

**ANALISIS KINERJA USAHA KOPERASI DITINJAU DARI ASPEK
KEUANGAN DAN NON KEUANGAN**

(Studi Kasus Pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo Bandung)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Disusun Oleh :

Rina Rostiani

C1160393

Dosen Pembimbing :

Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc



IKOPIN

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
INSTITUT MANAJEMEN KOPERASI INDONESIA (IKOPIN)**

2020

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Usaha Koperasi Ditinjau dari Aspek
Keuangan dan Non Keuangan

Nama Mahasiswa : Rina Rostiani

Nomor Pokok : C1160393

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Keuangan

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Dosen Pembimbing



Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc

Direktur Program Studi S1 Manajemen



Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE., M.Sc

IKOPIN

RIWAYAT HIDUP

Rina Rostiani, lahir di Kabupaten Sumedang, Jawa Barat pada tanggal 14 Mei 1997 merupakan Putri ketiga dari Keluarga Bapak Rahmat Hidayat dan Ibu Mimin Karmini.

Adapun riwayat pendidikan yang telah ditempuh adalah sebagai berikut :

1. Tahun 2009 telah menyelesaikan pendidikan di SD Negeri Ciluluk I, Kecamatan Tanjungsari, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.
2. Tahun 2012 telah menyelesaikan pendidikan di SMP Negeri Tanjungsari I, Kecamatan Tanjungsari, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.
3. Tahun 2015 telah menyelesaikan pendidikan di SMA Negeri Tanjungsari, Kecamatan Tanjungsari, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat.

Pada tahun 2016 penulis tercatat sebagai Mahasiswa di Konsentrasi Manajemen Keuangan, Program Studi Manajemen, Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) di Jatinangor, Jawa Barat.

Selama masa perkuliahan, penulis aktif dalam kegiatan kemahasiswaan yaitu sebagai anggota Swara Radio periode 2016-2019 dan telah menjabat sebagai Music Director dan Bendahara.

ABSTRACT

Rina Rostiani 2020, Analysis of Cooperative Business Performance in Terms of Financial and Non Financial Aspects, case study at KOPRUSMAT Cicendo, under the guidance of Dr.H.Gijanto Purbo Suseno, SE., MS.c.

Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo (KOPRUSMAT) Bandung is a cooperative which the members consist of the employees from Rumah Sakit Mata Cicendo and it was established on April 3, 1981. KOPRUSMAT Cicendo has some business units, those are Savings and Loan Business, Store Business, Procurement of Goods and Services, Photocopy and Office Stationary Business, Cicendomart Business, Parking Management, Tour and Travel Management koprusmat..

Facing an increasingly competitive era, Koprusmat Cicendo is faced by a quite a difficult task which is how the continuity of cooperative business can survive, develop and be able to compete. Therefore, a tool is needed to measure the performance so that it can be seen to what extent the strategy and targets that have been determined can be achieved, namely by using the balanced scorecard method by approaching into the four perspectives.

Based on the results of a financial perspective research, calculations are made using financial ratio. From the calculation of liquidity and solvability ratio both are in very good criteria, the activity ratio is in not good criteria and the own capital rentability ratio is in fairly good criteria. The analysis result from the customer perspective, carried out a research on cooperative members by looking at the answers of 35 respondents and obtained a score of 991 and it is in good criteria. The analysis result from the internal business process perspective, carried out by looking the answers of 15 respondents (employees) and obtained a score of 423 and it is in good criteria. The analysis result of learning and growth perspectives, carried out by looking the answers from 15 respondents (employees) obtained a score of 389 and it in fairly good criteria.

Effort that can be made so that the cooperative achieves the optimal performance is by using a balanced scorecard, which is optimizing the use of own capital to obtain the remaining business results for financial perspective. From the customers perspective, namely giving good services and adjusting products according to member's needs in order to get customers satisfaction. For the internal business process perspective is by paying attention to the suitability of product quantities with the needs and desires of members and quickly responding to various complaints from customers. Then for a learning and growth perspective is by carrying out regular employees education and training in order to create employees professionalism to make a successful cooperative in the future.

