

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kesejahteraan anggota merupakan inti dan tujuan utama dari keberadaan koperasi sebagai badan usaha yang berbeda dengan badan usaha lainnya di Indonesia. Koperasi tidak hanya berorientasi pada laba semata, melainkan berfokus pada upaya peningkatan kesejahteraan anggota secara berkelanjutan dan memberikan manfaat ekonomi nyata yang dapat dirasakan secara langsung oleh anggota melalui berbagai bentuk, seperti pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU), kemudahan akses pinjaman, serta penyediaan barang dan jasa dengan harga yang kompetitif. Melalui peran ini, koperasi diharapkan mampu mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat dan memperkuat perekonomian nasional yang berkeadilan.

Sesuai dengan Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi di Indonesia berfungsi untuk mensejahterakan anggota dan masyarakat serta membangun tatanan ekonomi yang adil dan makmur. Tujuan ini menegaskan bahwa koperasi memiliki dimensi sosial yang tidak hanya mengandalkan keuntungan finansial sebagai tolak ukur kesuksesan, melainkan juga keberhasilan dalam memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi para anggotanya. Oleh karena itu, pengelolaan koperasi yang efektif dan profesional sangatlah penting agar aset dan sumber daya yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal dan berdampak positif terhadap kesejahteraan anggota.

Hersey dan Blanchard (1993) mengemukakan:

“Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai untuk merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta dan dapat diukur dengan informasi keuangan dan non keuangan. Tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja usaha koperasi akan menjadi tolak ukur keberhasilan koperasi untuk mencapai keberhasilan kompetitif”.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh koperasi yang merujuk pada tingkat pencapaian suatu pekerjaan secara efektif dan efisien. Pengukuran kinerja pada koperasi digunakan untuk mengukur keberhasilan koperasi dan mengevaluasi kekurangan yang ada pada koperasi, sehingga koperasi dapat mengambil keputusan yang tepat. Di era modern ini, pengukuran kinerja koperasi yang hanya mengandalkan aspek keuangan saja, walaupun penting, tidak cukup untuk menilai keberhasilan koperasi secara menyeluruh. Aspek-aspek non-keuangan seperti kualitas pelayanan, kepuasan anggota, loyalitas, inovasi, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan. Oleh sebab itu, metode pengukuran kinerja yang komprehensif dan seimbang sangat diperlukan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi koperasi.

Metode untuk mengukur kinerja koperasi yang dapat digunakan adalah metode *Balanced Scorecard*. *Balanced Scorecard* digunakan untuk melengkapi seperangkat ukuran finansial kinerja masa lalu dengan pendorong ukuran (*drivers*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran scorecard diturunkan dari visi dan strategi. Tujuan dan ukuran memandang kinerja perusahaan dari empat perspektif: keuangan, pelanggan,

proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. (Kaplan dan Norton, 2000:2)

Secara umum, menurut Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992 tentang perkoperasian, jenis-jenis koperasi dapat dibedakan dalam dua kriteria yaitu berdasarkan jenis usahanya dan berdasarkan keanggotaannya. Apabila diklasifikasikan berdasarkan jenis usahanya koperasi terdiri atas Koperasi Simpan Pinjam (KSP), Koperasi Serba Usaha (KSU), Koperasi Konsumsi, dan Koperasi Produksi. Sedangkan jenis usaha koperasi berdasarkan keanggotaannya terdiri dari Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI), Koperasi Sekolah, dan Koperasi Unit Desa (KUD).

Usaha koperasi dalam praktiknya disesuaikan dengan kondisi organisasi dan kepentingan anggotanya. Apabila koperasi tersebut didirikan di lingkup departemen atau instansi yang secara umum memiliki anggota dengan berlatar belakang para pegawai negeri, maka koperasi tersebut termasuk ke dalam Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI). Seperti pada penelitian kali ini yang dilakukan di lingkup departemen atau instansi kementerian agama di kabupaten Sumedang, yaitu Koperasi Pegawai Republik Indonesia Kementerian Agama Kabupaten Sumedang.

KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang biasa disebut “KPRI Kopedas” yang beralamat di Jl. Kutamaya No.18, Kota Kulon, Kabupaten Sumedang, KPRI Kopedas merupakan koperasi fungsional yang telah beroperasi cukup lama dan tercatat badan hukum pada tanggal 06 Oktober 1998. Koperasi ini didirikan oleh para pegawai Kementerian Agama Kabupaten Sumedang yang terdiri dari Dinas Pusat Agama, Dinas Penerapan Agama Islam dan Pengadilan Agama, sehingga termasuk ke dalam jenis

koperasi fungsional. Dalam kegiatan operasionalnya KPRI Kopedas menjalankan usaha secara *multiple purpose*, artinya terdapat unit usaha yang dijalankan sesuai dengan kebutuhan anggota, KPRI Kopedas menjalankan beberapa kegiatan unit usaha sebagai berikut:

1. Unit Kios
2. Unit Kelontong
3. Unit Pengadaan Barang

KPRI Kopedas tidak memiliki unit usaha simpan pinjam yang umumnya menjadi salah satu layanan utama pada banyak koperasi. Absennya unit usaha simpan pinjam ini memengaruhi karakteristik layanan dan manfaat ekonomi yang dapat diberikan kepada anggota, sehingga koperasi perlu mengoptimalkan unit usaha yang ada untuk tetap memenuhi kebutuhan dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

Menilai kinerja koperasi didasari oleh pemakaian laporan keuangan dengan menggunakan rasio-rasio keuangan seperti rasio likuiditas, solvabilitas, dan profitabilitas yang sebetulnya belum dapat memberikan gambaran secara menyeluruh untuk menilai kinerja suatu koperasi. Selain aspek-aspek tersebut, pengelolaan piutang juga menjadi faktor krusial dalam menjaga kesehatan keuangan koperasi. Piutang yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan perputaran modal menjadi terhambat, meningkatkan risiko kredit macet, serta menurunkan likuiditas koperasi. Kondisi ini pada akhirnya dapat mempengaruhi kemampuan koperasi dalam memenuhi kewajiban keuangan dan memberikan manfaat ekonomi kepada anggota. Oleh karena itu, koperasi harus menerapkan sistem pengelolaan piutang yang efektif dan efisien, termasuk

penagihan yang tepat waktu serta evaluasi kualitas piutang secara berkala. Analisis common size piutang sebagai bagian dari evaluasi keuangan dapat memberikan gambaran proporsi piutang terhadap total aset atau penjualan, sehingga membantu koperasi dalam mengidentifikasi potensi risiko dan mengambil langkah strategis untuk meningkatkan kinerja keuangan secara menyeluruh.

Return on Aseets (ROA) merupakan salah satu rasio yang paling sering digunakan dalam koperasi karena mampu menunjukkan keberhasilan koperasi dalam menghasilkan laba dari aktiva yang dimiliki. ROA dapat mengukur kemampuan koperasi dalam menghasilkan keuntungan pada masa lalu, yang selanjutnya dapat diproyeksikan untuk evaluasi kinerja dan perencanaan strategi di masa yang akan datang.

Menurut Munawir (2004:89) *Return on Aseet* adalah salah satu bentuk rasio profitabilitas yang dimaksudkan untuk dapat mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.

