

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen untuk mendapatkan laba. Kajian yang mempelajari operasi bisnis agar berjalan secara efektif dan efisien disebut dengan manajemen bisnis. Perkembangan bisnis di era globalisasi saat ini menimbulkan persaingan yang semakin ketat. Setiap harinya muncul pelaku bisnis baru yang memperkenalkan inovasi pada bidang usahanya sehingga menciptakan dunia bisnis semakin kompetitif yang berdampak pada kinerja bisnis.

Dalam dunia usaha perusahaan memerlukan kinerja tinggi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja bisnis dapat diukur dalam waktu periode tertentu untuk mengetahui apakah kinerja bisnis yang telah dilakukan sudah efektif dan efisien. Pengukuran kinerja bisnis dilakukan dengan tujuan untuk dapat dijadikan sebagai alat pengendali bisnis, pengukuran kinerja bisnis juga dapat digunakan untuk menyusun strategi dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh pelaku bisnis.

Sebagai salah satu badan usaha, koperasi juga memiliki kinerja yang dapat dilihat dan diukur. Pengukuran kinerja bisnis koperasi perlu dilakukan untuk mengetahui apakah koperasi sudah berhasil atau belum dalam mencapai tujuan

yang diinginkan. Selain kinerja bisnis, kinerja karyawan juga menjadi salah satu objek pengukuran untuk analisis bisnis di koperasi, karena karyawan atau anggota merupakan salah satu mesin penggerak koperasi. Koperasi merupakan salah satu badan usaha yang didirikan dan dijalankan oleh para anggotanya untuk memenuhi kebutuhan bersama dibidang ekonomi, sosial, dan budaya. Koperasi didirikan dengan berlandaskan pada Pancasila dan Undang-Undang dasar 1945. Koperasi dijalankan berdasarkan atas asas kekeluargaan yang artinya memiliki tujuan untuk keuntungan bersama, yang sekaligus menjadi pembeda koperasi dengan badan usaha yang lainnya.

Salah satu koperasi di Jawa Barat khususnya di kecamatan Nagreg kabupaten Bandung, Primer Koperasi Dharma Putra Tri Darma yang berada di Jl. Raya Bandung-Garut KM. 35 Nagreg Kab. Bandung. Koperasi Darma Tri Dharma merupakan koperasi yang berada di lingkungan militer, dengan jumlah anggota 572 orang. Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma memiliki 7 unit usaha yaitu :

1. Unit Usaha Toko
2. Unit Usaha Simpan Pinjam
3. Unit Usaha Pangkas Rambut
4. Unit Usaha Air Isi Ulang
5. Unit Usaha Toko Depan
6. Unit Usaha Jasa Puskop
7. Unit Usaha BRI

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian pada unit usaha toko di Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma untuk mengetahui perkembangan atau evaluasi pada kinerja bisnis koperasi, dilakukannya penelitian tersebut karena adanya beberapa alasan yaitu penurunan pendapatan pada unit usaha koperasi dalam 5 tahun terakhir, dan belum dilakukan evaluasi kinerja bisnis koperasi, maka dari itu penulis menggunakan indikator perspektif metode Balanced Scorecard.

Berdasarkan data yang tersedia pada Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma ini dapat diketahui data perkembangan jumlah anggota selama 5 tahun terakhir, seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 dibawah ini

**Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Anggota Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma**

<b>TAHUN</b>	<b>JUMLAH ANGGOTA</b>	<b>PERKEMBANGAN (%)</b>
<b>2016</b>	681	-
<b>2017</b>	678	0
<b>2018</b>	610	(10)
<b>2019</b>	603	(1)
<b>2020</b>	544	(10)

*Sumber: Laporan RAT (2016-2020)*

Berdasarkan Tabel 1.1 selama lima tahun terakhir mengalami penurunan jumlah anggota. Dapat dilihat pada tahun 2020 penurunan jumlah anggota sampai (10%), hal ini dapat terjadi karena anggota tidak merasakan manfaat ekonomi yang diberikan oleh koperasi. Manfaat ekonomi dapat mempengaruhi partisipasi anggotanya untuk melakukan transaksi pada koperasi, sehingga berpengaruh pada kinerja bisnis di Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma.

Kemudian untuk kondisi keuangan Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma, data kondisi rasio likuiditas dan rentabilitas selama 5 tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.2 dibawah.