RINGKASAN

Rina Rostiani 2020, Analisis Kinerja Usaha Koperasi Ditinjau dari Aspek Keuangan dan Non Keuangan, studi kasus pada KOPRUSMAT Cicendo, di bawah bimbingan Dr.H.Gijanto Purbo Suseno, SE.,M.Sc.

Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo (KOPRUSMAT) Bandung merupakan sebuah koperasi yang anggotanya terdiri dari karyawan Rumah Sakit Mata Cicendo dan berdiri sejak tanggal 3 April 1981. KOPRUSMAT Cicendo mempunyai beberapa usaha yaitu diantaranya Usaha Simpan Pinjam, Usaha Toko, Pengadaan Barang dan Jasa, Usaha Fotocopy dan ATK, Usaha Minimarket Cicendomart, Pengelolaan Parkir, Pengelolaan Tour dan Travel Kopusmat.

Menghadapi era yang semakin kompetitif, Kopusmat Cicendo dihadapkan pada tugas yang cukup berat, yaitu bagaimana agar keberlangsungan usaha koperasi tetap bertahan, berkembang, dan mampu bersaing. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja sehingga dapat diketahui sejauh mana strategi dan sasaran yang telah ditentukan dapat dicapai yaitu dengan menggunakan metode *balanced scorecard* dengan melakukan pendekatan pada keempat perspektif.

Berdasarkan hasil analisis pada perspektif keuangan dilakukan perhitungan dengan menggunakan rasio keuangan. Dari hasil perhitungan rasio likuiditas dan rasio solvabilitas berada pada kriteria sangat baik, rasio aktivitas berada pada kriteria tidak baik dan rasio rentabilitas modal sendiri berada pada kriteria baik. Hasil analisis dari perspektif pelanggan, dilakukan penelitian terhadap anggota koperasi yaitu dengan melihat jawaban dari 35 responden dan diperoleh skor sebesar 991 dan berada pada kriteria baik. Hasil analisis perspektif proses bisnis internal, dilakukan dengan melihat jawaban 15 responden (karyawan) diperoleh skor 423 dan berada pada kriteria baik. Hasil analisis dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dilakukan dengan melihat jawaban 15 responden (karyawan) diperoleh skor 389 dan berada pada kriteria cukup baik.

Upaya yang dapat dilakukan agar koperasi mencapai kinerja yang optimal dengan menggunakan *balanced scorecard* yaitu mengoptimalkan penggunaan modal sendiri dalam memperoleh sisa hasil usaha untuk perspektif keuangan. Pada perspektif pelanggan yaitu memberikan pelayanan yang baik dan menyesuaikan produk sesuai kebutuhan anggota guna mendapatkan kepuasan dari pelanggan. Untuk perspektif proses bisnis internal dengan memperhatikan kesesuaian kuantitas produk dengan kebutuhan dan keinginan anggota serta cepat dalam merespon berbagai keluhan dari pelanggan. Kemudian untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan melaksanakan pendidikan dan pelatihan karyawan secara rutin agar dapat menciptakan profesionalisme karyawan demi menciptakan keberhasilan koperasi di masa yang akan datang.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta shalawat dan salam tercurah limpahkan kepada Rasulullah SAW, sehingga penyusunan skripsi dengan judul **“Analisis Kinerja Usaha Koperasi Ditinjau dari Aspek Keuangan dan Non Keuangan”** dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata Satu (S1) untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Konsentrasi Manajemen Keuangan, Institut Manajemen Koperasi Indonesia.

Skripsi ini tidak lepas dari peran berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan baik secara moril maupun materil. Maka dengan ketulusan hati, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Dr. H. Gijanto Purbo, SE., M.Sc, selaku Dosen Pembimbing yang selalu sabar memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis. Terimakasih banyak.
2. Drs. H. Iwan Mulyana, M.Si selaku Dosen Penelaah Koperasi yang telah memberikan saran dan arahan dalam penulisan skripsi ini.
3. Drs. Agus Arifin, M.Si., Ak selaku Dosen Penelaah Konsentrasi yang telah memberikan saran dan arahan dalam penulisan skripsi ini.
4. Eka Tjipta Foundation yang telah memberikan beasiswa sehingga penulis bisa menyelesaikan pendidikan.

