

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagai hasil dari perluasan bisnis global, banyak organisasi berfokus pada peningkatan produk mereka untuk memastikan penjualan yang sukses. Perusahaan perlu terus berkinerja pada level tertinggi untuk tetap kompetitif dalam iklim bisnis saat ini. Perusahaan bisa meningkatkan kinerja mereka dalam menghadapi persaingan yang ketat dengan mengukurnya untuk melihat seberapa buruk persaingan tersebut dan di mana kekurangannya. Salah satu jenis badan usaha di Indonesia, koperasi, sedang mengalami periode pertumbuhan yang cepat. Ada banyak jenis koperasi yang telah muncul di seluruh dunia. Beberapa contohnya termasuk koperasi yang ditujukan untuk mahasiswa, pasar, karyawan, wisatawan, asosiasi Pegawai, koperasi syariah, dan masih banyak lagi. Tidak diragukan lagi, hal ini mendorong tingkat persaingan yang lebih intens di antara bagian-bagian yang bekerja sama. Selain itu, pembentukan perusahaan koperasi baru muncul dan menyebar seperti api akhir-akhir ini. Tentu saja, rencana yang bisa menginspirasi kinerja yang sangat baik bagi perusahaan diperlukan untuk bersaing dalam lingkungan yang padat (Permatasari dan Dwiarti, 2016).

Kepemimpinan organisasi sangat bergantung pada ukuran kinerja untuk mengukur kesehatan bisnis dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan atau diturunkan. Mengingat evaluasi kinerja mempertimbangkan jangka pendek dan jangka panjang (Susetyo, 2019). Lebih jauh, peran pemangku kepentingan dalam organisasi harus dipertimbangkan saat mengukur kinerja, selain faktor finansial dan nonfinansial.

Stakeholder termasuk komponen integral dari setiap bisnis yang sukses, dan ini melibatkan para pemangku kepentingan seperti pemegang saham, klien, pekerja, vendor, dan penduduk setempat. Keberhasilan perusahaan bisa ditingkatkan dengan memahami keinginan dan tuntutan semua pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwasanya

para pemangku kepentingan memainkan peran penting dan menikmati hubungan yang baik dengan bisnis baik secara langsung maupun tidak langsung. Istilah "koperasi Pegawai" mengacu pada jenis lembaga keuangan tertentu yang menerima simpanan dan memberikan pinjaman. Sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 1992, koperasi bisa dipahami sebagai gerakan ekonomi berbasis keluarga dan jenis organisasi perusahaan yang anggotanya terlibat dalam kegiatan berorientasi koperasi. Sementara itu, koperasi yakni bentuk badan hukum bersama yang memakai cita-cita kekeluargaan dan kerja sama bersama, menurut proklamator kita Mohammad Hatta, yang juga dikenal sebagai bapak koperasi. Koperasi memiliki sifat demokratis, kebersamaan, kekeluargaan, dan transparansi, dan mereka memainkan peran penting dalam membantu individu mencapai potensi ekonomi mereka. Untuk itu, koperasi harus memiliki banyak kelonggaran dan kesempatan dalam kehidupan ekonomi masyarakat. Menurut definisi yang ditetapkan, kata "koperasi" menyiratkan sejumlah kualitas manusia, termasuk keinginan untuk bekerja sama menuju tujuan bersama, rasa persahabatan di antara sesama manusia, dan penekanan pada pelaku subjek dan sasaran, dalam hal ini, manusia lain. Koperasi didorong untuk terus meningkatkan kinerjanya melalui persaingan ekonomi yang ada antara lembaga dan bisnis. Tujuan pengukuran kinerja dalam koperasi yakni untuk memotivasi mereka guna meningkatkan operasinya dan memenuhi kebutuhan anggotanya serta masyarakat luas.

Tujuan dari pelaksanaan evaluasi kinerja suatu organisasi yakni untuk memastikan bahwasanya operasinya akan terus dilaksanakan dengan standar yang tinggi. Standar mutu diberlakukan untuk mengevaluasi apakah karyawan mencapai tingkat kinerja yang diinginkan perusahaan atau tidak. Meskipun demikian, tidak semua karyawan menghasilkan pekerjaan yang memenuhi kriteria mutu yang berlaku. Pada titik tertentu, keadaan tidak memungkinkan tercapainya tujuan perusahaan, yang menyebabkan penurunan evaluasi pekerjaan yang telah dilakukan (kinerja) Model-model sistem pengukuran kinerja terintegrasi berikut ini saat ini populer dan digunakan

secara luas dalam industri: *Balanced Scorecard (BSC)*, *Integrated Performance Measurement System (IPMS)*, *Malcom Badrige criteria for Performance Excellence* dan *Performance Prism*. Bila dibandingkan dengan *Performance Prism*, pengukuran *Balance Scorecard* memiliki beberapa kelebihan diantaranya mengidentifikasi stakeholder dari sisi *shareholder* dan *customer*. Sedangkan *Performa Prism* mengidentifikasikan *stakeholder* dari banyak pihak.