**Tabel 1.2 Rasio Likuiditas dan Rentabilitas**

<b>Tahun</b>	<b>Likuiditas (%)</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Rentabilitas (%)</b>	<b>Kriteria</b>
2016	35,92	Tidak Baik	7,68	Cukup Baik
2017	20,69	Tidak Baik	2,05	Kurang Baik
2018	35,26	Tidak Baik	2,30	Kurang Baik
2019	35,62	Tidak Baik	2,00	Kurang Baik
2020	18,52	Tidak Baik	2,46	Kurang Baik

*Sumber: Laporan RAT (2016-2020)*

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 06/PER/M.KUKM/V/2006 tentang Pedoman Penilaian

Koperasi/*Koperasi Award* bahwa penelitian rasio likuiditas adalah sebagai berikut:

1. 175%- 200% nilai = 100 (sangat baik)
2. 150%- <175% nilai = 75 (baik)
3. 125%- <150% nilai = 50 (cukup baik)
4. 100%- <125% nilai = 25 (kurang baik)
5. <100% atau >200% nilai = 0 (tidak baik)

Hasil penelitian berdasarkan Peraturan Menteri di atas menunjukkan bahwa likuiditas pada Primer Koperasi Darma Putra Tri Darma selama 5 tahun terakhir memiliki nilai 0 dalam 5 tahun terakhir. Hal tersebut menunjukkan bahwa rasio keuangan pada Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma memiliki masalah terkait rasio likuiditas.

Kemudian untuk Rentabilitas berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 06/PER/M.KUKM/V/2006 tentang Pedoman Penilaian Koperasi/ *Koperasi Award* bahwa penilaian rasio Rentabilitas yaitu sebagai berikut:

1. 21% nilai = 100 (sangat baik)
2. 15%- <21% nilai = 75 (baik)
3. 9%- <15% nilai = 50 (cukup baik)
4. 3%- <9% nilai = 25 (kurang baik)
5. <3% nilai = 0 (tidak baik)

Hasil penelitian berdasarkan Peraturan Menteri di atas menunjukkan bahwa rentabilitas pada Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma selama 5 tahun terakhir memiliki nilai 0 sampai 25. Hal ini menunjukkan bahwa rasio rentabilitas pada koperasi tersebut memiliki masalah.

Dengan data-data keuangan koperasi diatas serta berdasarkan penilaian menggunakan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia Nomor 06/PER/M.KUKM/V/2006, tampak bahwa Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma mengalami masalah dalam aspek keuangan. Adapun spesifikasi permasalahan terletak pada kriteria keuangan yang tidak baik dari segi rasio likuiditas dan rentabilitas selama 5 tahun terakhir. Berikut tabel perbandingan omzet pada unit usaha koperasi Darma Putra Tri Dharma dibawah ini:

**Tabel 1.3 Perkembangan Omzet Unit Usaha pada Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma Tahun 2016 - 2020**

Unit Usaha	Pendapatan (Rp)					%
	2016	2017	2018	2019	2020	
Toko	379.313.261	425.403.564	415.859.171	407.268.598	403.884.667	406,2
Simpan Pinjam	474.936.000	92.040.500	26.608.950	28.024.500	21.823.320	129

<b>Pangkas Rambut</b>	5.300.000	4.800.000	4.800.000	5.100.000	4.800.000	5
<b>Air Isi Ulang</b>	4.400.000	8.000.000	8.600.000	5.446.000	7.470.000	7
<b>Toko Depan</b>	8.290.000	5.390.000	4.514.000	6.950.000	7.200.000	6
<b>Jasa Puskop</b>	12.676.000	0	14.121.497	14.220.117	10.815.965	10,8
<b>BRI</b>	0	0	0	0	16.525.700	3

*Sumber: Laporan RAT (2016-2020)*

Berdasarkan Tabel 1.3 selama lima tahun terakhir dapat dilihat perbandingan dari setiap unit usaha yang mempunyai presentasi berbeda-beda, unit usaha toko mengalami penurunan pendapatan dalam tiga tahun terakhir yang terjadi pada tahun 2018 sampai 2020. Pada unit usaha simpan pinjam juga mengalami penurunan pendapatan yang cukup besar terjadi pada tahun 2017 sampai 2020. Sedangkan unit usaha pangkas rambut dan air isi ulang masih cukup stabil. Unit usaha toko depan juga mengalami penurunan meskipun tidak terlalu signifikan. Begitu pula unit usaha jasa puskop mengalami penurunan pendapatan namun pada tahun 2019 dan 2020 mulai mengalami kenaikan pendapatan. Sedangkan unit usaha BRI sebelumnya merupakan BRI link dan diganti nama menjadi BRI pendapatan keseluruhan dilampirkan pada RAT pada tahun 2020.

