

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Bisnis merupakan sebuah usaha jual beli yang dilakukan untuk mendapatkan sebuah keuntungan. Selain mendapatkan keuntungan, bisnis juga perlu dinilai dari segi kinerjanya. Penilaian – penilaian yang dinilai dalam bisnis meliputi kinerja keuangan maupun non keuangan.

Bisnis dalam arti luas adalah suatu istilah umum yang menggambarkan suatu aktivitas dan institusi yang memproduksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari – hari

Dalam menjalankan sebuah usaha perlu diketahui seberapa mampu bersaing usaha tersebut dan dapat bertahan di era banyaknya usaha – usaha lain. Penilaian tersebut perlu diukur untuk melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan – kepentingan di masa yang akan datang agar sebuah usaha dapat berkembang dan bertahan di era globalisasi ini.

Sama hal – nya dengan koperasi yang mengelola dan mengembangkan kegiatan usaha untuk kemajuan koperasi.

Koperasi Karyawan dan Mantan Karyawan Kamola (KKMK Kamola) yang bertempat di Jl. Rancaekek – Majalaya No.79 Kode Pos 40382 Desa. Majasetra Kec.Majalaya Kab.Bandung, dengan hak Badan Hukum No. 10427/BH/PAD/518-KOP/III/2016 tanggal 26 Maret 2016 NIK:3204120060005. Merupakan koperasi serba usaha (KSU) yang memiliki beberapa unit usaha diantaranya :

1. Unit Simpan Pinjam

- a. Pinjaman Jangka Panjang (Pjpan) adalah pinjaman dengan jangka waktu lebih dari satu tahun.
- b. Pinjaman Khusus (PjKhs), adalah pinjaman dengan masa pinjaman kurang dari satu tahun

2. Unit Perdagangan

- a. Perdagangan Konsumsi, yaitu barang yang disediakan koperasi di KKMK Mart untuk anggotanya berupa barang kebutuhan sehari – hari seperti beras, minyak, telur, makanan ringan dll yang bisa di kredit oleh anggota.
- b. Perdagangan Konsumtif, yaitu barang lain yang disediakan koperasi atas dasar permintaan anggotanya seperti TV, Hp, mesin cuci dll dan dapat juga di kredit oleh anggota.

3. Unit Jasa

- a. Jasa pembayaran listrik
- b. Jasa fotocopy

Koperasi yang pada dasarnya memiliki tujuan seperti yang tertera pada UU koperasi No 25 tahun 1992, menyatakan bahwa fungsi koperasi antara lain : “mensejahterakan anggota dan masyarakat serta ikut membangun pertumbuhan perekonomian nasional dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan pada Pancasila dan UUD 1945”. Dengan demikian, mengukur kinerja koperasi merupakan strategi yang tepat dan inovatif untuk berkembang dan bersaing dengan perusahaan non koperasi yang bertujuan meningkatkan partisipasi anggota dan meningkatkan sisa hasil usaha (SHU).

Koperasi Karyawan dan Mantan Karyawan Kamola, merupakan koperasi yang sampai saat ini masih menjalankan unit usaha perdagangan dan tetap selalu memperhatikan perkembangan pendapatannya untuk memaksimalkan SHU (Sisa Hasil Usaha).

Adapun data kinerja penjualan dari unit usaha perdagangan Koperasi KKMK Kamola adalah sebagai berikut :

Table 1. 1 Kinerja Keuangan Unit Usaha Perdagangan Koperasi KKMK Kamola Tahun 2018 - 2022

No	Keterangan	Tahun				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	Modal	4.544.220.014	5.982.392.107	7.002.415.364	7.295.209.313	4.618.502.712
2	Biaya Perdagangan	16.784.500	17.560.000	18.692.000	30.570.100	30.000.000
3	Pendapatan perdagangan	266.161.666	516.442.555	588.976.669	540.193.032	495.449.046
4	SHU	274.494.810	338.802.491	349.941.595	168.432.297	135.572.319