Secara historis, koperasi mengandalkan tolok ukur keuangan sebagai ukuran kinerja utama mereka, yang gagal menangkap kerumitan organisasi koperasi. Salah satu masalah utama dalam penggunaan ukuran keuangan untuk mengevaluasi kinerja yakni ukuran tersebut tidak menangkap seberapa baik kinerja organisasi di masa lalu; lebih jauh lagi, ukuran tersebut tidak memberikan panduan yang cukup untuk masa depan perusahaan dalam hal aset tak berwujud dan intelektual. Karena keterbatasan dalam metode saat ini, diperlukan evaluasi yang lebih menyeluruh; khususnya, evaluasi kinerja harus bisa sepenuhnya menggambarkan keadaan koperasi selain mengukur kinerja keuangan (Surya, 2014).

Mengevaluasi dan merencanakan masa depan koperasi sangat bergantung pada pengukuran kinerja. memakai pendekatan *Balanced Scorecard* yakni salah satu cara untuk mengevaluasi efektivitas suatu tim. *Balanced Scorecard* termasuk kumpulan ukuran untuk mengukur kinerja di empat domain: finansial, pelanggan, proses bisnis/internal, dan pembelajaran/pertumbuhan (Mulyadi, 2020). Untuk mengukur kinerja,

Balanced Scorecard mempertimbangkan elemen internal dan eksternal, baik finansial maupun nonfinansial, dan pertimbangan jangka pendek maupun jangka panjang. Metrik finansial, konsumen, bisnis/proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan semuanya diperlukan untuk gambaran lengkap tentang kesuksesan di masa mendatang, menurut penelitian tersebut. Koperasi masih jarang memakai *Balanced Scorecard*, meskipun kegunaannya sebagai alat untuk mengukur kinerja di kedua dimensi finansial dan nonfinansial (Septiasari, et al., 2015).

Untuk tujuan mengembangkan tujuan strategis yang menyeluruh dan konsisten, *Balanced Scorecard* menawarkan kerangka kerja untuk mengubah strategi yang dipilih. Selain itu, *Balanced Scorecard* yakni alat yang hebat untuk membuat tujuan strategis terukur, yang membuatnya lebih mudah untuk dikelola dan, akhirnya, dicapai (Mulyadi, 2020).

Di antara sekian banyak unit pengelola yang beralamat di Jalan KH. Wahid Hasyim No. 170, Desa Jombatan, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang, Jawa Timur, terdapat Perum Perhutani Kesatuan Pengelolaan Hutan (KPH) Koperasi Pegawai Jombang. Berdasarkan hasil penelitian Genta (2020), perolehan likuiditas yang tinggi pada tahun 2011 (1119%) menandakan kondisi keuangan yang cukup baik dan menyebabkan simpanan yang cukup besar. Dalam jangka pendek, Koperasi memiliki dana yang lebih dari cukup untuk menutupi seluruh tagihannya. Untuk setiap utang jangka pendek sebesar Rp1,00, tersedia agunan sebesar Rp11,19. Hal yang sama terjadi pada tahun-tahun berikutnya. Dengan aset lebih dari Rp2,00, Koperasi bisa memenuhi seluruh kewajiban keuangan langsungnya. Tingginya tingkat solvabilitas koperasi ini ditunjukkan dengan nilai rasio yang cukup baik, yang ditunjukkan dari analisis solvabilitas. termasuk tempat di mana koperasi memiliki peluang besar untuk memenuhi komitmen keuangan langsung dan masa depannya. Rp98,00 berasal dari Koperasi dan Rp2,00 berasal dari utang pada tahun 2011 untuk biaya kegiatan Koperasi. Hal ini menunjukkan independensi Koperasi dan kemampuannya untuk menghitung likuiditasnya memakai biaya surplus. Dengan Return On Equity sebesar 16,74%, Koperasi telah membuktikan bahwasanya ia bisa mengubah uangnya sendiri menjadi laba. Ini berarti bahwasanya Koperasi memanfaatkan sumber dayanya dengan baik. Namun, kemampuan Koperasi untuk menghasilkan laba menurun pada tahun 2015. Mengenai analisis non-finansial Koperasi, ia termasuk dalam kategori "cukup baik" baik dari perspektif pelanggan maupun bisnis internal, dengan pencapaian indikator sebesar 436 dan rata-rata masing-masing sebesar 87,20 dan 571 dan 95,16. Pencapaian indikator rata-rata yakni 502, menempatkannya di area yang terhormat dari sudut pandang pembelajaran dan pertumbuhan (83,66).

Berlandaskan pada latar belakang diatas maka peneliti pun tertarik melakukan penelitian berjudul **Analisis Kinerja Organisasi Dengan memakai Metode Balanced Scorecard Pada Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang.**

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana Kinerja Organisasi Dengan memakai Metode *Balanced Scorecard* Pada Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berlandaskan pada rumusan masalah adapun tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui Kinerja Organisasi Dengan memakai Metode *Balanced Scorecard* Pada Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk menyajikan hasil penelitian mengenai efektivitas pendekatan *Balanced Scorecard* dalam pengukuran kinerja Koperasi Pegawai Perum Perhutani KPH Cabang Jombang.
- b. Peneliti dan pihak lain di masa mendatang bisa menjadikan hasil penelitian ini sebagai tinjauan pustaka atau referensi

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Koperasi Pegawai Di Perum Perhutani KPH Cabang Jombang
Temuan penelitian ini diantisipasi akan berguna bagi koperasi dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja manajemen mereka.
- b. Bagi Peneliti
Komunitas akuntansi bisa memakai penelitian ini sebagai literatur tambahan atau sebagai titik referensi. Dengan demikian, penelitian ini bisa membantu penelitian di masa mendatang yang terkait dengan hal ini.