5. Pengurus serta karyawan KOPRUSMAT Cicendo yang telah mengizinkan dan membantu penulis melakukan penelitian skripsi. Terimakasih atas bantuan serta dukungannya.
6. Kedua orangtua tercinta, Bapak Rahmat Hidayat dan Ibu Mimin Karmini yang telah memberikan do'a serta dukungan dan menjadi motivasi utama penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini. Terimakasih atas semua hal yang telah kalian berikan. Dan untuk kedua kakak kandung dan kakak ipar saya, terimakasih karena sudah memberikan banyak do'a dan motivasi.
7. Windy Aristia Fajriani, Dian Islami Tami, Novie Wulansari, Annisa Nur Malia teman seperjuangan dari awal semester sampai semester akhir. Terimakasih karena selalu menemani penulis dalam keadaan suka maupun duka dan terutama penulis ucapkan terimakasih kepada yang punya kamar kosan karena telah setia memberikan penulis tumpangan dan wifi gratis.
Love u guys!
8. Yuliandari Sekar Arum, Nanda Rizki Amalia, Zani Priyadi, Yudhistira Febriansyah teman seperjuangan di Swara Radio dari awal sampai akhir. Terimakasih karena telah setia menjadi teman dalam segala keadaan, teman nongkrong, teman ngopi dan teman ghibah.
9. Sindy Mayasari dan Yessi Pebiani yang telah lulus mendahului penulis.
10. Barudak Bct Uyuy, Faisal, Gaga, Fahmi, Fakhri, Irsan, Gio, Seno, Egi, Acun, Fazar yang selalu ngajak liburan saat stress skripsian. See you next trip guys!

11. Teman-teman Manajemen F angkatan 2016, terimakasih untuk tawa canda, dukungan dan bantuannya serta untuk kebersamaannya selama 4 tahun ini. Semoga kita sukses.
12. Teman-teman Manajemen Keuangan B, terimakasih untuk setiap dukungan dan bantuannya.
13. SWARA RADIO yang telah memberikan banyak pengalaman *public speaking*. Terimakasih untuk setiap momen kebersamaannya.
14. Tim Praktek Lapang (Bukan Team WS) Terimakasih untuk kebersamaannya selama sebulan berada di Ciamis. *I'll miss all of you!*
15. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas doa, dukungan serta bantuannya.

Tiada kata yang dapat mewakili rasa terimakasih penulis kepada semua pihak atas bantuan yang telah diberikan, hanya do'a yang dapat penulis panjatkan semoga semua pihak yang telah membantu mendapat balasan dari Allah SWT.

Jatinangor, September 2020

Penulis

IKOPIN

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
ABSTRACT	ii
RINGKASAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	11
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	11
1.3.1. Maksud Penelitian	11
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Kegunaan Penelitian.....	12
1.4.1. Kegunaan Teoritis.....	12
1.4.2. Kegunaan Praktis.....	12
BAB II PENDEKATAN MASALAH	13
2.1. Pendekatan Masalah	13

2.1.1. Pendekatan Perkoperasian	13
2.1.2. Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	26
2.1.3. Pendekatan Kinerja	37
2.1.4. Kerangka Berpikir.....	43
2.2. Metode Penelitian.....	44
2.2.1. Data yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel)	44
2.2.2. Sumber Data dan Cara Menentukannya	47
2.2.3. Teknik Pengumpulan Data.....	48
2.2.4. Rancangan Analisis	48
2.2.5. Tempat Penelitian	61
2.2.6. Jadwal dan Waktu Penelitian.....	62
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN	63
3.1. Keadaan Umum Organisasi dan Manajemen	63
3.1.1. Sejarah Terbentuknya Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo.....	63
3.1.2. Visi dan Misi KOPRUSMAT Cicendo.....	63
3.1.3. Struktur Organisasi KOPRUSMAT Cicendo	64
3.2. Keanggotaan KOPRUSMAT Cicendo	70
3.3. Kegiatan Usaha KOPRUSMAT Cicendo.....	72
3.4. Keadaan Permodalan dan Keuangan KOPRUSMAT Cicendo	84
3.5. Implementasi Jati Diri Koperasi.....	89

