

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada awal abad ke-19, koperasi hadir sebagai bentuk perlawanan terhadap dominasi sistem ekonomi liberal dimana pada waktu itu dikuasai oleh segelintir pemilik modal. Kelompok golongan atas ini menikmati kemewahan, sementara mayoritas masyarakat golongan bawah dengan kondisi ekonomi lemah semakin terdesak. Oleh karena itu, munculah gerakan koperasi yang menolak paham perseorangan dengan mengedepankan semangat kebersamaan demi mencapai kemakmuran bersama. Kerjasama yang terjalin ini pun melahirkan suatu perkumpulan bernama koperasi (Ansilia Ambrosia Legur et al.,2023). Koperasi diharapkan dapat berperan sebagai pilar utama dalam membangun perekonomian indonesia. Sebagai bagian nyata dari ekonomi kerakyatan, koperasi memainkan peran penting dalam sistem perekonomian nasional. Oleh karena itu, kegiatan usaha koperasi tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan anggotanya sendiri, tetapi juga memberikan manfaat bagi masyarakat secara keseluruhan.

Di Indonesia, koperasi memiliki peran yang sangat penting dalam membangun perekonomian nasional. Menurut Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992 tentang perkoperasian, koperasi didefinisikan sebagai badan usaha yang anggotanya bisa berupa orang perseorangan atau badan hukum lainnya, dengan kegiatannya didasarkan pada prinsip-prinsip koperasi

sekaligus menjadi bagian dari gerakan ekonomi rakyat yang berlandaskan azas kekeluargaan.

Tujuan koperasi, menurut Pasal 3 Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992 adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota secara khusus dan masyarakat secara umum, serta berkontribusi dalam membangun tatanan perekonomian nasional. Hal ini dilakukan demi mewujudkan masyarakat yang beradab, adil, serta makmur. Tujuan tersebut didasarkan atas Pancasila dan UUD 1945. Mohammad Hatta yang berperan sebagai bapak proklamator kemerdekaan republik indonesia atau dikenal dengan bapak koperasi indonesia yang diterima gelarnya pada tanggal 17 juli 1953 yang mendefinisikan bahwa Koperasi adalah bentuk usaha bersama yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup ekonomi anggotanya dengan prinsip tolong-menolong.

Semangat tolong-menolong ini didasari oleh keinginan untuk saling membantu sesama anggota dengan prinsip 'seorang untuk semua dan semua untuk seorang'. Diartikan bahwa koperasi bukan hanya sekadar badan usaha, tetapi juga sarana untuk gotong royong dan kerja sama sesama anggota. Partisipasi aktif dari anggota dalam berbagai kegiatan koperasi adalah wujud dari usaha bersama dan tolong-menolong.

Partisipasi anggota merupakan faktor yang sangat penting, terutama dalam berbagai kegiatan koperasi. Jika anggota tidak terlibat dalam koperasi, baik dalam bentuk berkontribusi modal, berpartisipasi dalam kegiatan bisnis, maupun hadir dalam rapat anggota, maka keberhasilan koperasi tersebut akan terganggu. Partisipasi anggota dalam koperasi didasarkan pada konsep identitas ganda, yaitu

setiap anggota memiliki peran ganda sebagai pemilik sekaligus sebagai pelanggan atau pengguna layanan. Koperasi harus meningkatkan pelayanannya kepada anggota, mengingat adanya persaingan yang semakin ketat dari organisasi perusahaan lain atau lembaga non-koperasi.

Koperasi harus mampu memberikan layanan yang layak dan efisien, sehingga dapat dinikmati secara sosial dan ekonomi, serta mampu memprediksi perubahan kebutuhan atau kepentingan anggotanya di masa depan. Penilaian kinerja koperasi merupakan hal yang sangat penting bagi koperasi itu sendiri. Dengan melakukan penilaian kinerja, koperasi dapat mengevaluasi tingkat keberhasilannya, mengidentifikasi kekurangan, penyimpangan, maupun kelemahan yang terjadi, sehingga dapat membuat keputusan yang tepat. Dalam hal pengukuran kinerja, koperasi memegang prinsip otonomi dan kemandirian.

Hal ini tercantum dalam peraturan penilaian klasifikasi koperasi No. 129/kepmen/kukm/2002, yang menggunakan empat rasio keuangan, yaitu rasio likuiditas, rasio solvabilitas, rasio aktivitas, dan rasio profitabilitas. Anthony dan govindarajan (2016:10) menjelaskan bahwa manajemen memerlukan sistem pengawasan yang meliputi ukuran kinerja finansial dan non-finansial dalam usahanya.