Sementara itu kondisi dari aspek pelanggan, dugaan hambatan sementara yaitu masih terdapat anggota yang belum memaksimalkan belanja pada toko koperasi. Dugaan yang dilihat berdasarkan sumber dari laporan RAT selama 5 tahun terakhir. Anggota koperasi tentunya berperan sebagai pelanggan di mana sebagian besar konsumen yang belanja di toko adalah anggota yang berpartisipasi dalam transaksi pada unit usaha koperasi.

Dengan adanya permasalahan serta data-data yang sudah diketahui tersebut maka koperasi perlu mengetahui bagaimana kinerja bisnis yang sudah dan sedang berjalan di koperasi saat ini. Maka dari itu Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma perlu melakukan penilaian atau evaluasi dengan indikator-indikator perspektif yang ada dalam metode *balanced scorecard* untuk mengetahui bagaimana kinerja bisnis koperasi selama ini. Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* sudah mencakup 3 aspek yaitu, aspek pelanggan, aspek pengembangan karyawan, dan aspek proses bisnis internal. Penelitian ini dilakukan karena kinerja dalam unit usaha toko yang terjadi pada koperasi dalam 5 tahun terakhir dinilai kurang efektif, penggunaan indikator pada perspektif *balanced scorecard* hanya dilakukan pada aspek non keuangan hal ini dilakukan karena aspek keuangan koperasi tidak dapat diukur dari unit usaha toko saja, penggunaan indikator keuangan digunakan untuk keseluruhan unit yang ada pada koperasi, rasio rentabilitas ekonomi, solvabilitas ekonomi, dan likuiditas ekonomi digunakan untuk keseluruhan unit usaha pada satu koperasi.

Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian di Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma dengan judul **“EVALUASI KINERJA BISNIS UNIT USAHA TOKO MENGGUNAKAN INDIKATOR PERSPEKTIF BALANCED SCORECARD”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari penjelasan yang ada pada latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja bisnis Unit Usaha Toko dilihat dari perspektif Pelanggan (aspek Pelanggan)
2. Bagaimana kinerja bisnis Unit Usaha Toko dilihat dari perspektif Bisnis Internal (aspek Bisnis Internal)
3. Bagaimana kinerja bisnis Unit Usaha Toko dilihat dari perspektif Pengembangan atau Pertumbuhan
4. Upaya-upaya yang sebaiknya dilakukan untuk memperbaiki kinerja bisnis pada Unit Usaha Toko pada Koperasi.

## **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari dilakukannya penelitian ini yaitu sebagai bentuk cara meneliti atau menganalisis bagaimana kinerja bisnis koperasi khususnya unit usaha toko yang dilakukan oleh Primer Koperasi Darma Putra Tri Dharma dengan menggunakan indikator perspektif metode *balanced scorecard* untuk meningkatkan koperasi dalam mengelola bisnis atau usahanya

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Berikut beberapa tujuan diadakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Kinerja bisnis Unit Usaha Toko koperasi dilihat dari perspektif Pelanggan.
2. Kinerja bisnis Unit Usaha Toko dilihat dari perspektif Bisnis Internal.
3. Kinerja bisnis Unit Usaha Toko koperasi dilihat dari perspektif Pengembangan atau Pertumbuhan.
4. Upaya apa yang sebaiknya dilakukan untuk memperbaiki kinerja bisnis Unit Usaha Toko pada koperasi.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Setelah dilakukan penelitian, hasil penelitian diharapkan memiliki kegunaan dan bermanfaat bagi koperasi yang menjadi objek penelitian serta untuk umum yang membutuhkan.

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk perkembangan ilmu manajemen bisnis, khususnya yang berkaitan dengan kinerja koperasi serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah saran dan masukan untuk menentukan langkah-langkah ke depannya untuk kegiatan bisnis koperasi, sehingga dapat membantu dalam pengembangan bisnis pada koperasi di masa mendatang.