

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Menurut Moeheriono (2014: 96), pengukuran kinerja (performance measurement) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi dan atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengukuran kinerja dimulai dengan proses penetapan indikator kinerja yang memberikan informasi sedemikian rupa sehingga memungkinkan unit kerja perusahaan untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan output dan outcome terhadap konsumen. Pengukuran kinerja dalam sebuah perusahaan merupakan suatu proses umpan balik dari akuntan kepada manajemen yang menyediakan informasi tentang seberapa baik kesesuaian suatu tindakan dengan rencana yang dibuat sebelumnya.

Balanced scorecard dimulai dan diperkenalkan pada awal tahun 1990 di USA oleh David P Norton dan Robert Kaplan melalui suatu riset tentang “Mengukur Kinerja Organisasi Masa Depan” yang dipimpin oleh David Norton dan Robert Kaplan dalam upaya mengembangkan suatu model pengukuran kinerja yang baru.

Balanced scorecard dengan keempat perspektif yang menjadi tolak ukur tentunya memiliki keunggulan lebih dibandingkan dengan pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan rasio keuangan saja. Rasio Keuangan hanya

mengukur kinerja koperasi berdasarkan segi keuangan saja, padahal hasil keuangan yang baik belum tentu menunjukkan kinerjanya berjalan dengan baik pula. Sedangkan *Balanced scorecard* mampu memberikan penilaian berdasarkan empat aspek yang kesemuanya berdampak pada hasil keuangan namun juga menunjukkan hasil kinerja dari aspek lainnya secara lebih menyeluruh. (Permatasari dan Dwiarti, 2016: 109)

Koperasi secara etimologi berasal dari kata cooperation, terdiri dari kata co yang artinya bersama dan operation yang artinya bekerja atau berusaha. Jadi kata cooperation dapat diartikan bekerja bersama-sama atau usaha bersama untuk kepentingan bersama. Secara umum koperasi dipahami sebagai perkumpulan orang yang secara sukarela mempersatukan diri untuk memperjuangkan peningkatan kesejahteraan ekonomi mereka, melalui pembentukan sebuah perusahaan yang dikelola secara demokratis. Berikut ini adalah beberapa pengertian koperasi sebagai pegangan untuk mengenal koperasi lebih jauh.

Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-perorangan atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan (UU No. 25/1992). Di Indonesia, koperasi yang pertama kali berdiri bergerak di bidang perkreditan, karena menyesuaikan dengan kondisi masyarakat yang terjerat oleh lintah darat (Siregar, 2019). Namun demikian, seiring berjalannya waktu, dengan permasalahan masyarakat yang beragam, maka koperasi juga memiliki jenis usaha lain.

Dari pengertian tersebut dapat dirumuskan unsur-unsur penting koperasi yaitu, koperasi merupakan badan usaha, koperasi dapat didirikan oleh orang seorang dan atau badan hukum koperasi yang sekaligus sebagai anggota koperasi yang bersangkutan, koperasi dikelola berdasarkan prinsip-prinsip koperasi, koperasi dikelola berdasarkan atas asas kekeluargaan. Berdasarkan beberapa pengertian di atas koperasi dapat diartikan sebagai kumpulan orang atau badan usaha yang memiliki tujuan yang sama yaitu mencapai kesejahteraan ekonomi yang berlandaskan asas kekeluargaan. Koperasi disebut sebagai soko guru perekonomian di Indonesia. Keberadaannya diharapkan mampu menjadi penopang perekonomian.

Kinerja Koperasi untuk memudahkan pemahaman dibagi menjadi dua yaitu kinerja koperasi keuangan dan kinerja koperasi non keuangan. Kinerja keuangan menggambarkan bagaimana koperasi memanfaatkan sumber daya yang ada untuk meraih tujuan yang ditinjau melalui aspek keuangan. Dalam penelitian ini, aspek keuangan terdiri dari Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas, Rasio Rentabilitas/Profitabilitas. Untuk aspek non keuangan menggambarkan bagaimana perkembangan koperasi dilihat dari Pelanggan, Bisnis Internal, Pembelajaran dan Pertumbuhan dari 3 tahun terakhir 2019 hingga 2021.