Menurut Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (1997), mereka mengungkapkan bahwa : “Sistem pengukuran dan manajemen yang menilai kinerja unit bisnis dari empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan”.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Balanced*

Scorecard adalah sebuah sistem pengukuran kinerja yang menyeluruh. Sistem ini tidak hanya mengevaluasi keberhasilan sebuah organisasi dari segi keuangan saja, tetapi juga memperhatikan aspek-aspek non-keuangan seperti perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Aspek-aspek ini sangat penting dalam mendukung kelangsungan serta pencapaian strategi jangka panjang organisasi. Koperasi pegawai rumah sakit mata cicendo atau bisa dikenal dengan KOPRUSMAT CICENDO menjadi koperasi khusus pegawai yang didirikan pada tanggal 3 april 1981 yang mempunyai lebih dari satu jenis unit usaha atau koperasi serba usaha (KSU), dan sudah memiliki surat izin usaha perdagangan 510/1-519/1995/0341-disindag/2005.

Koperasi ini merupakan koperasi primer yang didirikan oleh 11 orang karyawan dengan anggota berjumlah 408 anggota. Anggota dari KOPRUSMAT CICENDO terdiri dari karyawan, baik pegawai negeri sipil atau bisa dikenal dengan PNS maupun non-PNS rumah sakit. Untuk menguatkan kedudukan KOPRUSMAT CICENDO maka diberi status badan hukum dengan No. 7228/bh/dk-10/1. KOPRUSMAT CICENDO merupakan organisasi gerakan ekonomi rakyat yang harus dimanfaatkan oleh seluruh masyarakat secara umum dan khususnya oleh para pegawai RS. Mata Cicendo yang berperan aktif sebagai anggota koperasi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota serta masyarakat sekitar, sekaligus menjadi dasar gerak dalam bidang ekonomi. KOPRUSMAT CICENDO berfungsi sebagai sarana bagi karyawan untuk saling membantu dalam masalah keuangan dan menyediakan berbagai layanan untuk mendukung kesejahteraan anggotanya.

Koperasi ini diharapkan untuk memfasilitasi akses karyawan ke layanan keuangan, kebutuhan harian dan meningkatkan solidaritas diantara anggota. Koperasi ini juga berperan penting dalam mengembangkan ekonomi lokal dan mendukung program kesehatan rumah sakit. KOPRUSMAT CICENDO adalah contoh konkret tentang bagaimana koperasi dapat berkontribusi untuk meningkatkan karyawan di bidang kesehatan.

Tujuan dari KOPRUSMAT CICENDO adalah menciptakan kehidupan yang lebih baik bagi anggotanya dengan mengelola usaha secara efisien dan berkelanjutan. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, koperasi ini menekankan peningkatan keterlibatan anggota serta kualitas layanan yang diberikan agar usaha koperasi dapat terus berkembang dan bertahan lama.

Hal ini menunjukkan bahwa koperasi mengalami dinamika unit usaha dalam upaya pemenuhan kebutuhan para anggotanya. Ada 5 unit aktif yang dimiliki oleh KOPRUSMAT CICENDO, yakni :

1. Unit Usaha Simpan Pinjam (SP)
2. Unit Minimarket Cicendomart 1
3. Unit Fotocopy Dan ATK
4. Unit Pengadaan Barang
5. Unit Minimarket Cicendomart 2

KOPRUSMAT CICENDO diharapkan terus meningkatkan kelancaran dalam beroperasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa koperasi bertujuan untuk berjalan secara efektif dan efisien, serta mampu bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang kompetitif,

KOPRUSMAT CICENDO menghadapi tantangan besar, yaitu bagaimana menjaga kelangsungan usaha, mendorong pertumbuhan, serta tetap kompetitif di tengah persaingan yang semakin sengit.

Tabel 1. 1 Perkembangan Rasio Return On Asset (ROA) Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata Cicendo 2020-2024

Tahun	Sisa hasil usaha/SHU (Rp)	N/t (%) Sisa hasil usaha/SHU	Total asset (Rp)	N/t (%) total asset (Rp)	Return on asset (ROA)	N/t (%) Return on asset (ROA)
2020	38.015.374	-	2.920.771.436	-	1	-
2021	181.789.430	3,78	2.691.694.788	-8	7	6
2022	203.680.265	12	3.403.555.795	26	6	-14
2023	123.057.036	-40	3.963.696.855	16	3	-17
2024	201.172.844	63	4.696.675.028	18	4	-2

