

**ANALISIS BISNIS DALAM UPAYA MEMPERBAIKI KINERJA USAHA
UNIT TOKO KOPERASI**

(Studi Kasus pada Unit Usaha Toko Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung)

SKRIPSI

Disusun Oleh:

IRWAN RIZKI

C1130362

Pembimbing:

Hj. Nanik Risnawati, Ir, M.Si



KONSENTRASI MANAJEMEN BISNIS

PROGRAM STUDI S-1 MANAJEMEN

INSTITUT KOPERASI INDONESIA

2020

LEMBARAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Bisnis Dalam Upaya Memperbaiki Kinerja Usaha
Unit Toko Koperasi
(Studi Kasus Pada Unit Usaha Toko Primer Koperasi
Kartika Psikologi Bandung)

Nama : Irwan Rizki
Nomor Pokok : C1130362
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Bisnis

Menyetujui dan Mengesahkan

Pembimbing



(Hj. Nanik Risnawati, Ir, M.Si)

Direktur Prodi S1 Manajemen



(Drs. H. Gijanto Purbo Suseno, SE, M.Sc)

RIWAYAT HIDUP

Irwan Rizki, penulis dilahirkan di Kota Bandung Jawa Barat pada tanggal 19 Juni 1993. Merupakan anak kelima dari enam bersaudara dari pasangan keluarga Bapak Agus Soleh dan Ibu Iis Haeriah.

Pendidikan formal yang telah ditempuh oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Taman Pendidikan Agama Al-Hanafiah, Bandung 1998-1999
2. Sekolah Dasar Negeri Citepus 4, Bandung tahun 1999 – 2005
3. Sekolah Menengah Pertama Yaqin, Bandung tahun 2005 - 2008
4. Sekolah Menengah Kejuruan Citra Pembaharuan, Bandung tahun 2008-2011

Selanjutnya penulis tercatat sebagai mahasiswa Institut Koperasi Indonesia pada tahun 2013, untuk menempuh pendidikan pada program S1 dengan mengambil jurusan Manajemen Bisnis pada Fakultas Manajemen Bisnis.

IKOPIN

RINGKASAN

Irwan Rizki. Analisis Bisnis dalam Upaya Memperbaiki Kinerja Usaha Unit Toko Koperasi: Studi Kasus pada Unit Usaha Toko Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan. Kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja merupakan modal untuk pengelolaan strategi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pengukuran kinerja secara tradisional yang menekankan pada kinerja keuangan kurang tepat karena fokus perusahaan hanya mencapai kinerja keuangan yang bersifat jangka pendek, sedangkan kinerja nonkeuangan yang dilakukan untuk mencapai kinerja keuangan kurang diperhatikan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, metode *balanced scorecard* digunakan sebagai alat ukur karena bersifat komprehensif dan berimbang. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tingkat kinerja koperasi dengan metode *balanced scorecard* sebagai upaya memperbaiki kinerja usaha unit toko koperasi.

Objek penelitian ini yaitu Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung tahun 2015-2019. Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini menggunakan perspektif dalam metode *balanced scorecard*, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Data yang digunakan adalah laporan tahunan koperasi, kuesioner, serta hasil wawancara dengan pengurus dan anggota koperasi. Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah dokumentasi, survey dan wawancara. Adapun metode analisis data menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dari setiap perspektif *balanced scorecard*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Primer Koperasi Kartika Psikologi berada dalam kriteria kurang baik. Simpulan dari penelitian ini adalah

bahwa kinerja Primer Koperasi Kartika Psikologi cenderung fluktuatif sepanjang 2015-2019. Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebaiknya koperasi meningkatkan pelatihan untuk anggota, melakukan strategi promosi yang lebih efektif dan memberdayakan anggota untuk meningkatkan partisipasi pada koperasi. Peningkatan kualitas anggota dapat memengaruhi kualitas pelayanan sehingga koperasi dapat mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, koperasi sebaiknya menyeimbangkan baik perspektif keuangan dan nonkeuangan agar kinerja menjadi lebih baik.



IKOPIN

ABSTRACT

Irwan Rizki. Business Analysis in an Effort to Improve the Business Performance of the Cooperative Store Unit: A Case Study of the Primary Store Business Unit of the Kartika Psychology Cooperative Bandung.

