSC performance. This research contributes to the limited body of literature that integrates Islamic financial principles with strategic performance frameworks, offering a novel perspective on how religious-based financial systems can be synergized with modern management tools to improve cooperative performance.

© 2025 The Author(s)

DOI : <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>

PENDAHULUAN

Pengembangan koperasi di Indonesia berlandaskan prinsip kekeluargaan dan semangat gotong royong, yang menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kesejahteraan anggota serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah (Gemina et al., 2013; Sitepu & Hasyim, 2018). Struktur hierarki yang diterapkan memungkinkan kerja sama erat antara anggota, menciptakan lingkungan kondusif bagi peningkatan partisipasi dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Selain itu, koperasi berperan sebagai wadah kolaborasi yang memberikan kesempatan bagi individu dan badan usaha untuk bersinergi guna mencapai kesejahteraan bersama (Chalmeta & Estevez, 2023; Nasution et al., 2024).

Perkembangan bisnis yang pesat di Indonesia memperkuat urgensi koperasi sebagai entitas ekonomi yang didukung oleh regulasi yang kokoh. Undang-Undang Nomor 25 Tahun

1992 tentang Perkoperasian serta Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja memberikan dasar hukum yang jelas bagi operasional koperasi, sekaligus menegaskan komitmen pemerintah untuk mengoptimalkan pengelolaan sektor ini (Sitepu & Hasyim, 2018). Dukungan regulasi ini memastikan koperasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pemerataan kesejahteraan, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan kebijakan ekonomi daerah (Muhyi, 2021).

Keberlanjutan dan efektivitas koperasi dalam persaingan ekonomi yang semakin ketat memerlukan pendekatan pengukuran kinerja yang komprehensif. Salah satu metode yang digunakan adalah *Balanced Scorecard* (BSC), yang mengintegrasikan empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Hansen & Schaltegger, 2016; Mariana et al., 2025; Marviana et al., 2020; Tanjung, 2020). Model ini memungkinkan evaluasi kinerja secara menyeluruh, mencakup aspek keuangan maupun non-keuangan, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan koperasi.

Selain penerapan BSC, perspektif internasional mengenai manajemen organisasi memberikan wawasan yang berharga. Pentingnya keseimbangan antara pengambilan keputusan terpusat dan partisipasi anggota dalam implementasi kebijakan koperasi. Keberhasilan pengelolaan koperasi bergantung pada komunikasi yang efektif serta keselarasan antara tujuan strategis dan kepentingan individu. Penerapan prinsip-prinsip manajemen global ini dapat menjadi landasan untuk meningkatkan daya saing koperasi Indonesia dalam skala internasional (Cline, 2000; Indrawati, 2017; Taneja et al., 2016).

Di Provinsi Aceh, koperasi memiliki karakteristik unik yang berlandaskan prinsip syariah. Penerapan sistem bagi hasil telah terbukti berkontribusi terhadap peningkatan profitabilitas dan daya saing koperasi di daerah ini. Sejalan dengan Qanun Nomor 11 Tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah, koperasi di Aceh diharapkan mengadopsi sistem operasional berbasis syariah untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi serta memenuhi kebutuhan ekonomi masyarakat setempat. Komitmen yang kuat dari anggota dan pengelola dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah menjadi faktor penting dalam menciptakan model koperasi yang adaptif dan berkelanjutan.

Keberadaan koperasi yang semakin strategis dalam struktur ekonomi daerah juga mendorong perlunya pengawasan yang lebih profesional oleh pemerintah, khususnya melalui Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Peran aktif SKPD, khususnya Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, menjadi krusial dalam memastikan koperasi berkembang secara optimal dan memberikan dampak positif terhadap

perekonomian masyarakat (Hutagalung & Batubara, 2021; Zulkarnaini et al., 2022). Dengan dukungan kebijakan yang tepat dan penerapan metode pengelolaan modern, koperasi dapat menjadi motor penggerak utama untuk menciptakan pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan di Indonesia.

Salah satu institusi pemerintah yang memiliki peran penting dalam pengembangan koperasi adalah Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM), yang bekerja sama dengan Kementerian Keuangan Republik Indonesia (Kemenkeu RI) untuk menciptakan ekosistem yang mendukung koperasi agar dapat berkembang secara berkelanjutan. Program-program yang dijalankan oleh kedua kementerian ini memberikan dukungan dari sisi kebijakan, peraturan, dan fasilitasi dana, yang semuanya bertujuan untuk memperkuat posisi koperasi dalam perekonomian Indonesia (Gerarita S & Hidayati, 2024; Kennedy, 2021). Kementerian ini juga berupaya mendorong penerapan sistem manajemen yang lebih baik di koperasi, serta mendorong adopsi teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi dan daya saing koperasi di pasar global.

Meskipun koperasi memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional, tantangan dalam meningkatkan kinerja dan daya saingnya masih menjadi perhatian utama. Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM) terus mendorong transformasi koperasi agar lebih adaptif terhadap dinamika ekonomi global dan perkembangan teknologi. Berbagai kebijakan telah diterapkan untuk memperkuat koperasi, termasuk penguatan kelembagaan, akses pembiayaan, serta digitalisasi koperasi guna meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan usaha. Namun, masih diperlukan inovasi dalam pengukuran kinerja yang tidak hanya berorientasi pada aspek keuangan, tetapi juga mencakup dimensi strategis lainnya, seperti yang ditawarkan oleh pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC).

Selain itu, Kementerian Keuangan Republik Indonesia (Kemenkeu RI) juga berperan dalam menciptakan ekosistem yang mendukung keberlanjutan koperasi, terutama dalam aspek pembiayaan dan insentif fiskal. Melalui berbagai program pendanaan berbasis syariah dan skema subsidi bunga bagi koperasi, Kemenkeu RI berupaya memastikan koperasi memiliki akses terhadap sumber pendanaan yang kompetitif dan sesuai dengan prinsip ekonomi Islam. Di Provinsi Aceh, sinergi antara Kemenkop UKM dan Kemenkeu RI dengan pemerintah daerah semakin diperkuat melalui implementasi Qanun Nomor 11 Tahun 2018 tentang Lembaga Keuangan Syariah, yang mendorong koperasi berbasis syariah untuk lebih optimal dalam mengelola sistem bagi hasil. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh

penerapan sistem bagi hasil syariah terhadap kinerja koperasi berbasis BSC dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi menjadi sangat relevan dalam mendukung kebijakan nasional terkait pemberdayaan koperasi di Indonesia.

Meskipun sejumlah literatur telah membahas penerapan *Balanced Scorecard* dalam sektor bisnis dan publik, riset yang mengaitkan model BSC secara eksplisit dengan sistem bagi hasil berbasis syariah dalam konteks koperasi masih terbatas. Sebagian besar penelitian fokus pada efisiensi keuangan koperasi atau dampak sistem syariah terhadap profitabilitas, tanpa mengintegrasikan kedua aspek tersebut ke dalam satu kerangka pengukuran kinerja yang komprehensif. Selain itu, studi yang memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai faktor moderasi dalam hubungan antara sistem bagi hasil syariah dan kinerja koperasi juga masih jarang ditemukan. Padahal, komitmen organisasi terbukti sebagai penentu penting keberhasilan strategi manajerial dan operasional di banyak sektor (Indrawati, 2017). Hal ini menciptakan kesenjangan literatur yang signifikan yang ingin dijawab melalui penelitian ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi penerapan pengukuran kinerja koperasi menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC), yang dapat mencakup baik aspek keuangan maupun non-keuangan yang selama ini belum diterapkan oleh koperasi. Selain itu, penelitian ini juga berfokus pada pengaruh sistem bagi hasil berbasis syariah terhadap kinerja koperasi, serta peran komitmen organisasi dalam memperkuat implementasi kinerja berbasis BSC untuk mendukung pengembangan koperasi. Lebih lanjut, penelitian ini akan menyusun rancangan aplikasi penilaian kinerja berbasis BSC yang diharapkan dapat membantu koperasi dalam mengukur kemampuan dan keberlanjutan usaha secara efektif.

