

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada dasarnya koperasi berasal dari Bahasa Inggris *Cooperation* terdiri dari dua suku kata yaitu *Co* yang berarti bersama, dan *Operation* yang berarti bekerja dan koperasi dapat diartikan bekerja sama (Soesilo, 2008). Sehingga organisasi koperasi adalah suatu cara atau sistem hubungan kerja sama antara orang-orang yang mempunyai kepentingan yang sama dan bermaksud mencapai tujuan yang ditetapkan secara bersama-sama dengan wadah koperasi. Koperasi menurut Ikatan Akuntan Indonesia (1998) adalah badan usaha yang mengorganisir pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya ekonomi para anggotanya atas dasar prinsip-prinsip koperasi dan kaidah usaha ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup anggota pada khususnya dan masyarakat daerah kerja pada umumnya, dengan demikian koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat.

Koperasi memiliki kedudukan yang khusus dalam perekonomian Indonesia, secara konstitusional koperasi telah mendapat dukungan yang kuat dalam Undang-Undang Dasar 1945, dan dalam sejarah pembangunan ekonomi Indonesia, koperasi telah mendapat banyak dukungan bagi pengembangannya. Koperasi memiliki peranan penting dalam kegiatan perekonomian, karena koperasi dinilai mampu memberikan berbagai kelebihan kepada para anggota atau

masyarakat yang memanfaatkan keberadaannya. Pemberdayaan koperasi yang berkelanjutan dan berkomitmen untuk mengembangkan ekonomi rakyat diharapkan dapat mendukung akselerasi pertumbuhan ekonomi nasional, mengurangi tingkat pengangguran terbuka, menurunkan tingkat kemiskinan, mendinamisasi sektor riil, dan memperbaiki pemerataan pendapatan masyarakat. Koperasi dan UKM terbukti menjadi penyedia kesempatan kerja yang besar, yaitu mencapai 96,211 juta orang, sementara kontribusinya dalam Pendapatan Domestik Bruto (PDB) mencapai 56,53 persen (Kementerian Koperasi dan UKM, 2011).

Menurut data Kementerian Koperasi dan UKM, koperasi yang ada di Indonesia mengalami peningkatan dalam jumlah. Ironisnya tidak semua Koperasi yang ada berjalan dengan baik, misalnya di tahun 2011 terdapat sebanyak 188,181 koperasi yang aktif, sedangkan koperasi yang tidak aktif jumlahnya juga relatif banyak yaitu sebesar 54,515 koperasi (Kementerian Koperasi dan UKM, 2011). Fenomena tersebut juga terdapat di Provinsi Lampung yaitu setiap tahun terdapat peningkatan jumlah koperasi yang tidak aktif yang terlihat pada data pertumbuhan koperasi selama lima (5) tahun di Provinsi Lampung seperti dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1. Pertumbuhan Koperasi di Lampung 2007 – 2011

Tahun	Koperasi Aktif	Koperasi Tidak Aktif
2007	1314	3084
2008	1294	3219
2009	1996	1407
2010	1996	1407
2011	2249	1478

Pada ma Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM 2011. kan bahkan semakin penting terutama dalam kaitannya untuk menjadi wahana pengembangan ekonomi rakyat. Namun demikian, koperasi juga akan menghadapi tantangan

yang semakin berat. Globalisasi, perkembangan sosial ekonomi masyarakat, serta perkembangan koperasi sendiri akan menuntut koperasi untuk mampu meningkatkan peran dan fungsi usahanya jika tidak ingin tergeser oleh pelaku usaha lainnya (Krisnamurthi, 1998). Sehingga koperasi memerlukan pengukuran kinerja yang objektif.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting bagi koperasi, pengukuran tersebut, misalnya dapat digunakan untuk menilai keberhasilan koperasi, dasar penyusunan imbalan, dan sebagai penyusunan strategi yang akan datang. Selama ini, pengukuran kinerja masih dititikberatkan pada sisi keuangan saja. Sistem pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan pada aspek keuangan sering dikenal dengan sistem pengukuran kinerja tradisional yang hanya mencerminkan keberhasilan sebuah organisasi dalam jangka pendek. Pengukuran kinerja dari aspek keuangan tersebut mudah dimanipulasi sesuai dengan kepentingan manajemen, sehingga hasil pengukuran kinerja tradisional semacam ini kurang tepat bagi keberlanjutan koperasi, yang tujuan untuk menyejahterakan anggota dan masyarakat umum. Selain itu dengan pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan faktor keuangan saja akan mengakibatkan banyaknya sumber daya manusia yang potensial didalam koperasi tidak dapat terukur, (Faris 2011).