Perkembangan Sisa Hasil Usaha, Total Aset dan presentase ROA pada KPRI Kopedas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Perkembangan Total Aset, SHU, dan ROA KPRI Kopedas Tahun 2020-2024

Tahun	SHU (Rp)	Total Aset (Rp)	ROA (%)	N/T (%)
2020	237.154.212	5.137.929.226	4,62	-
2021	252.542.684	5.692.742.855	4,43	(4,911)
2022	269.766.120	6.154.371.327	4,38	(1,12)
2023	275.624.403	6.601.986.158	4,17	(4,79)
2024	281.725.046	6.807.767.496	4,13	(0,96)

Sumber: Laporan Tahunan KPRI Kopedas Tahun 2020-2024

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa SHU dan total aset KPRI Kopedas mengalami peningkatan setiap tahunnya selama periode 2020 hingga 2024. Namun, meskipun terjadi pertumbuhan secara nominal, efisiensi penggunaan aset justru menunjukkan penurunan, sebagaimana tercermin dari tren ROA yang terus menurun. Selain itu, rasio pertumbuhan SHU terhadap aset (N/T) menunjukkan angka negatif setiap tahun, yang mengindikasikan bahwa pertumbuhan SHU tidak sebanding dengan pertumbuhan aset. Kondisi ini menunjukkan adanya penurunan efektivitas pengelolaan aset dalam menghasilkan laba, sehingga perlu adanya evaluasi terhadap strategi pengelolaan keuangan koperasi.

Berikut kriteria standar penilaian *Return on Asset* pada koperasi mengacu pada Petunjuk Teknis Deputi Bidang Perkoperasian No.15 Tahun 2021 Tentang Pedoman Kertas Kerja Pemeriksaan Kesehatan Koperasi Pada Usaha Non Simpan Pinjam.

Tabel 1.2
Standar Rasio Profitabilitas (Return on Asset)

Rasio (%)	Nilai	Kategori	Skor
$X \geq 7$	1	Sehat	4
$5 \leq X < 7$	2	Cukup Sehat	3
$3 > x < 5$	3	Kurang Sehat	2
< 3	4	Tidak Sehat	1

Sumber: Petunjuk Teknis Deputi Bidang Perkoperasi No.15 Tahun 2021 Tentang Pedoman Kertas Kerja Pemeriksaan Kesehatan Koperasi Pada Usaha Non Simpan Pinjam.

Berdasarkan standar tersebut, artinya apabila hasil perhitungan rasio *Return on Aseet* berada dalam interval lebih dari 7, maka akan mendapat nilai 1 dengan kategori sehat dan skor yang diperoleh adalah 4, begitupun seterusnya.

Mengacu pada standar pengukuran rasio profitabilitas berdasarkan Petunjuk Teknis Deputi Bidang Perkoperasi No.15 Tahun 2021 Tentang Pedoman Kertas Kerja Pemeriksaan Kesehatan Koperasi Pada Usaha Non Simpan Pinjam, tingkat profitabilitas (*Return on Aseet*) KPRI Kopedas pada tahun 2024 tergolong dalam kriteria kurang sehat karena berada pada interval $3\% < x < 5\%$. Hal ini menunjukkan KPRI Kopedas belum bisa memaksimalkan aktiva yang dimiliki dalam menghasilkan SHU. Uraian diatas merupakan salah satu evaluasi dari kinerja keuangan yang menggunakan ROA sebagai tolak ukur kinerja keuangan. Jika hal ini dibiarkan akan mempengaruhi kelangsungan hidup koperasi dalam meningkatkan prestasi.

Hasil dari pengukuran kesehatan koperasi menggunakan ROA ini memiliki keterbatasan mengingat koperasi bukanlah badan usaha yang berorientasi pada laba.

Sebagai badan usaha yang mengedepankan prinsip koperasi, tujuan utama koperasi adalah meningkatkan kesejahteraan anggota secara menyeluruh baik dari segi ekonomi maupun sosial. Oleh karena itu, aspek non-keuangan seperti kepuasan anggota, partisipasi aktif, kualitas pelayanan, serta dampak sosial yang dihasilkan koperasi juga merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan dalam menilai keberhasilan koperasi. Faktor-faktor ini tidak dapat diukur secara langsung menggunakan ROA, sehingga pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada aspek keuangan dapat memberikan gambaran yang tidak utuh.