KAJIAN TEORI

Konsep Bagi Hasil Berbasis Syariah

Konsep bagi hasil berbasis syariah merupakan mekanisme dalam sistem keuangan Islam yang mendasar pada prinsip kemitraan, di mana keuntungan dan kerugian ditanggung bersama antara pihak pemodal dan pihak pengelola usaha berdasarkan nisbah (rasio) yang disepakati sebelumnya (Faozan, 2021; Gustanto, 2021). Implementasi dari mekanisme ini umumnya dilakukan melalui akad *mudharabah* dan *musyarakah*, yang masing-masing menekankan pada peran serta dan pengelolaan risiko secara bersama (Faozan, 2021; Fattah & Muchlis, 2024; Salman, 2022). Dalam akad *mudharabah*, pemilik modal (*shahibul maal*) menyediakan dana, sedangkan pihak pengelola (*mudharib*) mengelola usaha; keuntungan yang diperoleh akan dibagi sesuai proporsi yang telah disepakati, sedangkan kerugian ditanggung

oleh pemilik modal, kecuali terdapat kelalaian dari pengelola usaha (Gustanto, 2021). Sementara itu, dalam akad musyarakah, kedua pihak secara aktif berpartisipasi dalam penyediaan modal dan pengelolaan usaha, sehingga pembagian hasil, baik keuntungan maupun kerugian, dilakukan secara proporsional terhadap modal yang disertakan (Faozan, 2021).

Secara teoretis, konsep bagi hasil ini mencerminkan prinsip keadilan, transparansi, dan saling menghormati hak serta kewajiban antara pihak yang terlibat, yang sejalan dengan tujuan ekonomi Islam untuk menghindari penimbunan keuntungan secara sepihak dan mendorong distribusi kekayaan yang lebih merata (Abbas & Arizah, 2019). Metode profit-loss sharing tidak hanya berfungsi sebagai alternatif terhadap sistem berbasis bunga, tetapi juga menjadi instrumen penting dalam pengembangan ekonomi yang berlandaskan nilai-nilai keislaman, di mana risiko usaha dibagi secara adil antara investor dan pengusaha (Abbas & Arizah, 2019; Gustanto, 2021). Selain itu, penerapan sistem bagi hasil telah diakui dari perspektif internasional sebagai salah satu inovasi kunci dalam perbankan syariah, yang mendukung pertumbuhan ekonomi secara inklusif melalui pendekatan kerjasama dan partisipasi aktif kedua belah pihak. Profit sharing dianggap sebagai instrumen utama untuk meningkatkan kinerja keuangan dan daya saing, dengan kontribusi signifikan terhadap peningkatan transparansi dalam pengelolaan dana serta penguatan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good corporate governance*) (Abbas & Arizah, 2019). Mekanisme bagi hasil berbasis syariah juga berperan dalam mengoptimalkan efisiensi operasional bank syariah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sistem keuangan Islam, sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi yang lebih berkelanjutan dan inklusif (Abbas & Arizah, 2019; Faozan, 2021).

Kinerja Basis *Balanced Scorecard*

Pendekatan kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSC) telah diakui secara luas sebagai kerangka manajemen strategis yang mengintegrasikan indikator kinerja keuangan dan non-keuangan guna menciptakan suatu gambaran menyeluruh tentang performa organisasi. BSC mengkategorikan kinerja ke dalam empat perspektif utama—keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan—yang memungkinkan organisasi untuk mengaitkan misi dan strategi dengan aktivitas operasional secara sistemik (Hoque & James, 2000; Lipe & Salterio, 2000). Dalam ranah organisasi swasta, penelitian oleh Hoque dan James menunjukkan bahwa ukuran organisasi dan faktor pasar berperan signifikan dalam

penggunaan BSC, yang berdampak positif pada kinerja keuangan dan operasional ((Hoque & James, 2000). Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan BSC tidak sekadar mengukur kinerja, tetapi juga membantu menyelaraskan aktivitas strategis dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Selain itu, penggunaan BSC juga membawa efek penilaian yang bersifat judgmental, di mana setiap unit organisasi dihadapkan pada pemilihan metrik kinerja yang unik dan kontekstual sesuai dengan strategi yang dijalankan (Lipe & Salterio, 2000).

BSC dapat diadaptasi untuk mengelola kinerja dalam organisasi pemerintah dengan cara yang mengakomodasi kepentingan multi-stakeholder dan kepentingan publik yang lebih luas (Northcott & Taulapapa, 2012). Adopsi BSC di sektor publik tidak hanya berfokus pada pencapaian efisiensi dan efektivitas, tetapi juga menitikberatkan pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas pengelolaan sumber daya (Northcott & Taulapapa, 2012). Dengan demikian, dari perspektif internasional dan lintas sektoral, BSC berperan sebagai alat evaluasi kinerja yang mampu mengintegrasikan berbagai dimensi pengukuran dan memperkuat hubungan antara strategi dengan kinerja operasional secara menyeluruh. Secara keseluruhan, kinerja organisasi berbasis *Balanced Scorecard* memberikan nilai tambah melalui integrasi indikator keuangan dan non-keuangan yang dihubungkan dengan strategi jangka panjang. Penerapan model ini, yang telah terbukti dalam berbagai studi di sektor swasta dan publik, memberikan dasar teoretis dan empiris yang kuat untuk mengukur serta meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi di era global yang semakin kompetitif.

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan, di mana karyawan merasa terikat secara emosional dan psikologis terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa reputasi internal yang positif memperkuat komitmen ini. Ketika karyawan memiliki persepsi positif terhadap organisasi, lebih loyal dan termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai visi dan misi organisasi (L. H. Lee & Abdullah, 2024).

Reputasi organisasi juga dapat mendukung komitmen karyawan dengan memperkuat identifikasi terhadap organisasi. Namun, ekspektasi tinggi akibat reputasi yang baik juga bisa menjadi tekanan. Oleh karena itu, pengelolaan reputasi yang seimbang dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mempertahankan loyalitas (Baer et al., 2018). Secara keseluruhan, reputasi internal yang positif berkontribusi pada peningkatan komitmen dan kinerja organisasi, sehingga perlu menjadi fokus dalam strategi manajemen sumber daya

manusia.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh Koperasi berbasis Simpan Pinjam yang beroperasi di Kota Lhokseumawe, dengan total 74 koperasi dan 159 pengurus (Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan UKM Lhokseumawe, 2024). Metode *purposive sampling* digunakan untuk memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu (Arifai et al., 2018; A. Firdaus et al., 2025; A. F. Firdaus et al., 2021; Mariana et al., 2020, 2024; Muchtar et al., 2018; Ramadana et al., 2023; Ramadana & Mariana, 2023; Zulkarnaini et al., 2023, 2021), yaitu koperasi yang aktif, memiliki catatan keuangan terdokumentasi, serta menjalankan praktik Simpan Pinjam berbasis Syariah. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah sampel yang terpilih adalah 33 koperasi dengan 74 pengurus.

Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan secara sistematis dengan menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner.

Operasionalisasi Variabel Penelitian

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1)	Sistem yang mendasarkan pembagian keuntungan dan kerugian pada prinsip kemitraan, di mana hasil usaha dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati, serta mengedepankan keadilan, transparansi, dan partisipasi aktif antara pemodal dan pengelola usaha (Faozan, 2021; Gustanto, 2021)	- Akad kerjasama - Tingkat kepercayaan - Tingkat soSsial - Tingkat bagi hasil - Sistem monitoring - Pelaporan bagi hasil	Ordinal
Komitmen Organisasi (X2)	Keinginan dan keterikatan karyawan terhadap organisasi yang tercermin dalam kesediaan bekerja dengan loyal, mematuhi aturan, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (L. H. Lee & Abdullah, 2024).	- Loyalitas terhadap organisasi - Kesediaan bekerja sesuai aturan - Dukungan terhadap pencapaian tujuan organisasi	Interval
Penerapan	<i>Balanced Scorecard</i> adalah sistem	- Perspektif	Ordinal

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> (Y)	manajemen strategis yang mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan untuk mengukur kinerja organisasi dalam empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Hoque & James, 2000; Lipe & Salterio, 2000; Northcott & Taulapapa, 2012).	keuangan - Perspektif pelanggan - Perspektif proses bisnis internal - Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan	

Sumber: Data diolah, 2025

Analisis Data

Analisis data menggunakan regresi linear berganda (multiple linear regression) untuk menguji pengaruh sistem bagi hasil berbasis Syariah terhadap kinerja berbasis BSC. Selain itu, Moderated Regression Analysis (MRA) digunakan untuk melihat interaksi pengaruh komitmen organisasi sebagai variabel moderating (Fajri et al., 2025; Liza & Mariana, 2023). Model penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \epsilon \dots \dots \dots (1)$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_1 X_2 + \epsilon \dots \dots (2)$$

Dimana:

Y = Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard*

X1 = Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah

X2 = Komitmen Organisasi

Untuk menguji pengaruh moderasi, derivatif pertama dihitung untuk mengonfirmasi adanya interaksi.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum uji hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik untuk memastikan model regresi tidak melanggar asumsi dasar, seperti:

1. Normalitas – Residual harus mengikuti distribusi normal.
2. Multikolinearitas – Tidak ada korelasi tinggi antara variabel independen.
3. Heteroskedastisitas – Varians residual harus konstan.

Dalam penelitian ini, autokorelasi tidak diuji karena data yang digunakan adalah data cross-section.

Pengujian Hipotesis

Pengujian dilakukan dengan Uji Statistik F, Uji Koefisien Determinasi (R^2), dan Uji Statistik t untuk menguji hubungan antar variabel. Berikut adalah langkah-langkah pengujian:

Uji F – Menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen secara bersama-sama.

Uji R^2 – Mengukur proporsi variasi dependen yang dijelaskan oleh variabel independen.

Uji t – Menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara individu.

Koefisien Korelasi Parsial

Koefisien korelasi digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Respond Rate

Tahap awal pembahasan penelitian empiris dimulai dengan uji statistik deskriptif yang diperoleh melalui survei lapangan. Oleh karena itu, perlu diuraikan terlebih dahulu jumlah kuesioner yang telah disebarkan melalui tenaga pencacah lapangan mahasiswa, yaitu tingkat pengembalian kuesioner (respond rate) yang digunakan untuk pengolahan data lebih lanjut. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 2. Respond Rate

Keterangan	Kuesioner	
	Jumlah	Persentase
Jumlah Responden (74 untuk seluruh jenis Koperasi Simpan Pinjam dalam 4 Kecamatan di Kota Lhokseumawe)		
Diterima	74	100%
Tidak Kembali	0	0%
Rusak	1	7%
Tidak Lengkap	2	
Tidak Diisi	2	
Jumlah Kuesioner yang Digunakan	69	93%

Sumber: Data Diolah (2025)

Dari Tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai *respond rate* yang diperoleh pada tahap akhir adalah sebesar 93%. Ini menunjukkan bahwa 93% kuesioner yang disebarkan dapat kembali dan diproses lebih lanjut. Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis menggunakan statistik deskriptif. Analisis ini menyajikan tabel-tabel yang menunjukkan hasil tanggapan responden terkait kinerja koperasi.

Dalam penelitian ini, sebanyak 33 koperasi simpan pinjam diambil sebagai sampel yang tersebar di empat kecamatan di Kota Lhokseumawe, yakni Banda Sakti, Muara Dua, Blang Mangat, dan Muara Satu. Pemilihan koperasi dilakukan secara proporsional dengan mempertimbangkan keberadaan koperasi aktif yang masih menjalankan kegiatan usaha simpan pinjam. Sebagian besar koperasi tersebut merupakan koperasi pegawai (KPN/KPRI), koperasi karyawan (Kopkar), serta koperasi syariah dengan cakupan anggota yang bervariasi, mulai dari lingkungan institusi pendidikan, kesehatan, instansi pemerintahan, hingga komunitas masyarakat umum. Meskipun usia operasional koperasi, besaran aset, dan jumlah anggota tidak dapat diakses secara langsung karena pihak koperasi tidak bersedia memberikan informasi rinci terkait data internal tersebut, pengamatan lapangan menunjukkan bahwa mayoritas koperasi telah beroperasi dalam kurun waktu yang relatif lama dan masih aktif dalam pelayanan jasa simpan pinjam kepada anggotanya.

Terkait profil demografis responden, penelitian ini tidak secara khusus menggali karakteristik individu pengurus koperasi seperti usia, jenis kelamin, maupun posisi struktural dalam kepengurusan. Hal ini disebabkan pendekatan penelitian yang lebih berfokus pada penilaian terhadap kinerja koperasi secara umum melalui tanggapan terstandar dari responden tanpa mengaitkan secara langsung data individu. Selain itu, keterbatasan akses terhadap data personal juga menjadi pertimbangan etis karena beberapa koperasi memilih untuk tidak membagikan informasi sensitif tentang struktur organisasi dan pengurus. Oleh karena itu, kajian ini berfokus pada persepsi umum terhadap indikator kinerja koperasi sebagaimana ditangkap melalui instrumen kuesioner.

Analisis Deskriptif

Tanggapan Responden Terkait Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, responden memberikan tanggapan positif terhadap penerapan sistem bagi hasil berbasis syariah dalam koperasi. Rata-rata skor yang dicapai untuk setiap pernyataan terkait sistem syariah berada di angka 4,23, yang menunjukkan bahwa sistem bagi hasil yang diterapkan oleh koperasi di wilayah penelitian sudah sangat baik. Sebagian besar responden sepakat bahwa koperasi telah menerapkan sistem syariah dalam operasional simpan pinjam, baik dalam produk yang ditawarkan, prosedur transaksi, penggunaan akad syariah, hingga pelaporan yang sesuai dengan ketentuan syariah. Hal ini menunjukkan tingkat pemahaman dan implementasi yang tinggi terhadap prinsip syariah dalam kegiatan koperasi.