BAB IV PEMBAHASAN.....	95
4.1. Perspektif Keuangan.....	96
4.2. Perspektif Pelanggan	104
4.3. Perspektif Proses Bisnis/ <i>Intern</i>	114
4.4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	124
4.5. Kinerja KOPRUSMAT Cicendo melalui Metode <i>Balanced Scorecard</i> ...	134
4.6. Upaya yang Harus Dilakukan Untuk Mencapai Kinerja Usaha Optimal	135
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	138
5.1. Simpulan.....	138
5.2. Saran.....	139
5.2.1. KOPRUSMAT Cicendo	139
5.2.2. Peneliti Lain.....	141
DAFTAR PUSTAKA.....	142
LAMPIRAN.....	144

IKOPIN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Rasio Return On Asset Kopusmat Cicendo Tahun 2015-2019	7
Tabel 1.2. Perkembangan Anggota Kopusmat Cicendo Tahun 2015-2019	8
Tabel 2.1. Operasionalisasi Variabel	46
Tabel 2.2. Kriteria Rasio Likuiditas.....	49
Tabel 2.3. Format Perhitungan Rasio Likuiditas	49
Tabel 2.4. Kriteria Rasio Solvabilitas	50
Tabel 2.5. Format Perhitungan Rasio Solvabilitas.....	50
Tabel 2.6. Kriteria Rasio Aktivitas	50
Tabel 2.7. Format Perhitungan Rasio Aktivitas	51
Tabel 2.8. Rasio Rentabilitas Modal Sendiri	51
Tabel 2. 9. Format Perhitungan Rasio Rentabilitas Modal Sendiri.....	51
Tabel 2.10.Format Hasil Penilaian Kinerja Keuangan Kopusmat Cicendo Tahun 2015-2019.....	52
Tabel 2.11.Kriteria Kinerja Perspektif Pelanggan	54
Tabel 2.12.Format Jawaban Responden terhadap Setiap Indikator Kinerja dalam Perspektif Pelanggan.....	54
Tabel 2.13. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Pelanggan.....	55
Tabel2.14. Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan.....	55
Tabel 2.15. Kriteria Kinerja Perspektif Proses Bisnis/Intern.....	56

Tabel 2.16. Format Jawaban Responden terhadap Setiap Indikator Kinerja dalam Perspektif Proses Bisnis/Intern	57
Tabel 2.17. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Proses Bisnis/Intern	58
Tabel 2.18. Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Perspektif Proses Bisnis/Intern	58
Tabel 2.19. Kriteria Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	59
Tabel 2.20. Format Jawaban Responden terhadap Setiap Indikator Kinerja dalam Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	59
Tabel 2.21. Kriteria Rekapitulasi Skor Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	60
Tabel 2.22. Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden terhadap Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	61
Tabel 3.1. Jumlah Anggota KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019.....	72
Tabel 3.2. Data Perbandingan Pendapatan Setiap Unit Usaha Kopusmat Cicendo Tahun 2014-2018	82
Tabel 3.3. Perkembangan Modal Sendiri KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015- 2019.....	84
Tabel 3.4. Perkembangan Modal Asing KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019	85
Tabel 3.5. Perkembangan Likuiditas KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019	86
Tabel 3.6. Perkembangan Solvabilitas KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019	87

