

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era digital yang semakin berkembang, digitalisasi menjadi aspek penting yang tidak dapat diabaikan oleh setiap pelaku bisnis. Implementasi teknologi digital dalam proses bisnis telah terbukti mampu meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan inovasi.

Banyak perusahaan yang bertransformasi digital untuk tetap kompetitif di pasar global. Namun belum semua bisnis memahami secara mendalam bagaimana digitalisasi dapat secara konkret meningkatkan kinerja mereka.

Koperasi berkontribusi bagi pembangunan ekonomi nasional telah lama diakui keberadaannya sebagai bagian tak terpisahkan dari strategi pembangunan inklusif di berbagai negara, tak terkecuali di Indonesia. Koperasi dianggap mampu menjembatani kesenjangan sosial-ekonomi melalui penyediaan akses ekonomi terhadap kelompok-kelompok masyarakat yang kerap terpinggirkan oleh sistem ekonomi konvensional.

Data Kementerian Koperasi dan UMKM tahun 2023 menunjukkan bahwa “Terdapat lebih dari 127.000 koperasi aktif di Indonesia, yang secara kolektif menaungi sekitar 27 juta anggota”. Jumlah ini mencerminkan kapasitas koperasi sebagai institusi ekonomi rakyat yang masif, dengan potensi besar dalam

mendistribusikan manfaat ekonomi secara lebih merata. Peran koperasi dalam menguatkan fondasi ekonomi kerakyatan tampak dari kemampuannya menciptakan lapangan kerja, mendorong aktivitas ekonomi lokal, dan menstimulasi pertumbuhan di sektor informal maupun kawasan perdesaan (Sianturi 2023) Berbekal model partisipatif dan prinsip kebersamaan, koperasi memiliki peran penting untuk memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat kalangan bawah yang seringkali kesulitan mengakses sistem keuangan formal.

“Terlepas dari perkembangan jumlah koperasi yang cukup positif, perkembangan koperasi di Indonesia dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir tidak serta merta berbanding lurus dengan kualitas kegiatan ekonominya”. Berdasarkan laporan Ristiyana (2023) dalam jurnal (Mikro, Dan, and Umkm 2023) , “Dari total koperasi yang tercatat aktif, hanya sekitar 49% yang benar-benar menjalankan kegiatan ekonomi secara konsisten dan produktif. Ketidakseimbangan ini menunjukkan adanya permasalahan struktural yang belum teratasi, terutama terkait kapasitas sumber daya manusia, manajemen organisasi, serta ketersediaan sumber daya pendukung lain seperti teknologi dan permodalan. Kurangnya pelatihan profesional, lemahnya manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel, serta rendahnya tingkat penetrasi teknologi menjadi kendala utama dalam meningkatkan daya saing koperasi. Akibatnya, meskipun koperasi memiliki potensi ekonomi besar, kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional masih relatif kecil dan stagnan, yaitu hanya sekitar 5,1%, menunjukkan bahwa kapasitas aktual koperasi belum sepenuhnya termanfaatkan secara optimal”. (Laporan ristiyana 2023)(Mikro et al. 2023).

Koperasi sebagai badan usaha ekonomi kerakyatan memiliki potensi yang besar untuk menjadi pilar ekonomi nasional, Namun tak dapat dipungkiri bahwa koperasi di Indonesia menghadapi sejumlah kendala dalam bersaing di dunia bisnis jika tidak mengimplementasikan transformasi digital, meskipun transformasi digital banyak manfaatnya. Kendala tersebut berupa kurangnya pemahaman tentang teknologi digital, keterbatasan infrastruktur teknologi, dan resistensi terhadap perubahan dari pengurus maupun anggota koperasi. Selain itu, masih banyak koperasi yang berskala mikro dengan sumber daya yang terbatas, sehingga sulit untuk berinvestasi dalam teknologi digital.

Terdapat kesenjangan yang signifikan antara koperasi yang telah menerapkan digitalisasi dan yang masih menggunakan sistem manual. Koperasi yang telah bertransformasi digital cenderung lebih efisien, transparan, dan mampu bersaing di pasar modern. Sedangkan, koperasi yang belum mengadopsi teknologi digital berisiko tertinggal dan kehilangan daya saing.

Agar dapat memperbaiki yang telah terjadi atau yang sedang berlangsung, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap kinerja koperasi di Indonesia. Pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non keuangan. (Mulyadi, 2001: 415) menyatakan bahwa “Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan

sebelumnya,” Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh suatu perusahaan maka perlu dilakukan pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan.