Tanggapan Responden Terkait Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi juga mendapatkan respons positif dari para responden. Dengan rata-rata skor 7,86, yang menunjukkan kategori "baik," sebagian besar responden merasa bahwa koperasi menjalankan nilai-nilai organisasi yang mengutamakan kepentingan bersama, baik dalam hubungan kerja, kesejahteraan anggota, maupun pengelolaan sumber daya. Respons positif ini menunjukkan adanya keterlibatan aktif dan komitmen yang kuat dari pengurus dan anggota koperasi untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Tanggapan Responden Terkait Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard*

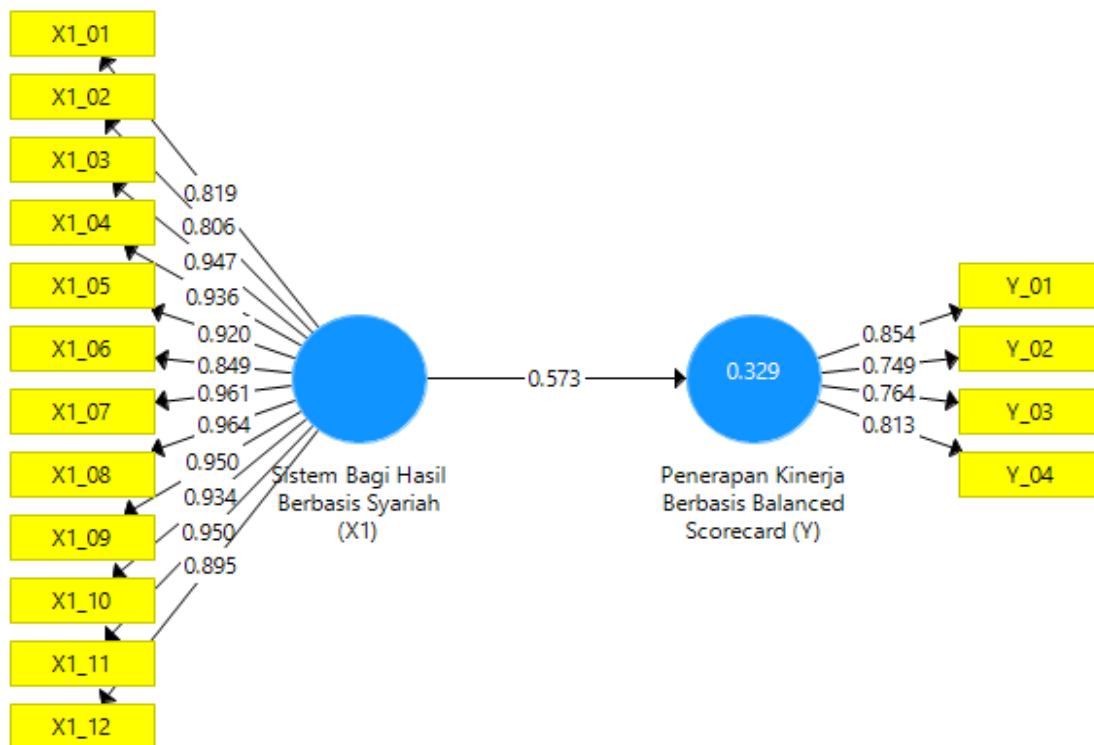
- a. Financial Perspective: Skor rata-rata yang diperoleh adalah 4,32 yang menunjukkan bahwa kinerja koperasi dari perspektif finansial sudah sangat baik. Responden setuju bahwa koperasi mampu mengelola anggaran dan simpanan dengan baik, serta mendukung program-program yang diusulkan dalam anggaran, meskipun ada beberapa program yang tidak terealisasi karena kurangnya pemahaman koperasi dalam pengelolaan anggaran.
- b. Member Perspective: Dalam hal ini, skor rata-rata adalah 4,48 yang juga menunjukkan kategori "sangat baik." Responden merasa koperasi telah berhasil memprioritaskan kesejahteraan anggota, dengan fasilitas yang memadai serta evaluasi program keanggotaan yang baik. Tanggapan ini menggambarkan bahwa koperasi sangat fokus pada peningkatan kesejahteraan dan kepuasan anggotanya.
- c. Internal Business Process Perspective: Skor rata-rata untuk perspektif ini adalah 4,23 yang menunjukkan bahwa koperasi juga berhasil dalam meningkatkan proses operasional dan pelayanan kepada anggota. Sebagian besar responden setuju bahwa koperasi mampu melakukan pelayanan dengan maksimal, meskipun masih ada beberapa pengaduan yang berkaitan dengan ketidakpuasan anggota.
- d. Learning and Growth Perspective: Skor rata-rata untuk perspektif ini adalah 4,24, yang menunjukkan bahwa koperasi telah berhasil meningkatkan kapabilitas pengurus dan sistem informasi untuk menunjang operasionalnya. Hal ini menunjukkan bahwa koperasi berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan teknologi untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada anggotanya.

Secara keseluruhan, berdasarkan analisis deskriptif dari seluruh variabel yang diteliti, dapat disimpulkan bahwa koperasi yang diteliti telah menjalankan operasionalnya dengan baik, sesuai dengan prinsip syariah, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengelolaan

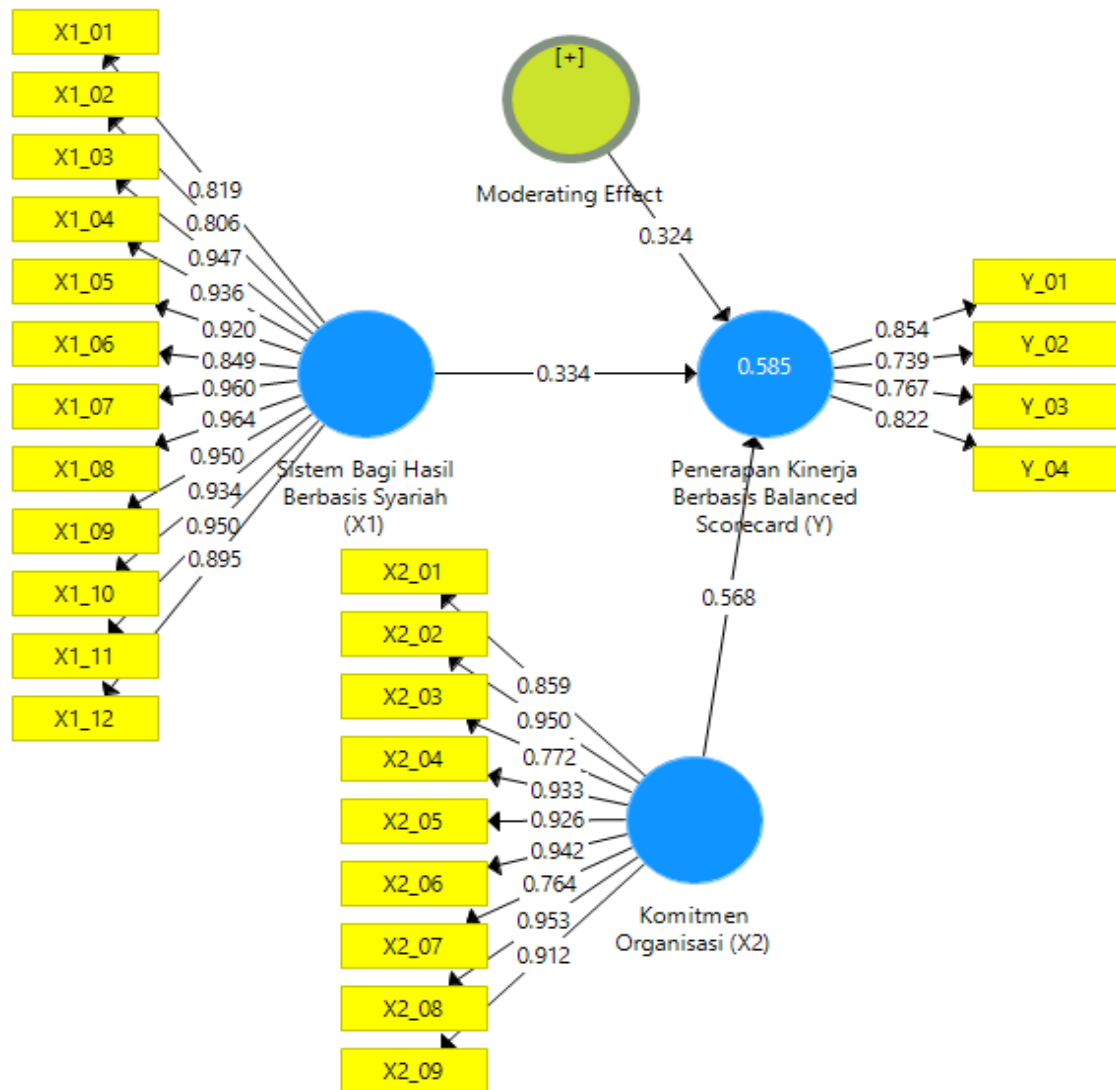
organisasi, peningkatan kinerja, serta kesejahteraan anggota.