**Tabel 1.3
Perkembangan Jumlah Anggota KPRI Kopedas Tahun 2020-2024**

Tahun	Jumlah Awal Anggota (Orang)	Perkembangan (Orang)		Jumlah Akhir Anggota	N/T (%)
		Masuk	Keluar		
2020	513	10	20	503	-
2021	503	24	17	510	1,39
2022	510	20	20	510	0,00
2023	510	4	18	496	(2,75)
2024	496	10	23	483	(2,62)

Sumber: Laporan Keuangan KPRI Kopedas Tahun 2020-2024

Berdasarkan Tabel 1.3 perkembangan anggota KPRI Kopedas berfluktuasi. Pada tahun 2024 perkembangan jumlah anggota bertambah sebanyak 10 orang, akan tetapi pada tahun yang sama terdapat 23 orang yang keluar. Sehingga anggota KPRI Kopedas yang terdaftar sampai dengan 31 Desember 2024 sebanyak 483 orang terdiri dari

perempuan sebanyak 293 orang dan laki-laki sebanyak 190 orang. Penurunan jumlah anggota Kopetas menunjukan bahwa menjaga loyalitas anggota perlu mendapat perhatian lebih.

Tujuan koperasi walaupun tidak semata-mata berorientasi pada laba (*profit oriented*), namun di dalam menjalankan usahanya harus tetap memperhatikan upaya-upaya yang dapat dilakukan agar tetap memperoleh keuntungan sehingga kelangsungan usaha dapat terjaga. Adapun fokus utamanya pada pelayanan anggota (*service oriented*), sehingga dapat menunjang kepentingan ekonomi anggotanya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota. Laba dalam hal ini menunjukkan penilaian dari perspektif keuangan, penilaian kinerja koperasi juga dapat dilihat dari perspektif non keuangan yang dapat dilakukan dengan pendekatan metode *Balanced Scorecard*.

Menurut Kaplan dan Norton (2000:16)

“Balanced Scorecard adalah kerangka kerja untuk mengintegrasikan semua ukuran yang berasal dari strategi perusahaan. Selain mengukur kinerja keuangan masa lalu, *Balanced Scorecard* juga memperkenalkan pendorong kinerja keuangan masa depan melalui perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran serta pertumbuhan”.

Franklin (2020) menjelaskan bahwa:

“Balanced Scorecard adalah salah satu metode sederhana yang berdasarkan data dari laporan keuangan koperasi dan kuisioner agar pengurus koperasi dapat mengetahui kinerja koperasi secara akurat dan komprehensif melalui empat perspektif utama dalam *Balanced Scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pembelajaran serta pertumbuhan. Dengan demikian, koperasi dapat mengetahui dan mengukur kinerjanya baik kinerja keuangan (kinerja jangka pendek) maupun kinerja non keuangan (kinerja jangka panjang)”.

Balanced Scorecard merupakan suatu ukuran yang cepat, tepat, dan komprehensif dalam memberikan pemahaman tentang kinerja perusahaan. Dimana perspektif keuangan didukung oleh tolak ukur operasional pada tiga perspektif lainnya. Dengan *Balanced Scorecard* tujuan usaha tidak hanya dinyatakan dalam ukuran uang saja, melainkan dijabarkan ke dalam pengukuran bagaimana usaha tersebut menciptakan nilai terhadap pelanggan di masa sekarang dan masa yang akan datang.

Dalam kerangka *Balanced Scorecard*, kinerja koperasi tidak hanya diukur dari aspek keuangan, tetapi juga dipengaruhi oleh kinerja non-keuangan yang saling berkaitan. Berdasarkan Tabel 1.1 dan Tabel 1.3, terlihat adanya keterkaitan antara fluktuasi jumlah anggota dengan tren penurunan *Return on Assets* (ROA) selama periode 2020–2024. Penurunan jumlah anggota, khususnya pada tahun-tahun terakhir, mengindikasikan adanya tantangan dalam mempertahankan loyalitas anggota. Kondisi ini berdampak pada menurunnya partisipasi aktif dalam kegiatan koperasi, yang pada akhirnya memengaruhi pencapaian kinerja keuangan.