Koperasi Primkopti Barokah Jombang merupakan salah satu koperasi yang bergerak dalam bidang usaha penjualan kedelai dan ragi kepada anggota dan masyarakat, disamping itu juga usaha simpan pinjam berupa uang dan barang, yang memerlukan suatu sistem pengelolaan dan

pengukuran kinerja yang tepat dalam menilai kinerja baik dari keuangan maupun non keuangan seperti terdapat dalam metode balance scorecard untuk mengetahui dan menilai kondisi kerjanya baik atau buruk.

Menurut Atmadji (2007:217) faktor-faktor yang menentukan besarnya SHU koperasi dapat dilihat dari dua aspek yaitu aspek keuangan dan non keuangan. Dapat dilihat dari indikator keuangan yang mempengaruhi SHU koperasi meliputi :

1. Modal sendiri yaitu modal yang menanggung resiko (equity) atau merupakan kumulatif dan simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan, dan hibah.
2. Modal pinjaman yaitu modal yang dipinjam koperasi yang berasal dari anggota, koperasi lainnya, bank atau lembaga keuangan, penerbitan obligasi atau surat berharga dan sumber-sumber lainnya.
3. Volume usaha yaitu total nilai penjualan atau pendapatan barang dan jasa pada tahun buku yang bersangkutan.

Berikut ini adalah SHU (Sisa Hasil Usaha) sebelum pajak pada Koperasi Primkopti Barokah Jombang yang akan menjadi pertimbangan untuk melakukan penelitian :

Tabel 1.1 SHU (Sisa Hasil Usaha Sebelum Pajak) Koperasi Primkopti Barokah Jombang Tahun 2019-2021

No	Tahun	Sisa Hasil Usaha
1	2019	27.690.850
2	2020	30.538.633
3	2021	15.406.732

Sumber: Laporan Pertanggung Jawaban Pengurus Koperasi Primkopti Barokah Jombang, 2022

Dari tabel 1.1 diatas menjelaskan bahwa sisa hasil usaha Koperasi Primkopti Barokah Jombang dari tahun 2019 hingga 2021 terlihat menurun. Pada tahun 2019 hingga 2020 SHU dari Koperasi Primkopti Barokah Jombang terlihat naik namun saat tahun 2020 hingga 2021 SHU Koperasi Primkopti Barokah Jombang terlihat mengalami penurunan yang sangat besar. Kejadian tersebut dikarenakan kondisi perusahaan sedang berada di masa yang berdampak covid-19 sehingga untuk aktivitas penjualan kedelai dan ragi serta simpan pinjam tidak berjalan dengan baik.

Selain itu, pendapatan atas pertokoan mengalami kenaikan pada tahun 2019 hingga 2020, namun terdapat penurunan yang cukup tinggi antara tahun 2020 menuju tahun 2021. Meskipun mengalami fluktuasi, perkembangannya menunjukkan bahwa Koperasi Primkopti Barokah Jombang mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang baik, namun harus tetap memperhatikan beberapa hal yang dapat mempengaruhi jalannya usaha koperasi dan dapat berdampak lebih buruk. Manajemen koperasi hendaknya juga melakukan pengukuran kinerja usaha yang dimiliki. Informasi mengenai kinerja akan memungkinkan manajemen koperasi untuk melakukan perbaikan, sehingga tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dapat dicapai. Kemampuan mengukur kinerja akan memungkinkan manajemen koperasi untuk melakukan analisis lebih lanjut mengenai hal-hal yang menyebabkan adanya kinerja kurang baik, sehingga mampu memilih langkah-langkah penting untuk perbaikan. Pengukuran kinerja juga harus

memperhatikan aspek lain dari segi non keuangan, sehingga akan menciptakan hasil yang baik dan seimbang. Oleh sebab itu, diperlukan pengukuran kinerja perusahaan menggunakan sistem pengukuran komprehensif, yang tidak terpaku pada ukuran hasil atau perspektif keuangan, namun mengukur pula kinerja non-keuangan yang dilakukan untuk menghasilkan kinerja keuangan tersebut, serta mampu menggambarkan kinerja perusahaan secara keseluruhan dan berimbang atau dikenal dengan metode *balanced scorecard*, karena setiap koperasi perlu dilakukan evaluasi keberhasilan untuk menilai kinerja dari koperasi tersebut.