Performance measurement is one of the important factors that determine the success of a company. The company's ability to measure performance is the capital for strategic management so that the company's goals can be achieved. Traditional performance measurement that emphasizes financial performance is less precise because the company's focus is only on achieving short-term financial performance, while non-financial performance is done to achieve financial performance.

Based on these problems, the balanced scorecard method is used as a measuring tool because it is comprehensive and balanced. This study aims to describe and analyze the level of cooperative performance using the balanced scorecard method as an effort to improve cooperative store unit business performance.

The object of this research is Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung in 2015-2019. This research is descriptive quantitative. The variables in this study use a perspective in the balanced scorecard method, namely financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective. The data used are the cooperative's annual report, questionnaires, and the results of interviews with supervisors and cooperative members. Data collection methods used are documentation, surveys and interviews. The data analysis method uses quantitative descriptive analysis from each balanced scorecard perspective.

The results of this study indicate that the performance of Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung is in poor criteria. The conclusion of this study is that the performance of the Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung tends to fluctuate throughout 2015-2019. The suggestion that can be given in this research is that cooperatives should improve training for members, carry out more effective

promotional strategies and empower members to increase participation in cooperatives. Increasing the quality of members can affect the quality of service so that cooperatives can achieve better performance. In addition, cooperatives should balance both financial and non-financial perspectives for better performance



IKOPIN

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Bisnis dalam Upaya Memperbaiki Kinerja Usaha Koperasi (Studi Kasus pada Unit Usaha Toko Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung)”, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada program studi Manajemen Bisnis, Fakultas Manajemen Bisnis Institut Koperasi Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan motivasi pihak tertentu. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. (HC) Ir. Burhanuddin Abdullah, MA selaku Rektor Ikopin.
2. Hj. Nanik Risnawati, Ir, M.Si. Dosen Pembimbing yang selalu sabar dan tulus dalam membimbing, mengarahkan serta memotivasi penulis dalam penyusunan skripsi, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan
3. Hj. Yeni Wipartini, SE, M.Ti dan Drs. Iwan Mulyana, SE, M.Si. Dosen penguji koperasi yang senantiasa memberikan kritik konstruktif sebagai upaya perbaikan penyusunan skripsi.
4. Dadan Hamdani, SE, MM. Dosen penguji konsentrasi yang memberikan masukan dalam memperbaiki skripsi agar lebih baik lagi.
5. Kedua orangtua yang penulis cintai dan hormati: Bapak Agus Soleh dan Ibu Iis Haeriah, yang senantiasa memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi hingga dapat terselesaikan dengan baik.

Harapan penulis, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan literasi di Indonesia.

Bandung, Oktober 2020

Irwan Rizki

DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Riwayat Hidup.....	i
Ringkasan.....	ii
Abstract.....	iv
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	7
1.3.1 Maksud Penelitian	7
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
1.4.1 Kegunaan Teoritis (Keilmuan)	8
1.4.2 Kegunaan Praktis (Guna Laksana)	8
BAB II	9
2.1 Pendekatan Koperasi	9
2.1.1 Definisi Koperasi.....	9
2.1.2 Jati Diri Koperasi.....	11
2.1.3 Prinsip <i>Dual Identity</i> (Identitas Ganda) Anggota Koperasi.....	13
2.1.4 Tujuan Koperasi	14
2.1.5 Kewajiban dan Hak Anggota Koperasi	14
2.1.6 Nilai-Nilai Koperasi	15

2.1.7 Prinsip-Prinsip Koperasi.....	16
2.1.8 Bentuk dan Jenis Koperasi di Indonesia.....	17
2.2 Pendekatan Manajemen Bisnis.....	20
2.2.1 Pengertian Manajemen	20
2.2.2 Fungsi Manajemen	21
2.2.3 Unsur-Unsur Manajemen	22
2.2.4 Pengertian Bisnis	24
2.2.4.1 Fungsi Bisnis	24
2.2.4.2 Macam-macam Bisnis	24
2.2.4.3 Bisnis Ritel/Eceran	25
2.2.5 Pengertian Manajemen Bisnis	27
2.3 Pendekatan Kinerja.....	29
2.3.1 Pengertian Kinerja	29
2.3.2 Pengukuran Kinerja	29
2.3.3 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....	30
2.4 Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	32
2.4.1 Tolak Ukur dalam <i>Balanced Scorecard</i>	32
2.4.2 Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	41
2.4.3 Keunggulan dan Kelemahan <i>Balanced Scorecard</i>	44
2.5 Kerangka Berpikir	47
2.6 Metodologi Penelitian	49
2.6.1 Metode Penelitian	49
2.6.2 Data yang Diperlukan	49
2.6.3 Sumber Data dan Cara Menggunakannya	49
2.6.4 Teknik Pengumpulan Data	50