Partial Least Square

Pada sub bab ini, hipotesis yang diajukan diuji menggunakan *partial least square* (PLS) dalam *structural equation modelling* (SEM). Pendekatan ini menghasilkan dua model utama: outer model untuk menguji hubungan antara variabel laten dan manifes melalui validitas dan reliabilitas, serta inner model yang menggambarkan hubungan antar variabel menggunakan *path modeling*. Hasil perhitungan model menggunakan Smart PLS 3.29 dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Diagram Jalur Model Penelitian



Gambar 2. Diagram Jalur Model Penelitian (Moderasi)

Uji Validitas

Convergent Validity

Pengujian *convergent validity* bertujuan untuk memastikan sejauh mana indikator suatu konstruk dapat menjelaskan konstruk yang ingin dibentuk. Suatu indikator dianggap valid jika memiliki nilai *loading factor* dan *AVE* (*Average Variance Extracted*) lebih besar dari 0,5. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan program Smart PLS, diperoleh nilai AVE untuk seluruh variabel di atas 0,5, dengan nilai AVE tertinggi sebesar 0,832 untuk variabel Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1), dan nilai terendah sebesar 0,635 untuk variabel Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y). Nilai *loading factor* untuk seluruh indikator juga lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan bahwa semua indikator valid dan mampu menjelaskan konstraknya dengan baik.

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan menggunakan tiga metode: *cross-loadings*, *Fornell-Larcker Criterion*, dan *HTMT*. Berdasarkan hasil pengujian:

- Cross-Loadings:** Nilai *loading factor* setiap indikator terhadap konstraknya lebih besar dibandingkan dengan nilai terhadap konstruk lain, yang menunjukkan validitas diskriminan yang memadai.
- Fornell-Larcker Criterion:** Semua akar AVE (nilai bold) setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasinya dengan konstruk lain, yang mengindikasikan validitas diskriminan terpenuhi.
- HTMT:** Nilai *HTMT* untuk seluruh model lebih kecil dari 0,90, yang menunjukkan validitas diskriminan yang baik.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengukur akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan dua indikator, yaitu *Cronbach's Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR). Jika nilai CA dan CR lebih besar dari 0,7, maka konstruk dapat dianggap reliabel. Berdasarkan hasil pengujian:

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1)	0,981	0,983
Komitmen Organisasi (X2)	0,968	0,972
Penerapan Kinerja Berbasis <i>Balanced Scorecard</i> (Y)	0,807	0,874

Sumber: Hasil olah data dengan Smart PLS (2025)

Semua nilai tersebut lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan bahwa seluruh indikator pembentuk konstruk adalah reliabel dan dapat mengukur konstruk dengan akurat, konsisten, dan tepat.

Koefisien determinasi

Tabel 4. Koefisien Determinasi

Model	R Square	R Square Adjusted
Sebelum Moderasi	0,329	0,318
Setelah Moderasi	0,585	0,565

Source: Hasil olah data dengan Smart PLS (2025)

Hasil pengujian koefisien determinasi (R-Square) menunjukkan bahwa sebelum adanya moderasi, kontribusi pengaruh variabel Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1) terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y) adalah sebesar 32,9%. Artinya, 32,9% dari perubahan yang terjadi pada Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1), sementara 67,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian. Setelah moderasi, yang melibatkan variabel Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan interaksi antara keduanya, kontribusi pengaruh terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y) meningkat menjadi 58,5%. Hal ini menunjukkan bahwa moderasi antara kedua variabel laten tersebut memberikan dampak yang signifikan dalam menjelaskan perubahan pada variabel endogen. Meskipun nilai R-Square setelah moderasi berada di bawah 0,67, hal ini masih menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat akurasi prediksi yang cukup baik (moderat).

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji signifikansi atau kebermaknaan pengaruh yang terjadi, dilakukan pengujian hipotesis berdasarkan nilai P-Value. Hasil pengujian hipotesis dirangkum dalam Tabel 4.16 berikut:

Tabel

4.16

Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

Model	Original Sample (O)	P Values	Keputusan
H1	$X1 \rightarrow Y$	0,573	0,000
H2	$X2 \rightarrow Y$	0,568	0,000
H3	$X1 * X2 \rightarrow Y$	0,324	0,001

Sumber: Hasil olah data dengan Smart PLS (2024)

- Hasil penelitian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,573 dengan nilai p-value 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, pada taraf kepercayaan 95%, hipotesis H_a diterima dan H_o ditolak. Ini berarti bahwa Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y). Artinya, semakin baik sistem bagi hasil berbasis syariah, semakin baik pula penerapan kinerja berbasis *Balanced Scorecard*. Sebaliknya, sistem bagi hasil yang buruk dapat berdampak buruk terhadap penerapan kinerja berbasis *Balanced Scorecard*.
- Hasil penelitian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,568 dengan nilai p-value 0,000

- (< 0,05). Pada taraf kepercayaan 95%, hipotesis H_a diterima dan H_o ditolak, yang berarti Komitmen Organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y). Artinya, semakin baik komitmen organisasi, semakin baik pula penerapan kinerja berbasis *Balanced Scorecard*. Sebaliknya, buruknya komitmen organisasi dapat menyebabkan semakin buruknya penerapan kinerja berbasis *Balanced Scorecard*.
3. Hasil penelitian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,107 dengan nilai p-value 0,004 (< 0,05). Pada taraf kepercayaan 95%, hipotesis H_a diterima dan H_o ditolak, yang berarti Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X_1) yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y). Dengan kata lain, semakin baik sistem bagi hasil berbasis syariah yang didukung oleh komitmen organisasi, semakin baik pula penerapan kinerja berbasis *Balanced Scorecard*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai variabel moderasi yang berhasil memperkuat hubungan antara sistem bagi hasil berbasis syariah dengan penerapan kinerja berbasis *Balanced Scorecard*.