Gagasan untuk menyeimbangkan pengukuran aspek keuangan dengan aspek non keuangan melahirkan apa yang dinamakan *Balanced Scorecard*. Konsep *balanced scorecard* adalah pendekatan terhadap strategi manajemen. Menurut Mulyadi (2001) *balanced scorecard* merupakan *contemporary management tool* yang digunakan untuk mendongkrak kemampuan organisasi dalam melipat gandakan

kinerja keuangan, bagi organisasi untuk berinvestasi dalam jangka panjang. Kaplan dan Norton (1996) mengidentifikasi empat perspektif *balanced scorecard* yaitu:

1. Perspektif finansial
2. Perspektif pelanggan
3. Perspektif proses bisnis internal
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karyawan, manajemen, dan organisasi

Keempat aspek yang ada pada *balanced scorecard* diharapkan dari kegiatan perusahaan tingkat atas sampai tingkat bawah mengetahui apa misi dan strategi yang di lakukan. Kaplan dan Norton (1996) menyebutkan *Balanced scorecard* bukan sebagai pengendali perilaku tetapi sebagai sarana komunikasi, informasi dan proses belajar perusahaan dalam melaksanakan fungsi organisasi dan sebagai tolak ukur untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan misi dan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard (BSC)* akan mampu mengukur bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan masa yang akan datang. *Balanced scorecard* memungkinkan untuk mengukur apa yang telah diinvestasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem dan prosedur, demi perbaikan kinerja di masa depan. Melalui metode yang sama dapat dinilai pula apa yang telah dibina dalam *intangible assets* seperti merk dan loyalitas pelanggan.

Koperasi Sarana Insan Sejahtera (SAINS) Bandar Lampung merupakan koperasi yang bergerak di bidang serba usaha, dan memiliki beberapa unit usaha yang lebih dari satu diantaranya unit usaha perdagangan umum, distribusi, perikanan, simpan

pinjam, gadai syariah, kontraktor, real estate dan jasa. Koperasi SAINS berkembang pesat dalam jumlah anggota, terbukti dari tahun 2009 hanya memiliki 25 anggota naik menjadi 235 anggota di tahun 2011. Terdapat keunggulan yang tidak dimiliki koperasi lainnya yaitu memiliki lembaga pelatihan koperasi COIN (*cooperation institute*) yang memberikan pendidikan dasar koperasi hingga menjadi manajer di koperasi. Koperasi SAINS juga mengembangkan bisnisnya di bidang media cetak. Dengan demikian koperasi ini memiliki keragaman usaha yang membutuhkan manajerial yang kuat dan mampu konsisten menjalankan lini usaha yang ada.

Dilain sisi permasalahan yang terjadi di koperasi SAINS, seperti yang dialami koperasi-koperasi di Lampung pada umumnya yaitu kurangnya percepatan pertumbuhan organisasi yang mengakibatkan pasang surutnya koperasi baik dari kendala permodalan, kurangnya sumberdaya manusia untuk mengelola organisasi, dan kepercayaan dari internal organisasi. Sehingga organisasi perlu mengevaluasi kinerja organisasi untuk dijadikan landasan menentukan strategi kedepan. Oleh karena itu dibutuhkan suatu alat untuk mengukur kinerja koperasi yang dapat mengetahui sejauh mana strategi dan capaian sasaran yang telah ditentukan dapat.

Melihat fenomena tersebut di atas, maka perlu digunakan alternatif penilaian kinerja pengurus Koperasi Sarana Insan Sejahtera dengan menggunakan *balanced scorecard* yang lebih komprehensif, akurat dan terukur. Dari latar belakang dan uraian di atas, maka dalam penelitian ini mengambil judul "Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolak Ukur Kinerja Pada Koperasi (Studi Kasus Koperasi Sarana Insan Sejahtera Bandar Lampung)"

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini bagaimana kinerja Koperasi Sarana Insan Sejahtera Bandar Lampung bila diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard*?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Koperasi Sarana Insan Sejahtera Bandar Lampung jika di ukur dengan *Balanced Scorecard* .

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Bagi Koperasi Sarana Insan Sejahtera diharapkan dapat memberikan evaluasi baru dalam pengukuran kinerja yaitu dengan menggunakan *balanced scorecard* yang mempunyai beberapa keunggulan dibandingkan pengukuran kinerja dengan sistem tradisional. Oleh karena itu, penggunaan pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* ini dapat diterapkan ditahun-tahun yang akan datang.

2. Bagi akademisi.

Manfaat bagi pembaca dapat dijadikan bacaan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan dan hasil penelitian ini diharapkan memberikan tambahan bukti empiris mengenai kinerja koperasi yang diukur berdasarkan konsep *balanced scorecard*.

3. Bagi praktisi.

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau bahan evaluasi bagi Koperasi Insan Sejahtera Bandar Lampung dalam pengembangan kapasitas sumber daya organisasi.