Sumber : Laporan RAT KOPRUSMAT CICENDO Tahun 2020-2024

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa total sisa hasil usaha dari tabel 2020-2024 mengalami kenaikan. Pada tahun 2021 mengalami kenaikan sebesar 3,78%. Kemudian, pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 12%. Lalu, pada tahun 2023 mengalami penurunan 40%. Dan pada tahun 2024 mengalami kenaikan sebesar 63%. Sehingga, untuk total asset pada tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 8%. Pada tahun 2022 mengalami kenaikan sebesar 26%, pada tahun 2023

mengalami kenaikan sebesar 16%. Pada tahun 2024 mengalami kenaikan sebesar 18%. Dengan demikian, rasio *return on asset (ROA)* yang dihasilkan pada tahun 2020-2024 mengalami fluktuatif dari tahun ke tahun. Jika ROA ini naik dan turun setiap tahunnya, maka hal ini bisa mengurangi kepercayaan anggota dan minat mereka untuk berpartisipasi dikoperasi.

Tabel 1. 2 Partisipasi Anggota Berdasarkan Simpanan Wajib Dan Pokok(2020-2024)

Tahun	Simpanan Wajib	Simpanan Pokok	Jumlah Anggota
2020	2.633.059.095	88.725.000	471
2021	3.334.988.095	88.700.000	454
2022	4.030.751.095	86.100.000	447
2023	4.527.495.095	82.900.000	418
2024	5.015.746.333	80.900.000	408

Sumber : Laporan RAT KOPRUSMAT CICENDO tahun 2020-2024 diolah

Dapat dilihat dari tabel di atas menunjukkan tren yang mengkhawatirkan. Dalam lima tahun terakhir, jumlah anggota aktif terus berkurang secara konsisten, mulai dari 471 orang pada tahun 2020 hingga 408 orang pada tahun 2024. Penurunan sebanyak 63 orang ini menunjukkan bahwa minat dan daya tarik orang untuk menjadi anggota mulai berkurang. Faktor ini didukung oleh penurunan nilai simpanan pokok, yang turun dari Rp.88.725.000 menjadi Rp.80.900.000. Penurunan nilai simpanan pokok ini menunjukkan bahwa jumlah anggota baru yang bergabung semakin sedikit, karena simpanan pokok hanya dibayarkan saat seseorang mendaftar sebagai anggota baru.

Meskipun nilai simpanan wajib mengalami peningkatan, peningkatan tersebut lebih bersifat akumulasi dari pembayaran rutin yang dilakukan oleh anggota yang masih aktif, sehingga tidak bisa digunakan sebagai indikator partisipasi yang sehat. Kedua, fenomena ini jelas menunjukkan bahwa partisipasi anggota dalam hal kepemilikan dan keanggotaan sedang berada di tingkat yang rendah, yang pada akhirnya bisa memengaruhi kinerja usaha serta kelangsungan hidup koperasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi partisipasi anggota dan dampaknya terhadap kinerja koperasi. Sementara untuk penilaian non-keuangan, kinerja koperasi dapat dievaluasi melalui perkembangan jumlah anggota KOPRUSMAT CICENDO yang terdata dalam tabel selama lima tahun terakhir ini:

Tabel 1. 3 Perkembangan Jumlah Anggota Pada KOPRUSMAT
CICENDO 2020-2024

Tahun	Jumlah Anggota (Orang)			N/T (%)
	Aktif	Baru	Keluar	
2020	471	33	16	-
2021	454	52	59	-4
2022	447	9	20	-2
2023	418	4	22	-6
2024	408	1	11	-2

Sumber : Laporan RAT KOPRUSMAT CICENDO Tahun 2020-2024

Dapat dilihat dari tabel diatas kondisi anggota KOPRUSMAT CICENDO pada tahun 2021 adanya penurunan sebesar 4%. Kemudian, pada tahun 2022

adanya penurunan sebesar 2%, pada tahun 2023 mengalami penurunan yang signifikan 6% dan tahun 2024 mengalami penurunan 2%.