Pembahasan

Pengaruh Penerapan Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah terhadap Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y). Dengan koefisien jalur sebesar 0,573 dan nilai p-value 0,000 (< 0,05), temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem bagi hasil berbasis syariah yang diterapkan, semakin baik pula kinerja organisasi berdasarkan *Balanced Scorecard*.

Temuan ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya yang juga menemukan hubungan positif antara penerapan prinsip syariah dan kinerja organisasi. Penerapan akuntansi syariah secara signifikan dapat mempengaruhi nilai perusahaan (Ramadhan & Novitasari, 2023). Meskipun penelitian ini tidak secara langsung membahas hubungan dengan *Balanced Scorecard*, hasilnya menunjukkan bahwa implementasi akuntansi syariah yang baik dapat meningkatkan kinerja berbasis sistem.

Selanjutnya, metode *Balanced Scorecard* dapat membantu UMKM dalam mengelola operasional secara lebih efektif (Limbong, 2023). Hal ini semakin memperkuat adanya hubungan positif antara sistem bagi hasil syariah yang baik dengan peningkatan kinerja

organisasi secara keseluruhan.

Interaksi antara model bagi hasil syariah dan kinerja berbasis *Balanced Scorecard* juga dikaji dalam penelitian mengenai tata kelola teknologi informasi menggunakan IT *Balanced Scorecard*. Organisasi yang menerapkan prinsip syariah dengan baik cenderung memiliki kinerja yang optimal dalam perspektif finansial maupun non-finansial (Haerani, 2017). Walaupun penelitian ini tidak secara eksplisit membahas dampak sistem bagi hasil terhadap kinerja, hasilnya menyiratkan bahwa integrasi prinsip syariah dalam tata kelola organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Lebih lanjut, penerapan metode *Balanced Scorecard* sebagai sistem penilaian kinerja sangat membantu dalam menganalisis keberhasilan strategi dan operasi perusahaan (Natasya & Siagian, 2022). Penerapan sistem bagi hasil yang efektif dan sesuai dengan prinsip syariah dapat mendukung keberhasilan strategis perusahaan serta optimalisasi penggunaan *Balanced Scorecard*.

Bukti empiris menunjukkan adanya korelasi positif antara penerapan sistem bagi hasil berbasis syariah dengan peningkatan kinerja organisasi berdasarkan *Balanced Scorecard*. Meskipun terdapat variasi dalam hasil penelitian sebelumnya mengenai hubungan ini, komitmen terhadap prinsip-prinsip syariah terbukti dapat menjadi pendorong utama dalam peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang ingin mencapai kinerja yang lebih baik harus memastikan bahwa prinsip-prinsip syariah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap penerapan kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (Y), dengan koefisien jalur sebesar 0,568 dan nilai p-value 0,000 ($<0,05$). Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, semakin optimal penerapan *Balanced Scorecard* dalam mengelola kinerja organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti peran komitmen organisasi dalam meningkatkan efektivitas sistem manajemen kinerja. Model Spiritual Leadership *Balanced Scorecard* Business Model menegaskan bahwa pengukuran kinerja yang mencakup kesejahteraan karyawan dan komitmen organisasi dapat meningkatkan produktivitas serta kinerja organisasi secara keseluruhan (Chang & Arisanti, 2022; Cignitas, 2022; Fry et al., 2010; Rahmawaty, 2016). Hasil ini memperkuat argumen bahwa komitmen

organisasi adalah faktor utama yang mendorong keberhasilan implementasi *Balanced Scorecard*.

Lebih lanjut, penelitian menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak hanya memiliki dampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga berperan sebagai moderator yang memperkuat pengaruh *Balanced Scorecard* terhadap kinerja organisasi (Y.-J. Lee & Huang, 2012). Dengan kata lain, semakin kuat komitmen organisasi, semakin efektif pula *Balanced Scorecard* dalam mendorong peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menekankan pentingnya integrasi antara budaya organisasi, nilai-nilai spiritual, dan sistem manajemen kinerja guna mencapai perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, temuan ini tidak hanya memiliki dasar statistik yang kuat, tetapi juga didukung oleh teori dan penelitian internasional yang kredibel. Oleh karena itu, peningkatan komitmen organisasi dapat dipandang sebagai faktor kunci dalam mengoptimalkan penerapan *Balanced Scorecard* dalam berbagai hal organisasi.

Pengaruh Moderasi Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah dan Kinerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Sistem Bagi Hasil Berbasis Syariah (X1), yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi (X2), memiliki pengaruh signifikan terhadap Penerapan Kinerja Berbasis *Balanced Scorecard* (Y), dengan koefisien jalur sebesar 0,107 dan nilai *p-value* 0,004. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, semakin kuat pengaruh sistem bagi hasil berbasis syariah terhadap kinerja yang terukur melalui *Balanced Scorecard*. Dengan kata lain, komitmen organisasi berperan penting dalam memperkuat hubungan antara penerapan sistem syariah dan pencapaian kinerja organisasi yang optimal.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran moderasi yang signifikan dalam pengukuran kinerja (Ayele & Singh, 2024; Supriyadi, 2010). Keadilan prosedural dapat mempengaruhi efektivitas *Balanced Scorecard* melalui mekanisme moderasi dari komitmen organisasi (Supriyadi, 2010). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak hanya memiliki peran langsung dalam meningkatkan kinerja, tetapi juga memperkuat hubungan antara penerapan *Balanced Scorecard* dengan kinerja manajerial. Relevansi temuan ini semakin jelas karena menegaskan bahwa sistem manajemen yang kuat, jika didukung oleh komitmen organisasi yang tinggi, akan menghasilkan peningkatan kinerja yang lebih signifikan.

Komitmen manajerial juga berperan sebagai katalisator dalam memperkuat pengaruh

faktor-faktor non-keuangan, seperti fokus pada pelanggan, proses internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran, terhadap kinerja berkelanjutan (Ayele & Singh, 2024; Hidayat et al., 2025). Walaupun dalam penelitian tersebut berbeda, temuan ini tetap menegaskan bahwa komitmen-baik dalam bentuk komitmen organisasi maupun manajerial-meningkatkan efektivitas sistem kinerja, termasuk *Balanced Scorecard*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penerapan sistem bagi hasil berbasis syariah dalam lingkungan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja.

Temuan ini memberikan dukungan empiris bagi pengembangan teori mengenai integrasi sistem keuangan syariah dengan manajemen kinerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga menegaskan pentingnya faktor internal-seperti nilai, keyakinan, dan loyalitas organisasi-dalam mendukung penerapan sistem manajemen kinerja yang efektif. Dengan demikian, komitmen organisasi sebagai variabel moderasi berperan strategis dalam mewujudkan sinergi antara prinsip-prinsip syariah dan praktik *Balanced Scorecard* untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih optimal dan berkelanjutan (Ayele & Singh, 2024; Supriyadi, 2010).