2.6.4.1 Operasionalisasi Variabel.....	50
2.6.4.2 Teknik Pengambilan Sampel.....	52
2.6.4.3 Populasi dan Sampel	53
2.6.5 Rancangan Analisis.....	54
2.6.6 Tempat Penelitian.....	68
2.6.7 Jadwal Penelitian.....	68
BAB III.....	69
3.1 Sejarah Singkat Koperasi	69
3.2 Organisasi dan Manajemen	70
3.2.1 Implementasi Jatidiri Koperasi	70
3.2.2 Struktur Organisasi Koperasi	72
3.2.2.1 Rapat Anggota.....	76
3.2.2.2 Pengurus.....	77
3.2.2.3 Pengawas.....	78
3.2.2.4 Sekretaris.....	79
3.2.2.5 KOMURNIK.....	80
3.2.2.6 KOMURUS.....	80
3.2.2.7 KOMURBEN	80
3.2.2.8 Anggota/ Keanggotaan.....	81
3.3 Kegiatan Usaha Primkop Kartika Psikologi Bandung	82
3.3.1 Unit Usaha Simpan Pinjam	82
3.3.2 Unit Usaha Toko	85

3.3.3 Unit Usaha Cuci Kendaraan Bermotor	87
3.4 Keadaan Permodalan Koperasi.....	89
BAB IV	90
4.1 Kinerja koperasi dilihat dari perspektif keuangan	90
4.1.1 Rasio Liquiditas	90
4.1.2 Rasio Solvabilitas.....	92
4.1.3 Rasio Rentabilitas Ekonomi.....	93
4.1.4 Rasio Rentabilitas Modal Sendiri.....	94
4.1.5 Rasio Aktivitas (Perputaran Modal Kerja).....	96
4.2 Kinerja unit usaha toko koperasi dilihat dari perspektif pelanggan	98
4.3 Kinerja unit usaha toko koperasi dilihat dari perspektif bisnis internal.....	101
4.4 Kinerja unit usaha toko koperasi dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.....	105
4.5 Upaya-upaya yang sebaiknya dilakukan untuk memperbaiki kinerja usaha koperasi khususnya unit usaha toko	119
BAB V	122
5.1 Kesimpulan.....	122
5.2 Saran	123
5.2.1 Saran untuk Primer Koperasi Kartika Psikologi Bandung	123
5.2.2 Saran untuk Peneliti Lain	125
Daftar Pustaka.....	126
Lampiran	129

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Perkembangan Pendapatan Unit Usaha Koperasi (2015-2019)	3
1.2 Rasio Liquiditas dan Rentabilitas Modal Sendiri	4
2.1 Operasionalisasi Variabel.....	51
2.2 Standar Pengukuran Rasio Keuangan	55
2.3 Standar Pengukuran Rasio Aktivitas.....	56
2.4 Format Perhitungan Rasio Liquiditas.....	56
2.5 Format Perhitungan Rasio Solvabilitas	56
2.6 Format Perhitungan Rasio Rentabilitas Ekonomi	57
2.7 Format Perhitungan Rasio Rentabilitas Modal Sendiri.....	57
2.8 Format Perhitungan Rasio Aktivitas	57
2.9 Skala Penilaian Likert	58
2.10 Format Penilaian Ketersediaan Produk	58
2.11 Format Penilaian Harga Produk	59
2.12 Format Penilaian Lokasi Toko	59
2.13 Format Penilaian Kegiatan Promosi.....	59
2.14 Format Penilaian Kualitas Produk	60
2.15 Format Penilaian Kualitas Pelayanan.....	60
2.16 Format Penilaian Keramahan Karyawan	60
2.17 Format Penilaian Kenyamanan Toko.....	61
2.18 Format Penilaian Penyediaan Produk Baru	62
2.19 Format Penilaian Fasilitas Toko.....	62
2.20 Format Penilaian Penyampaian Informasi	62