Astawa et al, (2020) berpendapat bahwa pengukuran kinerja yang selama ini banyak digunakan adalah pengukuran tradisional yang hanya menekankan pada aspek finansial saja, sehingga tidak mencerminkan organisasi yang sesungguhnya. Oleh karena itu, studinya menggunakan Balanced Scorecard dalam mengukur kinerja KUD Penebal Tabanan. Balanced Scorecard dianggap mampu menerjemahkan visi, misi, dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja baik finansial maupun non finansial.

Balanced Scorecard dikembangkan untuk merefleksikan pemikiran baru dalam era kompetitif dan efektivitas perusahaan melalui empat perspektif yang menjadi komponen utama, dan selanjutnya akan dilakukan pengukuran terhadap masing masing perspektif tersebut dengan berbagai alat ukur yang digunakan untuk menilai kinerja perusahaan secara keseluruhan baik untuk kategori keuangan maupun non keuangan. Empat perspektif dalam Balanced Scorecard yang digunakan sebagai alat ukur terhadap kinerja perusahaan adalah :

1. Perspektif Keuangan
2. Perspektif Pelanggan

3. Perspektif Proses Bisnis Internal
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Koperasi Primkoppol Satbrimob Polda Jabar, merupakan koperasi konsumen yang beroperasi di bawah naungan Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Jawa Barat. Didirikan pada 11 Januari 1975 dengan nama awal PRIMKOPODA BRIMOB KOMDAK VIII SILIWANGI, koperasi ini memiliki fokus utama dalam perdagangan dan simpan pinjam. Saat ini, koperasi ini memiliki berbagai unit usaha, termasuk toko kebutuhan anggota Brimob, barbershop, layanan pembayaran (simpan pinjam, listrik, pulsa, dan pembayaran lainnya), serta penyediaan kebutuhan bahan pokok. Dengan berbagai unit usaha yang telah berjalan, koperasi ini memiliki potensi besar untuk mengadopsi digitalisasi guna meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan bagi anggotanya.

Koperasi PRIMKOPPOL POLDA Jabar telah menerapkan kasir online yang memungkinkan setiap transaksi langsung tercatat dalam sistem yang dikelola oleh pengurus koperasi. Meskipun sistem ini memberikan transparansi lebih baik kepada pengurus dalam pencatatan transaksi, tetapi anggota koperasi masih belum dapat mengakses data transaksi secara real-time. Akses informasi hanya diberikan pada saat Rapat Anggota Tahunan (RAT). Padahal koperasi seharusnya dapat lebih memberikan kenyamanan dan kemudahan bagi anggota dalam mengakses informasi, termasuk informasi terkait keuangan koperasi.

Tabel 1. 1 Laba Koperasi PRIMKOPPOL SATBRIMOB POLDA JABAR

Tahun	Laba (Rp)	Kenaikan(%)
2020	201.415.302	-
2021	669.663.810	235,54%
2022	690.062.224	3,05%
2023	735.914.562	6,64%
2024	744.958.203	1,23%

Sumber : Laporan Rapat Anggota Tahunan

Berdasarkan data SHU koperasi yang tercatat pada tahun 2020 hingga 2024, meskipun terdapat lonjakan yang signifikan pada tahun 2021, pertumbuhannya cenderung melambat pada tahun-tahun berikutnya. Hal ini mencerminkan adanya hambatan dalam penerapan digitalisasi yang optimal dalam operasional koperasi, meskipun penggunaan sistem digital dapat meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan pasar.

Tabel 1. 2 Perkembangan Anggota Primkoppol Satbrimob Polda Jabar

Tahun	Jumlah Anggota Awal (Orang)	Anggota Masuk (Orang)	Anggota Keluar (Orang)	Jumlah Anggota Akhir (Orang)	Perkembangan (%)
2020	1806	17	55	1769	-
2021	1769	21	95	1695	(4,18)
2022	1695	64	53	1810	(7,00)
2023	1810	38	34	1814	(0,22)
2024	1814	80	26	1868	(2,98)