Tabel 1. 4 Data Pendapatan Setiap Unit Usaha KOPRUSMAT CICENDO 2020-2024

No	Unit Usaha	Tahun (Rp)				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Simpan Pinjam	65.939.463	77.979.488	31.347.291	66.414.700	99.419.733
2	Pengelola Parkir	230.377.750	315.712.000	352.858.250	-	-
3	Cicendomart 1	1.138.193.680	508.541.466	616.509.149	491.510.127	468.733.691
4	Cicendomart 2	240.097.548	112.547.187	113.693.999	147.636.358	172.776.887
5	Pengadaan Barang	34.624.063	21.683.674	16.993.611	51.925.406	39.554.784
6	Fotocopy & ATK	218.972.149	127.116.472	161.045.381	148.426.926	171.415.224

Sumber : Laporan RAT KOPRUSMAT CICENDO Tahun 2020-2024

Dapat dilihat dari tabel diatas pada unit simpan pinjam pada tahun 2020-2024 mengalami fluktuasi, sedangkan pada unit pengelola parkir pada tahun 2020-2022 mengalami kenaikan tetapi pada tahun 2023-2024 tidak ada penghasilan diduga karena unit parkir ini telah dilepas unit usahanya oleh koperasi, hal ini dikarenakan pihak koperasi belum ada modal untuk membeli mesin parkir dengan sistem elektronik baru. Pada unit usaha cicendomart 1 mengalami fluktuasi, diduga karena faktor *internal* maupun *eksternal*.

Pada unit usaha cicendomart 2 pada tahun 2020-2021 mengalami penurunan drastis tetapi pada tahun 2022-2024 mengalami kenaikan hal ini menandakan perbaikan kinerja yang signifikan. kemudian dilihat dari unit pengadaan barang pada tahun 2020-2024 mengalami pergerakan naik dan turun diduga karena sebagian besar pengadaan di rumah sakit mata cicendo masih dilakukan secara lelang dan koperasi masih belum memenuhi beberapa syarat pelanggan. Kemudian dilihat dari fotocopy dan ATK pada tahun 2020-2021 mengalami penurunan drastis diduga adanya ketidakpuasan pelayanan sehingga anggota banyak transaksi diluar koperasi. sedangkan pada tahun 2022, ada pemulihan untuk menaikkan pendapatan. Kemudian, pada tahun 2023 adanya penurunan kembali, dan pada tahun 2024 adanya kenaikan, tetapi masih dibawah angka tahun 2020, diduga karena kebutuhan dokumen fisik kembali meningkat.

KOPRUSMAT CICENDO pada Unit usaha koperasi seperti Cicendomart dan fotocopy/ATK menunjukkan fluktuasi pendapatan yang mengalami perubahan yang besar dan tidak stabil, bahkan unit usaha parkir terpaksa ditutup karena tidak ada modal dalam membeli peralatan parkir lainnya. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan pada efektivitas proses bisnis internal sebagai bagian yang terpenting dalam membuat koperasi bisa bertahan dan menjadi koperasi yang maju.

Pelatihan anggota dari hasil wawancara dan laporan data RAT KOPRUSMAT CICENDO dilakukan dengan 2 metode yaitu daring (online) dan luring (tatap muka). Pelatihan anggota ini dilakukan hanya 1 kali setiap tahunnya saat Rapat Anggota Tahunan (RAT), kondisi ini menunjukkan lemahnya komitmen Koperasi terhadap peningkatan sumber daya manusia dan kurangnya edukasi

tentang koperasi serta kurangnya kesempatan bagi para anggota untuk menyalurkan ide-idenya.

Penilaian kinerja keuangan dengan menggunakan rasio *return on asset* adalah salah satu cara untuk mengukur kemampuan koperasi dalam menghasilkan laba dari total aset yang dimiliki. Koperasi juga perlu memiliki standar evaluasi yang dapat menggabungkan keempat perspektif, yaitu dengan menerapkan metode *Balanced Scorecard*. Selain itu, jumlah anggota koperasi terus menurun setiap tahunnya.. Selain itu, nilai *return on asset (ROA)* yang masuk dalam kategori baik justru menunjukkan tren penurunan dari tahun ke tahun. Fenomena ini diduga disebabkan oleh rendahnya partisipasi anggota, dimana banyak anggota yang memilih untuk bertransaksi diluar koperasi.

Hal ini terjadi karena koperasi dinilai masih belum mampu memenuhi kebutuhan anggotanya secara optimal, sehingga menimbulkan ketidakpuasan di kalangan anggota. Selain itu, koperasi juga kurang mampu bersaing dengan supermarket lainnya, terutama dalam hal variasi sebuah produk yang ditawarkan. Keterbatasan variasi barang di koperasi dibandingkan dengan supermarket lainnya membuat anggota cenderung lebih sering bertransaksi di luar. Jika hal ini terus berlanjut, dikhawatirkan akan mengganggu kelancaran operasional koperasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, koperasi harus mengevaluasi kinerjanya bukan hanya dari segi keuangan, tetapi juga dari berbagai perspektif lainnya. Hal ini penting agar koperasi dapat melakukan penilaian kinerja secara komprehensif dan terukur. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara menyeluruh

adalah *Balanced Scorecard* yang memungkinkan koperasi untuk mengevaluasi kinerja dari berbagai dimensi termasuk keuangan, pelanggan, proses bisnis *internal*, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan pendekatan ini, koperasi diharapkan dapat mengidentifikasi area perbaikan dan mengambil langkah strategis untuk meningkatkan daya saing dan kinerja usahanya.