SIMPULAN DAN SARAN

Penerapan sistem bagi hasil berbasis syariah terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang diukur dengan *Balanced Scorecard*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan sistem bagi hasil berbasis syariah, semakin optimal pula pencapaian kinerja organisasi dalam perspektif keuangan maupun non-keuangan. Oleh karena itu, organisasi yang mengadopsi sistem bagi hasil berbasis syariah disarankan untuk terus meningkatkan transparansi, keadilan, dan efisiensi dalam pengelolaan sistem ini guna memaksimalkan manfaatnya terhadap kinerja organisasi.

Komitmen organisasi terbukti memiliki peran penting dalam mengoptimalkan penerapan *Balanced Scorecard* sebagai alat manajemen kinerja. Organisasi dengan tingkat komitmen yang tinggi mampu menerapkan *Balanced Scorecard* secara lebih efektif, sehingga meningkatkan produktivitas dan pencapaian strategis. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk memperkuat budaya kerja yang berbasis nilai-nilai syariah, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, serta membangun sistem insentif yang mendorong loyalitas dan dedikasi terhadap visi organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memperkuat hubungan antara penerapan sistem bagi hasil berbasis syariah dan pencapaian kinerja berbasis

Balanced Scorecard. Dengan kata lain, organisasi dengan tingkat komitmen yang tinggi akan lebih merasakan dampak positif dari sistem bagi hasil syariah terhadap kinerja mereka. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk tidak hanya fokus pada penerapan sistem syariah, tetapi juga memperkuat aspek komitmen internal melalui pelatihan, kepemimpinan yang visioner, serta kebijakan organisasi yang mendukung implementasi sistem syariah secara berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abbas, A., & Arizah, A. (2019). Marketability , profitability , and profit-loss sharing : evidence from sharia banking in Indonesia. *Asian Journal of Accounting Research*, 4(2), 315–326. <https://doi.org/10.1108/AJAR-08-2019-0065>
- Arifai, M., Tran, A. T., Moslehpour, M., & Wong, W. K. (2018). Two-tier board system and Indonesian family owned firms performance. *Management Science Letters*, 8(7), 737–754. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.5.011>
- Ayele, N. F., & Singh, M. (2024). Beyond financials: Examining the impact of customer focus, internal processes, and learning \& growth on the sustainable performance of commercial banks—Moderating role of management commitment. *Business Strategy \& Development*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:273724318>
- Baer, M. D., Bundy, J., Garud, N., & Kim, J. K. (2018). The benefits and burdens of organizational reputation for employee well-being: A conservation of resources approach. *Personnel Psychology*, 71(4), 571–595. <https://doi.org/10.1111/peps.12276>
- Chalmeta, R., & Estevez, M. F. (2023). Developing a Business Intelligence Tool for Sustainability Management. *Business Process Management Journal*, 29(8), 188–209. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2023-0232>
- Chang, C. L., & Arisanti, I. (2022). How does Spiritual Leadership Influences Employee Well-Being? Findings from PLS-SEM and FsQCA. *Emerging Science Journal*, 6(6), 1358–1374. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2022-06-06-09>
- Cignitas, C. P. (2022). Balanced Scorecard: the Key To Employee Well-Being - the Impact of Balanced Scorecard on Employee Well-Being: the Case of State of Michigan-Usa. *International Journal of Business \& Management*, X(1). <https://doi.org/10.20472/bm.2022.10.1.001>
- Cline, K. D. (2000). Defining the Implementation Problem: Organizational Management versus Cooperation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(3), 551–571. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024281>
- Fajri, H., Mariana, M., Kusumo, Y. W., Abral, E., & Alfianti, J. (2025). The Influence Of Financial Literacy On The Quality Of Economic Decision Making Among Urban Communities. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 13(1), 147–164. <https://doi.org/10.26740/jepk.v13n1.p147-164>
- Faozan, A. (2021). Application of Mudharabah and Musyarakah Financing at the Sharia Rural Banks in The City of Purwokerto. *Ijtima Iyya Journal of Muslim Society Research*, 6(2), 164–180. <https://doi.org/10.24090/ijtimaiyya.v6i2.8113>
- Fattah, I. A., & Muchlis, M. M. (2024). Penerapan Akad Mudharabah dan Musyarakah dalam Sistem Ekonomi Syariah. *Urnal Inovasi Ekonomi Syariah Dan Akuntansi (JIESA)*, 1(6), 01–11.
- Firdaus, A. F., BZ, F. S., Diantimala, Y. D., & Harianto, S. H. (2021). The Influence of Good Corporate Governance and Corporate Social Responsibility on the Value of Banking

- Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 1–8. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v22i1.643>
- Firdaus, A., Mariana, M., Diana, D., Alfianti, J., Saputra, R., & Aztari, A. M. (2025). Pengaruh GCG dan CSR dalam Meningkatkan Kinerja. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 9(2), 666–677.
- Fry, L. W., Matherly, L. L., & Robert Ouimet, J. (2010). The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: The case of the Cordon BleuTomasso Corporation. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 7(4), 283–314. <https://doi.org/10.1080/14766086.2010.524983>
- Gemina, D., . S., & Kusuma, I. C. (2013). Keunggulan Bersaing Koperasi Berkaitan Dengan Penerapan Intellectual Capital, Manajemen Keanggotaan Dan Partisipasi Anggota. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 15(2), 191–203. <https://doi.org/10.9744/jmk.15.2.191-204>
- Gerarita S, M., & Hidayati, W. (2024). Implementation Of Business Law In Efforts To Stimulate The. *International Journal of Business, Economics and Law*, 33(1), 151–158.
- Gustanto, E. S. (2021). Konsep Mudharabah Dan Musyarakah Dalam Perbankan Syariah Menurut Abdullah Saeed. *Mutanaqishah: Jurnal of IslaMic Banking*, 1(2), 83–102.
- Haerani, R. (2017). Mengukur Tingkat Kinerja Tata Kelola Teknologi Informasi Di Perguruan Tinggi Menggunakan IT Balanced Scorecard. *JSiI (Jurnal Sistem Informasi)*, 4, 25–28. <https://doi.org/10.30656/jsii.v4i0.373>
- Hansen, E. G., & Schaltegger, S. (2016). The Sustainability Balanced Scorecard: A Systematic Review of Architectures. *Journal of Business Ethics*, 133(2), 193–221. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2340-3>
- Hidayat, R., Widyaningsih, A., Apandi, R. N. N., Akuntansi, P. S., Indonesia, P., & Bandung, K. (2025). *Literature Review : Sintesis Cost-Volume-Profit , Balanced Scorecard , dan Corporate Governance*. 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i1.4378>
- Hoque, Z., & James, W. (2000). Linking Balanced Scorecard Measures to Size and Market Factors: Impact on Organizational Performance. *Journal of Management Accounting Research*, 12(1), 1–17. <https://doi.org/10.2308/jmar.2000.12.1.1>
- Hutagalung, M. W. R., & Batubara, S. (2021). Peran Koperasi Syariah Dalam Meningkatkan Perekonomian dan Kesejahteraan Masyarakat Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(03), 1494–1498.
- Indrawati, H. (2017). The Impacts of the Strategic Planning Implementation on the Cooperative Members' Participation. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 8(3), 99–107. <https://doi.org/10.5901/mjss.2017.v8n3p99>
- Kennedy, P. S. J. (2021). Evaluation Of National Economic Recovery Program (PEN) Cluster Of Micro, Small And Medium Enterprise. *Fundamental Management Journal*, 6(2), 37–51.
- Lee, L. H., & Abdullah, Z. (2024). Antecedents of internal reputation and its consequences on organizational outcomes: a systematic review. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 27(1), 55–79. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-10-2022-0193>
- Lee, Y.-J., & Huang, C.-L. (2012). The Relationships between Balanced Scorecard, Intellectual Capital, Organizational Commitment and Organizational Performance: Verifying a 'Mediated Moderation' Model. *American Journal of Business and Management*, 1(3), 140. <https://doi.org/10.11634/216796061706152>
- Limbong, A. C. (2023). Penggunaan Metode Balanced Scorecard (BSC) untuk Pengukuran Kinerja pada UMKM XYZ. *Journal of Industrial and Manufacture Engineering*, 7(2), 217–223. <https://doi.org/10.31289/jime.v7i2.10026>
- Lipe, M. G., & Salterio, S. E. (2000). The balanced scorecard: Judgmental effects of common and unique performance measures. *Accounting Review*, 75(3), 283–298.