Sumber : Laporan Rat Primkoppol Satbrimob Polda Jabar

Perkembangan mengenai keanggotaan suatu koperasi sangat tergantung pada bagaimana koperasi tersebut mampu memberikan pelayanan kepada anggotanya. Perkembangan jumlah anggota tidak hanya dilihat dari kuantitas, melainkan juga dari kualitas anggota sangat penting dalam menunjang kehidupan organisasi. Dengan kata lain, kuantitas atau jumlah anggota idealnya harus diiringi

dengan anggota yang aktif serta mampu memenuhi hak dan kewajiban sebagai anggota. Dalam hal ini, anggota di Koperasi PRIMKOPPOL tercatat aktif seluruhnya sesuai data pada tabel. Hal tersebut disebabkan karena sistem pemenuhan kewajiban berupa simpanan wajib dilakukan secara otomatis melalui sistem pemotongan gaji, sehingga setiap anggota tetap konsisten berpartisipasi dalam kewajiban finansial koperasi. Mekanisme ini menjamin keberlangsungan kontribusi anggota sekaligus menunjukkan tingkat keaktifan yang merata di antara seluruh anggota.

Salah satu contoh dari fenomena ini adalah penghentian aplikasi e-commerce yang sebelumnya diterapkan oleh koperasi pada tahun 2024. Aplikasi ini tidak lagi digunakan karena kurangnya inovasi dan pengembangan berkelanjutan, keterbatasan sumber daya manusia dalam mengelola dan mengembangkan aplikasi dimana ketidakmerataan nya sumber daya manusia yang paham akan pemeliharaan dan pembaruan sistem sehingga tidak dapat dilakukan secara optimal. Hal ini diperparah dengan tingginya biaya operasional yang dibutuhkan untuk server, perawatan, dan pengembangan fitur aplikasi, sementara tingkat penggunaanya relatif rendah.

Rendahnya adopsi dari anggota menjadi alasan utama, sebagian besar lebih memilih cara tradisional melalui WhatsApp atau transaksi langsung karena dianggap lebih mudah dan cepat, terlebih lagi minimnya sosialisasi membuat banyak anggota bahkan tidak mengetahui secara detail fungsi aplikasi tersebut. Di sisi lain, aplikasi yang ada pun masih memiliki keterbatasan fitur serta kurang ramah

pengguna, sehingga tidak memberikan nilai tambah dibandingkan metode konvensional. Masalah teknis dari aplikasi yang sering mengalami error semakin mengurangi kepercayaan anggota untuk menggunakannya. Beberapa faktor ini membuat aplikasi yang awalnya diharapkan dapat meningkatkan efisiensi layanan justru tidak berjalan sesuai rencana, sehingga koperasi akhirnya lebih memilih menghentikan penggunaannya.

Penghentian aplikasi menjadi sebuah kendala terhadap operasional koperasi, karena konsumen di luar anggota jika memasuki Kawasan Brimob diperlukan identitas resmi berupa KTP. Hal ini menyebabkan proses pembelian menjadi lebih rumit dan tidak praktis bagi konsumen luar, selain itu untuk anggota tersendiri yang sedang menjalankan tugas diluar asrama menjadi tidak include dalam aktivitas layanan koperasi. Sehingga mengurangi minat mereka untuk berbelanja. Kondisi ini menunjukkan tantangan dalam mengintegrasikan sistem digital dengan kebijakan akses fisik yang berlaku di lingkungan koperasi, sehingga berdampak pada efektivitas digitalisasi dalam meningkatkan kinerja bisnis koperasi.

Penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh (Farida Ainun Nikmah, 2021) Analisis kinerja berbasis Balance Scorecard pada koperasi simpan pinjam, dan (Etom Katamsi, 2024) Integrasi Model Sharia Governance dan Balanced Scorecard Untuk Kinerja Bisnis Koperasi Syariah Berkelanjutan. Memberikan kontribusi dalam menggambarkan pentingnya penilaian kinerja koperasi dengan menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC). Penelitian ini

mengungkapkan bahwa meskipun metode BSC telah terbukti efektif untuk mengevaluasi kinerja koperasi, penerapan teknologi digital dalam proses penilaian kinerja masih terbatas. Koperasi cenderung mengandalkan cara manual yang kurang efisien. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melengkapi dan memperluas temuan dari penelitian terdahulu, dengan fokus pada bagaimana digitalisasi dapat meningkatkan kinerja koperasi melalui penggunaan teknologi yang lebih efektif, serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi koperasi dalam mengintegrasikan teknologi digital ke dalam strategi kinerja mereka.