Penurunan ROA menunjukkan bahwa koperasi semakin kurang efisien dalam memanfaatkan asetnya untuk menghasilkan keuntungan. Hal ini mencerminkan bahwa kinerja non-keuangan belum sepenuhnya mendukung pencapaian tujuan keuangan koperasi. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja keuangan secara berkelanjutan, koperasi perlu memperkuat sinergi antar perspektif dalam *Balanced Scorecard*, termasuk di dalamnya upaya menjaga stabilitas dan keterlibatan anggota.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis melakukan penelitian di KPRI Kopedas dengan judul: “**Analisis Kinerja Koperasi dan Manfaatnya Bagi Anggota Koperasi**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan masalah yang ada pada latar belakang penelitian dan untuk memberikan titik permasalahannya, peneliti merumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
2. Bagaimana kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif proses bisnis internal
3. Bagaimana kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif pelanggan/anggota.
4. Bagaimana kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif keuangan.
5. Bagaimana manfaat ekonomi langsung dan manfaat ekonomi tidak langsung yang diperoleh anggota KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang.
6. Bagaimana upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja usaha pada KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maksud dan tujuan pada penelitian diantaranya sebagai berikut:

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah menggambarkan bagaimana kinerja usaha KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang ditinjau dari perspektif keuangan dan non keuangan sehingga dapat memberikan informasi dan keputusan yang tepat.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.
2. Untuk mengetahui kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif proses bisnis internal.
3. Untuk mengetahui kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif pelanggan/anggota.
4. Untuk mengetahui kinerja KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang jika ditinjau dari perspektif keuangan.
5. Untuk mengetahui manfaat ekonomi langsung dan manfaat ekonomi tidak langsung anggota KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang.
6. Untuk mengetahui upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja usaha pada KPRI Kementerian Agama Kabupaten Sumedang.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian tentunya memiliki kegunaan untuk meningkatkan pemahaman dan memberikan informasi untuk peneliti lainnya. Kegunaan penelitian ini

meliputi kegunaan teoretis dan kegunaan praktis. Adapun kegunaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Memberikan ilmu pengetahuan mengenai manajemen keuangan pada khususnya.
2. Memberikan informasi dan referensi bagi peneliti lain sebagai sebuah informasi dan bahan kajian yang akan digunakan di dalam bidang yang sejenis pada khususnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis untuk berbagai pihak, khususnya dalam pengelolaan koperasi. Adapun kegunaan praktik penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pengurus Koperasi
 - 1) Memberikan wawasan mengenai evaluasi kinerja koperasi yang dapat dijadikan dasar dalam perbaikan dan pengembangan usaha.
 - 2) Menyediakan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efisiensi manajemen koperasi, baik dalam aspek keuangan, maupun non keuangan.
 - 3) Membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini.
2. Bagi Anggota Koperasi
 - 1) Menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan partisipasi aktif anggota guna mendukung keberlanjutan koperasi.

- 2) Memberikan pemahaman mengenai manfaat koperasi serta bagaimana koperasi dapat memberikan nilai tambah bagi anggotanya.
3. Bagi Universitas
 - 1) Sebagai referensi bagi pengelolaan koperasi di lingkungan akademik agar lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan mahasiswa serta staf pengajar.
 - 2) Dapat menjadi dasar bagi pengembangan kurikulum atau program pelatihan terkait kewirausahaan berbasis koperasi bagi mahasiswa.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya
 - 1) Sebagai referensi dalam penelitian lebih lanjut yang membahas pengelolaan koperasi dengan perspektif yang lebih luas, seperti aspek keuangan dan aspek non keuangan.
 - 2) Memberikan dasar bagi penelitian lanjutan yang dapat memperdalam pemahaman tentang pertumbuhan dan keberlanjutan koperasi di berbagai sektor usaha.