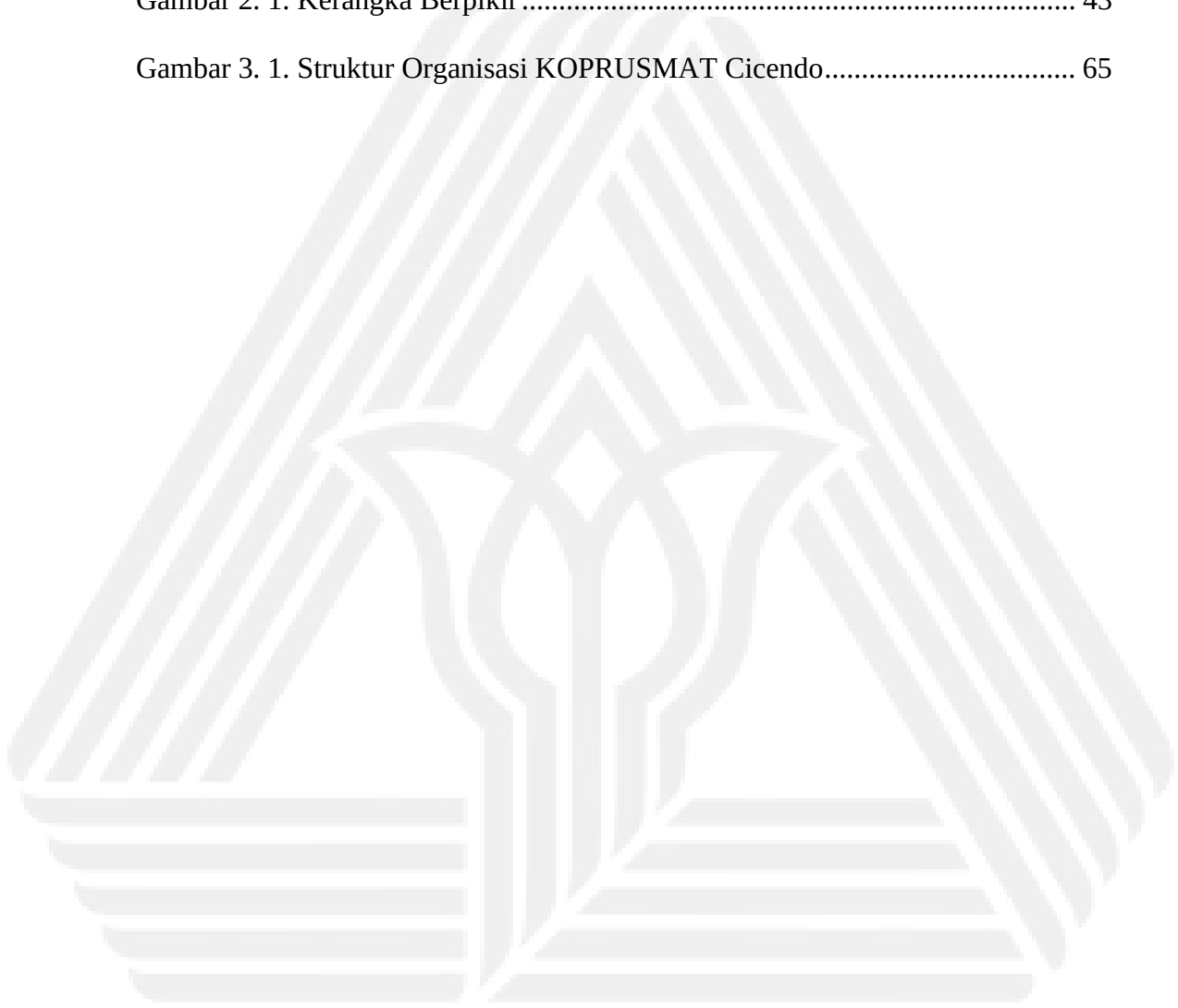
Tabel 3.7. Perkembangan Rentabilitas KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019	88
Tabel 3.8. Penerapan Definisi Koperasi di KOPRUSMAT Cicendo.....	90
Tabel 3.9. Penerapan Nilai-Nilai Dasar Koperasi di KOPRUSMAT Cicendo.....	91
Tabel 3.10. Penerapan Prinsip-Prinsip Koperasi di KOPRUSMAT Cicendo	93
Tabel 4.1. Kriteria Rasio Likuiditas.....	97
Tabel 4.2. Rasio Likuiditas KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019.....	97
Tabel 4.3. Kriteria Rasio Solvabilitas	98
Tabel 4.4. Rasio Solvabilitas KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019	98
Tabel 4.5. Kriteria Rasio Aktivitas	100
Tabel 4.6. Rasio Aktivitas KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2020	100
Tabel 4.7. Kriteria Rasio Rentabilitas Modal Sendiri	101
Tabel 4.8. Rasio RMS KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019	101
Tabel 4.9. Rekapitulasi Kinerja Keuangan Koprusmat Cicendo Tahun 2015-2019	103
Tabel 4.10. Jawaban Responden Terhadap Lokasi KOPRUSMAT Cicendo	105
Tabel 4.11. Jawaban Responden Terhadap Produk yang Ditawarkan oleh KOPRUSMAT Cicendo.....	106
Tabel 4.12. Jawaban Responden Terhadap Harga dan Jasa yang Ditawarkan oleh Koprusmat Cicendo.....	107
Tabel 4.13. Jawaban Responden Terhadap Keramahan Pengurus dan Karyawan Koprusmat Cicendo.....	108