Beberapa penelitian menyoroti pentingnya digitalisasi dalam sektor UMKM, namun hanya sedikit yang meneliti secara khusus dampaknya terhadap kinerja bisnis koperasi, khususnya dalam konteks koperasi yang berfokus pada anggota kepolisian seperti PRIMKOPPOL SATBRIMOB POLDA Jabar. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara kuantitatif deskriptif analisis digitalisasi dalam upaya peningkatan kinerja bisnis koperasi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat atau mendukung adopsi teknologi di koperasi ini.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Bagaimana tingkat penerapan digitalisasi di Koperasi PRIMKOPPOL POLDA Jabar?
2. Bagaimana tingkat kinerja koperasi di Koperasi PRIMKOPPOL POLDA Jabar?

3. Bagaimana Tantangan & Peluang yang dihadapi dalam penerapan digitalisasi di Koperasi PRIMKOPPOL POLDA Jabar?
4. Upaya-upaya apa saja yang perlu dilakukan PRIMKOPPOL POLDA JABAR untuk meningkatkan Kinerja Koperasi melalui digitalisasi?



1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana penerapan digitalisasi di Koperasi PRIMKOPPOL SATBRIMOB POLDA Jabar mempengaruhi kinerja bisnis koperasi melalui penerapan Balanced Scorecard (BSC) sebagai kerangka analisis. Digitalisasi, yang mencakup sistem informasi, platform e-commerce, dan aplikasi pembayaran digital, dapat berperan sebagai pendorong utama dalam peningkatan kinerja bisnis di Koperasi

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui tingkat penerapan digitalisasi di Koperasi PRIMKOPPOL POLDA Jabar.
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja bisnis di Koperasi PRIMKOPPOL POLDA Jabar menggunakan BSC.
3. Untuk mengetahui apa saja tantangan dan peluang dalam implementasi digitalisasi di Koperasi PRIMKOPPOL POLDA Jabar.
4. Untuk mengetahui upaya-upaya apa saja yang dilakukan PRIMKOPPOL POLDA JABAR untuk meningkatkan Kinerja Bisnis melalui digitalisasi.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan harapan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktisi dan menambah pengetahuan serta menjadi referensi bagi penelitian yang serupa.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini memiliki kontribusi penting dalam mengembangkan dan memperkaya model BSC untuk koperasi yang sudah mengadopsi teknologi digital. Penelitian ini menyajikan model BSC yang disesuaikan dengan kebutuhan koperasi digital, dimana perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan semuanya dipengaruhi oleh penerapan teknologi yang mendalam. Dengan begitu, penelitian ini tidak hanya relevan untuk koperasi PRIMKOPPOL SATBRIMOB POLDA Jabar, tetapi juga memberikan wawasan baru yang dapat diadopsi oleh koperasi lain yang sedang atau akan mengadopsi digitalisasi sebagai bagian dari strategi mereka.

Penerapan BSC dalam konteks koperasi digital juga membuka peluang untuk menyelaraskan tujuan strategis koperasi dengan teknologi yang ada, yang memungkinkan mereka untuk mengukur kinerja secara lebih akurat dan berbasis data. Oleh karena itu, kontribusi penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur BSC, tetapi juga memberikan landasan teoritis yang dapat digunakan untuk mengembangkan model kinerja koperasi digital yang lebih komprehensif dan adaptif terhadap tantangan zaman.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi konkret untuk manajemen koperasi dalam memaksimalkan potensi digitalisasi untuk meningkatkan kinerja bisnis mereka. Salah satu rekomendasi utama adalah pembuatan dasbor transaksi real-time yang akan memungkinkan pengurus koperasi untuk memantau kinerja secara langsung dan lebih responsif terhadap perubahan yang terjadi.

Selain itu, penelitian ini juga menyarankan penerapan sistem pelaporan digital yang akan meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan dan operasional koperasi. Sistem pelaporan yang terintegrasi dapat menyediakan informasi yang lebih akurat dan tepat waktu kepada pengurus, serta memudahkan anggota untuk mendapatkan informasi yang mereka butuhkan terkait dengan keuangan koperasi. Transparansi yang lebih baik akan memperkuat kepercayaan anggota terhadap pengelolaan koperasi dan meningkatkan loyalitas anggota. Penggunaan indikator non-keuangan dapat memperkuat posisi koperasi dalam persaingan, dengan memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan.