

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pergerakan perekonomian merupakan salah satu bagian utama dalam menjalankan kehidupan sehari-hari. Hal ini didukung dengan adanya pergerakan dari manusia yang menjalankan aktivitas perekonomian. Dengan mendapatkan pemahaman yang baik akan pentingnya mengoptimalkan pergerakan ekonomi, tentunya akan menghasilkan lebih banyak peluang yang baik. Peran pemerintah sangatlah penting untuk membantu melakukan perubahan atau pergerakan dalam upaya meningkatkan kualitas dan kuantitas ekonomi.

Di Indonesia, terdapat tiga pelaku ekonomi yang andil dalam perekonomian nasional yaitu Koperasi, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS). Ketiga pelaku ekonomi dituntut untuk bisa bekerja lebih efektif, efisien, dan produktif agar dapat memperkuat ekonomi negara. Pembangunan ekonomi nasional didasarkan pada Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 sebagai dasar usaha-usaha pembangunan di bidang ekonomi yaitu pasal 33 ayat 1 yang berbunyi

“perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan”

Dalam penjelasan pasal 33 ayat 1 dapat disimpulkan bahwa koperasi

merupakan badan usaha yang sesuai sebagaimana yang telah disebutkan juga dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian Bab II Pasal 3 yaitu

“koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian Nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945”

Dengan demikian keberhasilan koperasi dalam mencapai tujuannya dapat diukur dari peningkatan kesejahteraan anggota. Keberhasilan koperasi dalam meningkatkan kesejahteraan sosial ekonomi anggotanya akan lebih mudah diukur apabila aktivitas yang dilakukan oleh anggota melalui koperasi. Partisipasi anggota memiliki andil yang cukup besar dalam menjalankan kegiatan koperasi.

Partisipasi anggota tidak terlepas dari status anggota koperasi sebagai suatu badan usaha yaitu sebagai pemilik (*owner*) dan sebagai pemakai (*user*). Sebagai pemilik, kewajiban anggota adalah melakukan investasi atau menanamkan modal di koperasinya. Sedangkan sebagai pemakai, anggota harus menggunakan secara maksimal pelayanan usaha yang diselenggarakan oleh koperasi. Oleh sebab itu, status keanggotaan koperasi menjadi basis utama bagi perkembangan dan kelanjutan hidup usaha koperasi (Sitio, 2001).

Selama ini partisipasi anggota koperasi hanya dihubungkan dengan kegiatan bisnis dalam koperasi. Dimana peran partisipasi anggota yang diutamakan adalah ikut andilnya anggota dalam pengambilan keputusan koperasi, modal usaha koperasi, dan

lain sebagainya. Keikutsertaan anggota dalam hal ini tentunya diharapkan dapat memudahkan pula kinerja pengurus dalam menjalankan koperasi karena setiap kegiatan ataupun keputusan yang diambil oleh pengurus berdasarkan suara dari para anggota koperasi.

Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung merupakan koperasi yang bergerak sebagai produsen kedelai untuk para anggotanya yang merupakan produsen tahu dan tempe yang sudah berdiri sejak 27 Mei 1979. KOPTI menjadi Badan Hukum Koperasi pada tanggal 15 Mei 2017 yang disahkandengan Surat Keputusan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil & Menengah nomor : 000779/PAD/M.KUKM.2/X/2018.

Tabel 1.1 Jumlah Anggota Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia(KOPTI) Kota Bandung

No.	Tahun	Aktif	Tidak Aktif	Jumlah
1	2016	183	391	574
2	2017	191	389	580
3	2018	189	387	576
4	2019	186	382	568
5	2020	193	397	590

Sumber: Bagian Umum Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung 2016-2020

Dilihat dari data jumlah anggota Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung tahun 2016-2020, jumlah anggota mengalami fluktuasi.