Tabel4.14. Jawaban Responden Terhadap Kualitas Produk dan Jasa KOPRUSMAT Cicendo.....	109
Tabel 4.15. Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Pelayanan KOPRUSMAT Cicendo.....	110
Tabel 4.16. Jawaban Responden Terhadap Kenyaman Fasilitas KOPRUSMAT Cicendo	111
Tabel 4.17. Jawaban Responden Terhadap Nama Baik KOPRUSMAT Cicendo	112
Tabel 4.18. Format Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Perspektif Pelanggan.....	113
Tabel 4.19. Jawaban Responden Terhadap Persediaan Produk Baru KOPRUSMAT Cicendo	115
Tabel 4.20. Jawaban Responden Terhadap Fasilitas Kerja KOPRUSMAT Cicendo	116
Tabel 4.21. Jawaban Responden Terhadap Penyampaian Informasi KOPRUSMAT Cicendo.....	117
Tabel 4.22. Jawaban Responden Terhadap Kesesuaian Produk KOPRUSMAT Cicendo	118
Tabel4.23. Jawaban Responden Terhadap Evaluasi Perbaikan Operasi KOPRUSMAT Cicendo	119
Tabel 4.24. Jawaban Responden Terhadap Kuantitas Produk KOPRUSMAT Cicendo	120

Tabel 4.25. Jawaban Responden Terhadap Keluhan Anggota KOPRUSMAT Cicendo	121
Tabel 4.26. Rekapitulasi Skor Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	123
Tabel 4.27. Jawaban Responden Terhadap Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan KOPRUSMAT Cicendo	125
Tabel 4.28. Jawaban Responden Terhadap Kesesuaian Pekerjaan dengan Kompetensi di KOPRUSMAT Cicendo	126
Tabel 4.29. Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Karyawan KOPRUSMAT Cicendo	127
Tabel 4.30. Jawaban Responden Terhadap Pendidikan dan Pelatihan Karyawan KOPRUSMAT Cicendo	128
Tabel 4.31. Jawaban Responden Terhadap Pelaksanaan Saran Karyawan KOPRUSMAT Cicendo	129
Tabel 4.32. Jawaban Responden Terhadap Ketersediaan Informasi KOPRUSMAT Cicendo	130
Tabel 4.33. Jawaban Responden Terhadap Kompetensi Karyawan KOPRUSMAT Cicendo	131
Tabel 4.34. Jawaban Responden Terhadap Kelangsungan Kegiatan Usaha KOPRUSMAT Cicendo	132
Tabel 4.35. Rekapitulasi Pernyataan Responden Terhadap Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	133
Tabel 4.36. Rekapitulasi Kinerja KOPRUSMAT Cicendo Tahun 2015-2019 .	134

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Kerangka Berpikir.....	43
Gambar 3. 1. Struktur Organisasi KOPRUSMAT Cicendo.....	65



IKOPIN