2.21 Format Penilaian Evaluasi Perbaikan Informasi	63
2.22 Format Penilaian Kemampuan Karyawan	63
2.23 Format Penilaian Kenyamanan Karyawan.....	63
2.24 Format Penilaian Keluhan Pelanggan	64
2.25 Format Penilaian Tindak Lanjut Keluhan	64
2.26 Format Penilaian Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan.....	65
2.27 Format Penilaian Kompetensi dan Pekerjaan	65
2.28 Format Penilaian Kompensasi kepada Karyawan	66
2.29 Format Penilaian Pendidikan dan Pelatihan Karyawan	66
2.30 Format Penilaian Pelaksanaan Saran	66
2.31 Format Penilaian Ketersediaan Informasi	67
2.32 Format Penilaian Kompetensi Pengurus	67
2.33 Format Penilaian Keberlangsungan Usaha	67
3.1 Implementasi Jatidiri Koperasi	71
3.2 Daftar Susunan Pengurus Koperasi Kartika	75
3.3 Daftar Susunan Pengawas Koperasi Kartika	76
3.4 Daftar karyawan/pegawai Koperasi Kartika	77
3.5 Daftar Jumlah Anggota Koperasi Kartika	81
3.6 Data Keuangan Unit Usaha Simpan Pinjam (2015-2019)	82
3.7 Target dan Realisasi Unit Usaha Simpan Pinjam (2015-2019)	83
3.8 Pinjaman maksimal serta ketentuan dan syarat Unit usaha Simpan Pinjam ...	84
3.9 Data Keuangan Unit Usaha Toko (2015-2019)	85

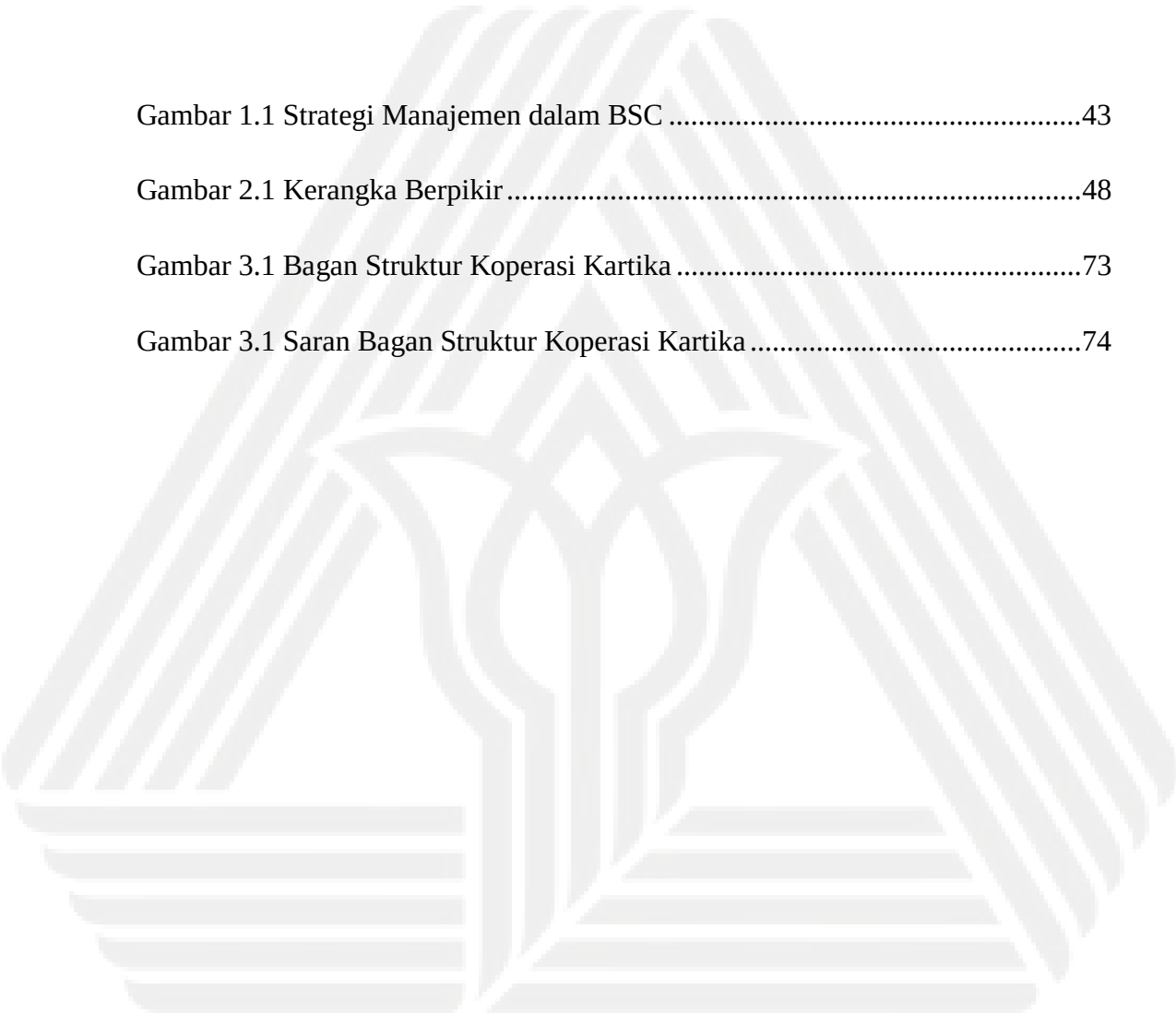
3.10 Target dan Realisasi Unit Usaha Toko (2015-2019)	86
3.11 Data Keuangan Unit Usaha Cuci Kendaraan Bermotor (2015-2019)	87
3.12 Target dan Realisasi Unit Usaha Cuci Kendaraan Bermotor (2015-2019)....	88
4.1 Perkembangan Rasio Liquiditas Koperasi tahun 2015-2019	91
4.2 Perkembangan Rasio Solvabilitas Koperasi tahun 2015-2019	92
4.3 Perkembangan Rasio Rentabilitas Ekonomi Koperasi tahun 2015-2019	94
4.4 Perkembangan Rasio Rentabilitas Modal Sendiri Koperasi tahun 2015-2019	95
4.5 Perkembangan Rasio Aktivitas (Perputaran Modal Kerja) Koperasi tahun 2015-2019	97
4.6 Format Penilaian Ketersediaan Produk	99
4.7 Format Penilaian Perbandingan Harga Produk	100
4.8 Format Penilaian Lokasi Toko Koperasi	100
4.9 Format Penilaian Kegiatan Promosi yang Dilakukan Toko	101
4.10 Format Penilaian Kualitas Produk	102
4.11 Format Penilaian Kualitas Pelayanan di Toko	102
4.12 Format Penilaian Keramahan Karyawan Toko	103
4.13 Format Penilaian Kenyamanan Kondisi Toko	104
4.14 Rekapitulasi Perspektif Pelanggan	104
4.15 Format Penilaian Penyediaan Produk Baru Toko	106
4.16 Format Penilaian Fasilitas Toko	107
4.17 Format Penilaian Penyampaian Informasi	107

