

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Koperasi sebagai sebuah lembaga ekonomi rakyat telah lama dikenal di Indonesia, bahkan Dr. Muhammad Hatta, salah seorang Proklamator Republik Indonesia yang dikenal sebagai Bapak Koperasi, mengatakan bahwa Koperasi adalah badan usaha bersama yang bergerak dalam bidang perekonomian, beranggotakan mereka yang umumnya berekonomi lemah yang bergabung secara sukarela dan atas dasar persamaan hak dan kewajiban melakukan suatu usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan para anggotanya.

Pengembangan koperasi dengan berbagai kebijakan yang telah dicanangkan oleh Pemerintah Republik Indonesia, keberadaannya masih belum memenuhi kondisi sebagaimana yang diharapkan masyarakat. Dilihat dari segi kualitas, keberadaan koperasi masih perlu upaya yang sungguh-sungguh untuk ditingkatkan mengikuti tuntutan lingkungan dunia usaha dan lingkungan kehidupan dan kesejahteraan para anggotanya. Pangsa koperasi dalam berbagai kegiatan ekonomi masih relatif kecil, dan ketergantungan koperasi terhadap bantuan dan kekuatan dari pihak luar, terutama pemerintah, masih sangat besar (Ceyawidjaya,2010:1).

Seiring dengan tuntutan dunia usaha yang semakin kompleks, koperasi harus mampu bangkit dan sejajar dengan BUMN dan BUMS. Koperasi akan mampu untuk bersaing dalam dunia usaha, jika koperasi dapat meningkatkan

efektifitas dan efisiensi dalam mengelola usahanya. Situasi yang demikian menuntut koperasi agar menilai kinerja tidak hanya berorientasi pada sektor keuangan saja, karena hal itu semakin kurang tepat dalam menghadapi persaingan saat ini. Menilai kinerja perusahaan hanya dari aspek keuangan akan sangat menyempitkan kinerja (Arfan, 2003:1), maka perlu dilengkapi dengan informasi dari sektor non keuangan.

Balanced scorecard merupakan suatu metode penilaian kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan empat perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan yaitu: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta proses pembelajaran pertumbuhan. Dari keempat perspektif tersebut dapat dilihat bahwa *balanced scorecard* menekankan perspektif keuangan dan non keuangan.

Balanced scorecard sebagai suatu sistem pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai alat pengendalian, analisa dan merevisi strategi organisasi (Campbell, 2005). Melalui *balanced scorecard*, tujuan satu unit usaha tidak hanya dinyatakan dalam suatu ukuran keuangan, melainkan dijabarkan lebih lanjut kedalam pengukuran bagaimana koperasi tersebut harus menciptakan nilai terhadap anggota koperasi yang ada sekarang dan dimasa akan datang serta bagaimana koperasi tersebut harus meningkatkan pelayanan terhadap anggota, sistem dan prosedur yang dibutuhkan untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik dimasa yang akan datang.

Koperasi Serba Usaha (KSU) Upedana Mertha Kelurahan Kubu didirikan melalui rapat pembentukan yang terdiri atas tokoh – tokoh masyarakat Kelurahan Kubu. Unit usaha yang dikelola antara lain unit simpan pinjam dan unit non

simpan pinjam (unit pertokoan). KSU. Upedana Mertha menilai kinerja perusahaan berdasarkan rasio-rasio keuangan. Rasio-rasio yang digunakan tersebut merupakan beberapa alat ukur yang digunakan hanya untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam hal finansialnya saja.

Penilaian kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan lebih fokus pada kemampuan sumber daya manusia (karyawan). Penilaian kinerja karyawan selama ini dilakukan melalui absensi (jumlah kehadiran) setiap hari yang direkap setiap satu bulan sekali. Absensi ini nantinya akan dijadikan dasar untuk menentukan gaji yang akan diterima oleh karyawan. Selain itu, dilakukan juga penilaian kinerja terhadap cara kerja karyawan dalam melayani konsumen dan kedisiplinan dalam kesehariannya dengan cara pengamatan langsung terhadap karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sebenarnya ada faktor-faktor lain yang perlu diperhitungkan dalam mengukur kinerja karyawan. Tolok ukur yang digunakan dalam penilaian perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah dengan kepuasan karyawan, retensi karyawan dan produktivitas karyawan.

Penilaian kinerja terhadap pelanggan dan penilaian kinerja proses bisnis internal belum pernah dilakukan. Proses bisnis internal merupakan penilaian terhadap proses kerja, atau pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Semakin cepat dan mudah prosesnya maka pelanggan akan semakin puas. Perspektif proses bisnis internal berusaha menterjemahkan apa yang diharapkan pelanggan dan pemegang saham ke dalam suatu bisnis yang sesuai dengan harapan mereka.

Informasi-informasi yang dihasilkan dari pengukuran kinerja dengan cara yang kurang relevan dan alat ukur yang kurang mendukung akan menyulitkan

organisasi dalam melakukan evaluasi terhadap kinerjanya. Pengukuran kinerja yang relevan dengan alat ukur yang mendukung akan dapat dijadikan dasar untuk menentukan strategi yang akan diterapkan untuk jangka waktu ke depan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana kinerja KSU. Upedana Mertha dilihat dari perspektif keuangan, persektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang dan pokok permasalahan yaitu untuk mengetahui kinerja KSU. Upedana Mertha dari perspektif keuangan, persektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1.4 Kegunaan Penelitian

1) Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi yang berguna bagi pihak manajemen dalam mengambil kebijaksanaan dan merencanakan strategi yang tepat dalam pencapaian tujuan perusahaan, dengan mempertimbangkan perspektif dari *balanced scorecard* yang menilai perspektif keuangan dan non keuangan.

2) Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan antara teori yang didapatkan selama perkuliahan dengan kenyataan yang terjadi diperusahaan, sehingga dapat menambah pengetahuan sehubungan dengan disiplin ilmu yang penulis tekuni.

1.5 Sistematika Penulisan

Skripsi ini terdiri dari lima bab yang saling berhubungan antara bab yang satu dengan bab yang lainnya dan disusun secara terperinci dan sistematis untuk memberikan gambaran serta mempermudah pembahasan tentang skripsi ini. Sistematika dari masing-masing bab ini dapat diperinci sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan mengenai teori-teori atau konsep-konsep yang relevan sebagai acuan dan landasan dalam memecahkan permasalahan yang ada, antara lain: pengertian koperasi, fungsi dan peran koperasi, prinsip-prinsip koperasi, tujuan koperasi, jenis-jenis koperasi, konsep penilaian kinerja, pengertian *balanced scorecard*, manfaat *balanced scorecard*, keunggulan dan kelemahan *balanced scorecard*, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif

pembelajaran dan pertumbuhan,serta pembahasan penelitian sebelumnya.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam pemecahan masalah, meliputi: lokasi penelitian, objek penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, responden penelitian, metode penentuan sampel, instrumen penelitian, teknik analisis data.

BAB IV : PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan yaitu sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi beserta uraian tugasnya, dan pembahasan terhadap penilaian kinerja dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan tentang hasil penelitian dan saran yang diberikan berdasarkan simpulan