Pada tabel 1.1 kinerja keuangan unit usaha perdagangan, dapat dilihat jika modal perdagangan cukup besar ini dikarenakan unit perdagangan belum memiliki modal sendiri dan masih digabungkan dengan modal USP. Pada biaya perdagangan terjadi kenaikan dari tahun ke tahun. Sedangkan pada pendapatan mengalami turun naik, namun cenderung terus menerus turun dari tahun 2020 hingga 2022 yang berpengaruh pada Sisa Hasil Usaha (SHU), jika dilihat dari hasil SHU anggota pada setiap tahunnya cenderung mengalami penurunan yang cukup besar terutama pada tahun 2021 – 2022. Dan jika dibandingkan dengan tahun 2018, SHU yang di dapat lebih besar dari pada tahun 2021 – 2022 yang memiliki pendapatan yang lebih tinggi.

Pendapatan usaha koperasi dapat dipengaruhi dari permintaan konsumen, penjualan barang dagangan, modal tetap, dan harga pokok penjualan.

Table 1. 2 Perkembangan Volume Penjualan Unit Usaha Perdagangan Koperasi KKMK Kamola Tahun 2018 - 2022

Tahun	Keterangan	
	Jumlah Transaksi Per Tahun (RP)	Persentase Perubahan (%)
2018	1.732.104.466	
2019	3.989.909.212	130,35
2020	4.351.619.899	9,07
2021	3.014.384.819	(30,73)
2022	4.902.764.275	39

Pada Tabel 1.2 dapat dilihat volume penjualan mengalami fluktuasi, pada tahun 2022 volume penjualan mengalami kenaikan, namun ketika dilihat dari pendapatan perdagangan mengalami penurunan. Hal ini karena hasil volume penjualan dengan pendapatan penjualan mempunyai pengaruh yang berbeda. Juga dapat dikarenakan tingkat penjualan barang kredit yang meningkat sehingga pendapatannya turun.

Volume penjualan di dapat dari jumlah transaksi (kuantitas barang x HPP). Sedangkan pendapatan bersih diperoleh dari (Pendapatan kotor – HPP).

Berdasarkan perkembangan kinerja keuangan unit usaha perdagangan koperasi KKMK Kamola pada tahun 2018 – 2022, dalam perkembangannya mengalami fluktuatif yang cukup signifikan yang mengakibatkan terjadinya penurunan Sisa Hasil Usaha (SHU).

Dari permasalahan di atas, peneliti tertarik untuk mengukur kinerja koperasi baik dari segi keuangan, maupun non keuangan. Untuk mengetahui bagaimana penilaian dari sisi keuangan dan sisi non keuangan unit usaha perdagangan KKMK

Kamola. Maka dari itu, untuk mengukur kinerja koperasi KKMK Kamola peneliti akan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) yang kemudian akan diketahui bagaimana kondisi kinerja unit usaha perdagangan KKMK Kamola dan akan dikembangkan menjadi strategi apa yang cocok untuk kondisi koperasi saat ini.

Kristina, Dewi (2010) menyatakan bahwa “Hasil dari analisis data menunjukkan bahwa kinerja PT Kredo Segitiga Utama cabang Yogyakarta ditinjau dari: (1) perspektif keuangan adalah kurang baik (rasio GPM mengalami fluktuasi, rasio NPM mengalami penurunan, dan OR mengalami peningkatan); (2) perspektif pelanggan adalah cukup baik (akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan mengalami fluktuasi dan kepuasan pelanggan sangat baik (MAM=53,32); (3) perspektif proses bisnis internal adalah baik (meliputi proses inovasi, operasi, dan pelayanan purna jual); (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah baik (kemampuan karyawan meningkat, kemampuan sistem informasi mudah diakses, serta motivasi pembelajaran dan penyejajaran sangat membantu karyawan; dan karyawan merasa sangat puas (MAM=62,78) terhadap atribut komunikasi, penghargaan, dan dukungan).”