4.18 Format Penilaian Perbaikan Informasi	108
4.19 Format Penilaian Kemampuan Kayawan dalam Bekerja	109
4.20 Format Penilaian Kenyamanan Karyawan di Lingkungan Kerja	109
4.21 Format Penilaian Keluhan Pelanggan terhadap Toko	110
4.22 Format Penilaian Tindak Lanjut Keluhan Pelanggan	111
4.23 Rekapitulasi Perspektif Proses Bisnis Internal	111
4.24 Format Penilaian Keterlibatan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan	113
4.25 Format Penilaian Kesesuaian Kompetensi dan Pekerjaan	114
4.26 Format Penilaian Kompensasi kepada Karyawan	114
4.27 Format Penilaian Pendidikan dan Pelatihan bagi Karyawan	115
4.28 Format Penilaian Pelaksanaan Saran	116
4.29 Format Penilaian Ketersediaan Informasi	116
4.30 Format Penilaian Kompetensi Pengurus	117
4.31 Format Penilaian Keberlangsungan Kegiatan Usaha	118
4.32 Rekapitulasi Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	118

IKOPIN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Strategi Manajemen dalam BSC	43
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	48
Gambar 3.1 Bagan Struktur Koperasi Kartika	73
Gambar 3.1 Saran Bagan Struktur Koperasi Kartika	74



IKOPIN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Perhitungan rasio liquiditas, solvabilitas, rentabilitas dan aktivitas	129
Lampiran 2 Kuesioner Anggota/Pelanggan	134
Lampiran 3 Kuesioner Pengurus/Pengawas	135
Lampiran 4 Hasil Kuesioner	137
Lampiran 5 Rekapitulasi hasil survey quesioner terhadap anggota, pelanggan serta pengurus/pengawas	140
Lampiran 6 Wawancara terhadap ketua pengurus koperasi.....	142

IKOPIN