- <https://doi.org/10.2308/accr.2000.75.3.283>
- Liza, L., & Mariana, M. (2023). Can Budget Ratcheting Moderate the Relationship Between Financial Performance and Capital Expenditures? *Journal of Data Acquisition and Processing*, 38(3), 5472–5485. <https://doi.org/10.5281/zenodo.777718>
- Mariana, Abdullah, S., & Mahmud, M. (2020). Corporate Governance Perception Index , Profitability and Firm Value in Indonesia. *Technology and Investment*, 11(2), 13–21. <https://doi.org/10.4236/ti.2020.112002>
- Mariana, M., Kusumo, Y. W., Muhammad, M., Sartina, K., A'zizah, A., & Yusriadi, Y. (2025). Integrating Financial Literacy And Digital Marketing For Craft Msmes In Aceh: Strategic Initiatives For Business Sustainability. *Ta'awun: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 05(01), 123–137. <https://doi.org/https://doi.org/10.37850/taawun.v5i01.907>
- Mariana, M., Liza, L., Ramadana, S. W., Rahmانيar, R., & Zulfikar, Z. (2024). Pengaruh Etika Audit dan Motivasi Terhadap Keputusan Strategis Internal Auditor. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 8(3), 2306–2313. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i3.2179>
- Marviana, R. D., Sahputra, N., Iskandar, E., & Sumekar, A. (2020). Pelatihan Penyusunan Laporan Keuangan Kepada Para Pelaku Umkm Di Koperasi Simpan Pinjam Surya Abadi Mandiri Medan Krio Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang. *RESWARA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 108–113. <https://doi.org/10.46576/rjpkm.v1i2.578>
- Muchtar, D., Nor, F. M., Albra, W., Arifai, M., & Ahmar, A. S. (2018). Dynamic performance of Indonesian public companies: An analysis of financial decision behavior. *Cogent Economics and Finance*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/10.1080/23322039.2018.1488343>
- Muhyi, H. A. (2021). The effect of affective commitment, continuance commitment and normative commitment on cooperative management performance in Sukabumi city, West Java. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 53–65.
- Nasution, S., Hidayati, S., Nasution, P. R., & Hasyim. (2024). Peranan Koperasi dalam Perekonomian Indonesia. *As-Syirkah : Islamic Economics & Finacial Journal*, 3(2), 522–530. <https://doi.org/10.56672/assyirkah.v3i2.160>
- Natasya, E. E., & Siagian, V. (2022). Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai Suatu Sistem Penilaian Kinerja Perusahaan Pada Sub Sektor Kosmetik dan Barang Keperluan Rumah Tangga Periode 2018-2020. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 5(2), 139. <https://doi.org/10.35914/jemma.v5i2.1175>
- Northcott, D., & Taulapapa, T. M. (2012). Using the balanced scorecard to manage performance in public sector organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 25(3), 166–191. <https://doi.org/10.1108/09513551211224234>
- Rahmawaty, A. (2016). Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati. *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 9(2), 276. <https://doi.org/10.21043/iqtishadia.v9i2.1732>
- Ramadana, S. W., & Mariana, M. (2023). Chief Executive Officer, Financial Leverage dan Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *EI EMA : Jurnal Riset Hukum, Ekonomi Islam, Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), 33–43. <https://doi.org/https://doi.org/10.61393/heiema.v2i1.94>
- Ramadana, S. W., Mariana, M., Rahmانيar, R., & Bahgia, S. (2023). Determinansi Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 7(2), 1831–1840. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i2.1590>
- Ramadhan, A., & Novitasari, K. (2023). Pengaruh Penerapan Akuntansi Syariah Terhadap Nilai Perusahaan Seiring Berkembangnya Akuntansi Syariah Di Indonesia. *AB-JOIEC:*

- Al-Bahjah Journal of Islamic Economics*, 1(2), 44–53.
<https://doi.org/10.61553/abjoiec.v1i2.64>
- Salman, K. R. (2022). The Determinants of Profit-Loss Sharing Financing of Islamic Banks in Indonesia. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 13(2), 95–111.
<http://muqtasid.iainsalatiga.ac.idhttp://dx.doi.org/muqtasid>
- Sitepu, C. F., & Hasyim, H. (2018). Perkembangan Ekonomi Koperasi di Indonesia. *Niagawan*, 7(2), 59–68. <https://doi.org/10.24114/niaga.v7i2.10751>
- Supriyadi, S. (2010). The Moderating Effect Of Procedural Justice On The Effectiveness Of The Balanced Scorecard In Improving Managerial Performance Through. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 12(3), 415–434.
- Taneja, S., Pryor, M. G., & Hayek, M. (2016). Leaping innovation barriers to small business longevity. *Journal of Business Strategy*, 37(3), 44–51. <https://doi.org/10.1108/JBS-12-2014-0145>
- Tanjung, H. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(2), 36–49. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i2.1278>
- Zulkarnaini, Surbakti, A. B., Kheriah, & Inuzula, L. (2023). Impact Of Implementation Of Qanun No. 11/2018 Concerning Sharia Financial Institutions On The System Sharia-Based Profit Sharing With Good Governance As A Moderating Variable. *Jurnal Akbis*, 7(2), 88–96. <http://jurnal.utu.ac.id/jakbis/article/view/8553>
- Zulkarnaini, Z., Safrizal, S. H., Halimatussa'diyah, H., & Kheriah, K. (2021). Pengaruh Efisiensi dan Efektivitas Implementasi Qanun Nomor 11 Tahun 2018 Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Sistem Berbasis Syariah Pada Lembaga Keuangan Syariah di Kota Lhokseumawe Dalam Masa Pandemi Covid-19. *Seminar Nasional Politeknik Negeri Lhokseumawe*, 5(1), 85–95. <http://e-jurnal.pnl.ac.id/semnaspnl/article/view/2843%0Ahttp://e-jurnal.pnl.ac.id/semnaspnl/article/download/2843/2399>
- Zulkarnaini, Zulfikar, Arifai, M., Inuzula, L., Alfianti, J., & Herwinsyah, R. (2022). Stimulating The Msme Performance Monitoring System Through Improving Performance And Implementing Creative Economics. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration*, 4(1), 35–55.