Setelah dilakukan pengukuran menggunakan metode *Balanced Scorecard* unit usaha perdagangan KKMK Kamola kemudian akan diketahui bagaimana strategi bisnis yang akan dirancang menggunakan analisis SWOT, karena analisis SWOT dapat mengetahui strategi dilihat dari faktor dari sisi internal dan eksternal koperasi.

Ramelan, Widyatama Satria, Sidhi Purnomo dan Ardiansyah, Muhril (2009) dalam jurnalnya menyatakan bahwa “Hasil dari *balanced scorecard* diimplementasikan kedalam metode analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) untuk menentukan langkah strategis. SWOT perusahaan berada di zona ST (*Strength, Threat*) yang mendukung strategi diversifikasi. Strategi yang digunakan adalah *concentric diversification*, *market penetration*, dan penghematan. Untuk matriks IE (*internal-eksternal*) berada dalam kuadran 1, berarti dalam posisi tumbuh dan bina. Dengan langkah strategis yang diterapkan, diharapkan perusahaan dapat lebih maju dan mempertahankan keberadaannya di industri otomotif.”

Adapun jurnal karya Aristya, D R, Muhammad, Nugraha, Nirmala Firda, dan Puspita, Ika Arum (2018) menyatakan bahwa “Hasil penelitian menunjukan bahwa perancangan pengukuran kinerja dengan metode *balance scorecard* menghasilkan 15 KPI. Dari hasil olah data menggunakan *Analitycal Hierarchy Process* (AHP) diperoleh bahwa perspektif proses bisnis internal memiliki hasil pembobotan tertinggi dengan nilai 0,28 sedangkan perspektif pelanggan memiliki hasil pembobotan tertinggi kedua dengan nilai 0,26. Perspektif keuangan dengan hasil pembobotan 0,24 dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan hasil pembobotan 0,22.”

Key Performance Indicator (KPI) merupakan indikator yang dibuat untuk mengukur kinerja sebuah perusahaan terkait dengan pencapaian sasaran strategis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Dari hasil permasalahan dan hasil penelitian dari penulis jurnal, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja menggunakan metode BSC dan analisis strategi menggunakan analisis SWOT merupakan kedua metode yang kuat untuk menentukan strategi di masa yang akan datang. Maka dari itu, penulis tertarik untuk meneliti koperasi KKMK Kamola dengan Strategi Bisnis Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Pada Unit Usaha Perdagangan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja unit perdagangan KKMK Kamola Majalaya dinilai menggunakan *balanced scorecard*.
2. Bagaimana strategi bisnis unit usaha perdagangan KKMK Kamola Majalaya.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi bisnis KKMK Kamola menggunakan model *Balanced Scorecard* pada unit usaha perdagangan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Dengan pokok permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya,

Adapun tujuan penelitian ini adalah yaitu untuk mengetahui :

1. Kinerja unit perdagangan KKMK Kamola Majalaya dinilai menggunakan *balanced scorecard*.
2. Strategi bisnis unit usaha perdagangan koperasi KKMK Kamola.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat membantu dalam pengembangan ilmu bisnis, ilmu koperasi dan terutama mengenai ilmu strategi bisnis dan ilmu *Balanced Scorecard* pada koperasi yang membantu dalam penilaian kinerja usaha.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagi Koperasi, penelitian ini sebagai tambahan informasi bagi manajemen koperasi untuk mengetahui kinerja koperasi dari segi keuangan maupun non keuangan pada usaha perdagangannya serta dapat digunakan untuk mengetahui seperti apa strategi yang harus dibuat untuk mengatasi permasalahan tersebut.
- b. Bagi Pembaca, memberikan tambahan informasi untuk kemudian dikembangkan di kehidupan nyata.
- c. Bagi Mahasiswa, sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.