Berdasarkan fenomena diatas bahwa KOPRUSMAT CICENDO saat ini menghadapi beberapa fenomena kritis yang mempengaruhi kinerjanya, antara lain terjadinya penurunan dari 471 orang pada 2020 menjadi 408 orang pada 2024 ketidakseimbangan pertumbuhan simpanan seperti simpanan wajib meningkat tetapi simpanan pokoknya menurun. Serta terjadinya fluktuatif kinerja keuangan yang tercermin dari return on asset (ROA) setiap tahunnya. Selain itu, koperasi ini kalah bersaing dengan pasar eksternal karena variasi produknya yang terbatas dan layanan yang kurang kompetitif, sehingga banyak anggota lebih memilih bertransaksi diluar koperasi.

Selama ini, pengukuran kinerja hanya melihat pada aspek keuangan tanpa memperhitungkan faktor non-keuangan yang tidak terkait dengan keuangan. Sehingga, evaluasi yang dilakukan belum komprehensif. Penelitian ini memberikan manfaat strategis, baik bagi KOPRUSMAT CICENDO dalam meningkatkan kinerja melalui pendekatan *Balanced Scorecard* yang meliputi 4 perspektif maupun bagi anggota koperasi dalam mendorong partisipasi aktif dan transparansi. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan oleh peneliti selanjutnya, dalam menciptakan model penilaian kinerja koperasi yang lebih menyeluruh.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh okta matladena

simanjuntak (2021) dengan judul analisis kinerja usaha koperasi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (studi kasus pada koperasi pegawai rumah sakit mata cicendo bandung) dan rina rostiani (2020) dengan judul analisis kinerja usaha koperasi ditinjau dari aspek keuangan dan non-keuangan (studi kasus pada koperasi pegawai rumah sakit mata cicendo bandung) dapat disimpulkan bahwa partisipasi anggota di KOPRUSMAT CICENDO, baik dalam pengambilan keputusan maupun pemanfaatan layanan, merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja koperasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, penilaian kinerja koperasi sebaiknya tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga aspek non-keuangan seperti pelayanan, tingkat kepuasan para karyawan, dan kualitas sumber daya manusianya. Dalam penelitian ini, didasarkan pada pendekatan *Balanced Scorecard* yang komprehensif, agar koperasi dapat melakukan perbaikan menyeluruh dan berkelanjutan dalam upaya meningkatkan kinerja usaha melalui peningkatan partisipasi aktif para anggotanya. Dengan demikian, peneliti dapat mengidentifikasi dan menganalisis apa saja yang dapat memengaruhi kinerja usaha koperasi, khususnya dalam kaitannya dengan partisipasi anggota. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk **Menganalisis Partisipasi Anggota Terhadap Kinerja Usaha Koperasi** menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, masalah yang akan diteliti dapat diidentifikasi sebagai berikut ini :

1. Bagaimana kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif keuangan.

2. Bagaimana kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif pelanggan.
3. Bagaimana kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif proses bisnis internal.
4. Bagaimana kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
5. Bagaimana partisipasi anggota dapat meningkatkan kinerja usaha koperasi.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis partisipasi anggota dalam meningkatkan kemampuan usaha koperasi, khususnya pada Koperasi Pegawai Rumah Sakit Mata CICENDO yang sering disebut KOPRUSMAT CICENDO. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan mengevaluasi kinerja keuangan dari empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan manfaat ekonomi yang didapatkan oleh para anggota koperasi.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif keuangan.
2. Kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif pelanggan.
3. Kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif proses bisnis internal.
4. Kinerja usaha koperasi dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
5. Partisipasi anggota dapat meningkatkan kinerja usaha koperasi.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan pengetahuan dan pemahaman mengenai partisipasi anggota serta kinerja usaha koperasi dalam mendukung kelangsungan hidup dan perkembangan koperasi itu sendiri.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat nyata dan dampak yang signifikan bagi KOPRUSMAT CICENDO serta koperasi-koperasi lainnya. Terutama dalam meningkatkan partisipasi anggotanya, mengoptimalkan kinerja keuangan melalui analisis return on asset dan penerapan Balanced Scorecard, serta merumuskan strategi untuk meningkatkan daya saing dan pengambilan keputusan manajemen yang lebih baik, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat.