Setelah dilihat perbandingan antara anggota aktif dan tidak aktif, jumlah

anggota tidak aktif lebih banyak daripada anggota aktif. Meskipun diantaranya ada yang masih melakukan produksi. Adapun beberapa anggota yang keluar dikarenakan adanya anggota koperasi yang meninggal namun belum melapor ke koperasi. Selain itu ada pula anggota yang alih profesi namun tidak ingin keluar dari KOPTI. Dan anggota yang sudah berumur dan tidak produksi temped an tahu.

Berikut merupakan data simpanan anggota Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.

Tabel 1.2 Simpanan Anggota Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung

No	Tahun	Simpanan Anggota			
		Simpanan Pokok	Simpanan Wajib	Simpanan 12 Juli	Alokasi Bulog
1	2016	Rp 28.350.000,00	Rp 74.145.500,00	Rp 433.047.608,36	Rp 400.147.745,74
2	2017	Rp 28.650.000,00	Rp 85.194.500,00	Rp 430.060.854,13	Rp 396.885.275,01
3	2018	Rp 28.450.000,00	Rp 91.834.500,00	Rp 420.690.429,85	Rp 392.921.275,01
4	2019	Rp 28.050.000,00	Rp 90.082.500,00	Rp 413.162.679,77	Rp 388.744.275,01
5	2020	Rp 27.400.000,00	Rp 151.232.000,00	Rp 385.410.739,61	Rp 339.762.646,72

Sumber: Bagian Umum Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung 2016-2020

Tabel diatas menjelaskan adanya macam-macam simpanan anggota di KOPTI Kota Bandung. Pada kolom simpanan pokok, tahun 2016 ke 2017 mengalami peningkatan, namun pada tahun 2018-2020 simpanan pokok mengalami penurunan. Pada kolom simpanan wajib, tahun 2016-2018 simpanan wajib meningkat, namun pada tahun 2019 simpanan wajib anggota menurun akan tetapi pada tahun 2020 simpanan anggota meningkat. Dalam penarikan simpanan wajib, pengurus membuat harga kedelai yang dibeli oleh anggota sudah termasuk pembayaran simpanan wajib. Simpanan 12 Juli dari tahun 2016-2020 mengalami penurunan setiap tahunnya. Begitupun dengan alokasi bulog mengalami penurunan sebagai bentuk dari swadaya kedelai.

Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung setiap tahunnya mengadakan Rapat Anggota. Dalam rapat anggota tersebut anggota yang hadir mendapatkan banyak keuntungan, dimulai dari mendapatkan uang transport, uang jasa pembelian, uang hadir, uang konsumsi, dan doorprize.

Sehingga kehadiran anggota dalam rapat anggota tahunan dapat dikatakancukup banyak. Berikut adalah table kehadiran rapat anggota per wilayah layanan:

Tabel 1.3 Kehadiran Anggota Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung pada RAT 2020

No	Wilayah Pelayanan	Anggota
1	Antapani	9
2	Babakan II, Sukahaji	17
3	USIPA	12
4	Bojongloa, Nyengseret, BBK. Tarogong	17
5	Cibolerang	31

Sumber: Daftar Hadir Peserta RAT Tahun 2020 pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung 2020

Dalam tabel tersebut menjelaskan jumlah anggota yang hadir pada Rapat Anggota tahun 2020. Wilayah pelayanan yang dimaksud pada tabel tersebut adalah wilayah dimana para produsen tahu dan tempe memproduksi. KOPTI memberikan kemudahan kepada anggotanya dengan mengantarkan kedelai-kedelai ke wilayah para produsen dengan tujuan memudahkan para anggota untuk mendapatkan kedelai.

Berdasarkan data dari Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung, Pendapatan dan Sisa Hasil Usaha dapat dilihat dalam Tabel 1.4

Tabel 1.4 Pendapatan dan Sisa Hasil Usaha (SHU) Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung

No	Tahun	Pendapatan	SHU
1	2016	Rp 1.241.950.138,13	Rp 27.518.338,42
2	2017	Rp 1.364.105.742,18	Rp 32.769.970,35
3	2018	Rp 1.468.134.414,11	Rp 40.483.600,02
4	2019	Rp 1.441.900.994,87	Rp 42.337.109,20
5	2020	Rp 1.457.722.156,65	Rp 45.832.151,68

Sumber: Bagian Umum Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung 2016-2020

Pendapatan Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) juga mengalami fluktuasi. Pada tahun 2016-2018 pendapatan KOPTI cenderung meningkat setiap tahunnya. Namun pada tahun 2019, pendapatan mengalami penurunan. Di tahun 2020 pendapatan koperasi kembali meningkat. Sedangkan sisahasil usaha (SHU) dari tahun 2016-2020 selalu meningkat setiap tahunnya dikarenakan harga kedelai yang meningkat.

Berdasarkan aturan yang ada di AD/ART KOPTI, anggota yang tidak berkontribusi dalam unit usaha selama kurang lebih 3 (tiga) bulan dinyatakan telah keluar dari koperasi. Namun walaupun adanya aturan tersebut banyak anggota yang menolak dikeluarkan dari koperasi dengan alasan anggota-anggota ikut andil dalam berdirinya KOPTI.

Kinerja pengurus merupakan representasi dari kinerja koperasi. Partisipasi

anggota lemah yang sedang terjadi di Koperasi Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung ini diduga bahwa kinerja yang dilakukan oleh pengurus koperasi belum maksimal atau belum sesuai dengan yang dibutuhkan oleh anggota. Peneliti ingin melakukan pengukuran kinerja pengurus menggunakan *Balanced Scorecard* yang terdiri dari empat perspektif; perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pengembangan. Penerapan metode ini biasanya digunakan dalam perusahaan, merupakan sebuah terobosan baru dimana penggunaan *Balanced Scorecard* ini digunakan untuk mengukur kinerja pengurus koperasi. Maka tentunya akan ada penyesuaian dalam penggunaannya karena ada perbedaan-perbedaan mendasar dari perusahaan dan koperasi. Alasan peneliti menggunakan metode *Balanced Scorecard* adalah metode ini tidak hanya terpaku pada satu perspektif (perspektif finansial) dalam menilai kinerja pengurus.

Dengan adanya perspektif-perspektif lain selain perspektif finansial, tentunya akan memberikan hasil pengukuran yang lebih komprehensif dikarenakan banyak aspek yang dapat dinilai dan tidak bergantung pada satu aspek saja. Maka dari itu peneliti mengusungkan judul **“IMPLEMENTASI BALANCED SCORECARD DALAMPENGUKURAN KINERJA PENGURUS.”**

1.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang penelitian maka masalahnya dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia(KOPTI) Kota Bandung dari perspektif finansial.
2. Bagaimana kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia(KOPTI) Kota Bandung dari perspektif pelanggan.
3. Bagaimana kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia(KOPTI) Kota Bandung dari perspektif proses bisnis internal.
4. Bagaimana kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung dari perspektif pembelajaran dan pengembangan.
5. Bagaimana upaya manajerial untuk meningkatkan kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini yaitu mengetahui penggunaan *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk memperoleh gambaran tentang:

1. Kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung dalam perspektif finansial.
2. Kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung dalam perspektif pelanggan.
3. Kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung dalam perspektif proses bisnis internal.
4. Kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung dalam perspektif pembelajaran dan pengembangan.
5. Upaya manajerial untuk meningkatkan kinerja pengurus pada Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah ilmu koperasi khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dalam implementasi penggunaan *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja pengurus.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (KOPTI) Kota Bandung, baik bagi pengurus, pengawas, karyawan, serta anggota dan semua pihak yang terlibat, dan bahan informasi untuk perbandingan mengenai implementasi penggunaan *balanced scorecard* dalam pengukuran kinerja pengurus.