Penelitian Melita Isti Septiasari, Dwi Putra Darmawan, I Wayan Suarthana dalam Jurnal Manajemen Agribisnis Volume 3, Nomor 2, Oktober 2015 Program Studi Magister Agribisnis, Program Pascasarjana, Universitas Udayana dengan judul "*Balanced Scorecard* sebagai Pengukuran Kinerja Koperasi Perikanan Segaraning Harum Kabupaten Badung". Dengan hasil penelitian yaitu, penerapan elemen *Balanced scorecard* di Koperasi Perikanan Segaraning Harum ditinjau dari perspektif keuangan menggunakan rasio solvabilitas dengan nilai total assets to debt ratio yaitu 83,14 dan rasio likuiditas dengan nilai current ratio yaitu 118,00% dinilai sangat tidak sehat dan rasio rentabilitas dengan nilai return on asset yaitu 7,69% untuk dinilai cukup sehat. Penerapan elemen *Balanced scorecard* di Koperasi Perikanan Segaraning Harum ditinjau dari perspektif pelanggan dinilai baik dan tingkat retensi karyawan dinilai baik. Penerapan elemen *Balanced scorecard* di Koperasi Perikanan Segaraning Harum ditinjau dari perspektif proses bisnis

internal diukur dengan menggunakan manufacturing cycle efficiency (MCE) 34 yaitu, proses transaksi simpanan dan permohonan kredit yang dinilai telah berjalan dengan efisien sesuai dengan standar awal yang telah ditetapkan. Penerapan elemen *Balanced scorecard* di Koperasi Perikanan Segaraning Harum ditinjau dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai baik dan tingkat retensi karyawan dinilai baik.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka peneliti memilih judul "Analisis Kinerja Koperasi Primkopti Barokah Jombang Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*".

1.2. Fokus Penelitian

Fokus penulisan dalam penelitian kualitatif ini adalah pengukuran kinerja koperasi berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard* sebagai solusi dalam pencapaian kinerja komprehensif yang tersusun dalam empat perspektif yaitu :

1. Perspektif Keuangan BSC memakai tolak ukur untuk melakukan penilaian terhadap kinerja keuangan menggunakan rasio-rasio keuangan seperti Rasio Likuiditas, Rasio Solvabilitas, Rasio Rentabilitas/Profitabilitas. Rasio tersebut sering digunakan perusahaan untuk menilai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba.
2. Perspektif Pelanggan adalah perspektif yang mengevaluasi dan mengukur kinerja yang berorientasi pada pelanggan sampai dimana tingkat kepuasan yang mereka peroleh. Hal ini dilakukan untuk mencapai target finansial yang diharapkan. Suatu produk atau jasa akan semakin

bernilai apabila kinerjanya semakin mendekati atau bahkan melebihi dari apa yang diharapkan perusahaan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal adalah perspektif yang mengevaluasi relevansi perancangan sistem penilaian kinerja perusahaan yang mampu mengimplementasikan strategi perusahaan dan membentuk suatu mekanisme proses bisnis internal yang baik.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Perspektif adalah perspektif yang menilai ukuran kinerja yang dapat mengarahkan perusahaan untuk melakukan perubahan agar dapat tetap berkembang dan menciptakan masa depan.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan pada pendekatan *Balanced Scorecard* yang tersusun dalam empat perspektif.

Maka dari itu masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut "Bagaimana pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* pada Koperasi Primkopti Barokah Jombang?.

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Kinerja *Balanced Scorecard* Pada Koperasi Primkopti Barokah Jombang yang tersusun dalam empat perspektif.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis bagi semua pihak yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan wawasan dan pengembangan ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan *Balanced Scorecard*.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penulis berharap dengan penelitian ini mendapatkan manfaat dalam hal pengalaman serta dapat mempraktikkan pengetahuan dan hal-hal yang telah dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Bagi Koperasi Primkopti Barokah Jombang

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam hal memberikan informasi kepada Koperasi Primkopti Barokah Jombang mengenai kinerja koperasi serta dijadikan sebagai masukan dan sebagai bahan pertimbangan untuk penggunaan *Balanced Scorecard* sebagai pengukur kinerja guna tercapainya tujuan yang hendak dicapai

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menambah pengetahuan bagi pembaca serta memberikan informasi mengenai kinerja Koperasi Primkopti Barokah Jombang bila diukur dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.