



## **Pengembangan Usaha Koperasi Agar dapat Mengenal Pasar dan Pesaing**

**Dede Suleman**

Department of Management & Jaya Launch Pad, Universitas Pembangunan Jaya, Indonesia.

Email: dede.suleman@upj.ac.id

### **Abstract**

*Cooperative business is certainly different from other types of financial companies, where the establishment process is based on principles, values, and norms that must be adhered to. Cooperative members are the owners of managed funds so that cooperatives must develop so that all members can enjoy the benefits which are ultimately aimed at the welfare of members. Developing cooperatives does not always run smoothly due to a lack of strategy or preparation. Cooperatives can run smoothly and develop if managed properly. The management of the duties of each member and the management of finances in the cooperative must be clear and neat. The types of strategies that can be chosen by cooperatives are broadly distinguished between corporate-level strategies and business unit-level strategies. The types of strategies that can be chosen at the corporate level include: single business, related business diversification, and unrelated business diversification or conglomeration. Meanwhile, the types of strategies that can be chosen at the business unit level include cost minimization, product differentiation, concentration on certain markets or a combination of the three. The problem experienced by the Mitra Armindo Jaya Cooperative is that the cooperative is relatively new, so it does not yet have an adequate understanding of cooperatives. The solutions offered in this activity, among others, provide an overview of how cooperative business development efforts are to be able to recognize the market and competitors so that existing business opportunities or opportunities can be utilized, and can overcome business obstacles that will interfere with the achievement of cooperative goals.*

**Keywords:** *Operations Management, Balanced Scorecard, Competition.*

### **Abstrak**

Usaha Koperasi tentunya berbeda dengan jenis perusahaan keuangan lainnya, dimana proses berdirinya berdasarkan pada prinsip, nilai, dan norma yang harus ditaati. Anggota koperasi merupakan pemilik dana yang dikelola sehingga koperasi harus berkembang agar semua anggota dapat menikmati manfaatnya yang pada akhirnya ditujukan untuk kesejahteraan anggota. Mengembangkan koperasi tidak selalu dapat berjalan dengan lancar karena kurangnya strategi maupun persiapan. Koperasi bisa berjalan dengan lancar dan berkembang jika dikelola dengan baik. Pengelolaan tugas dari masing-masing anggota dan pengelolaan keuangan dalam koperasi harus jelas dan rapi. Adapun jenis strategi yang dapat dipilih oleh koperasi dalam garis besarnya dibedakan antara strategi tingkat korporasi dan strategi ditingkat unit usaha. Jenis strategi yang dapat dipilih pada tingkat korporasi meliputi: usaha tunggal, diversifikasi usaha terkait, dan diversifikasi usaha tidak terkait atau konglomerasi. Sedangkan jenis strategi yang dapat dipilih pada tingkatan unit usaha meliputi minimalisasi biaya, diferensiasi produk, konsentrasi pada pasar tertentu atau gabungan ketiganya. Permasalahan yang dialami oleh Koperasi Mitra Armindo Jaya yaitu koperasi terbilang baru dibentuk sehingga belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai koperasi. Solusi yang ditawarkan dalam kegiatan ini antara lain memberikan gambaran mengenai bagaimana upaya pengembangan usaha koperasi agar dapat mengenal pasar dan pesaing sehingga kesempatan atau peluang bisnis yang ada dapat dimanfaatkan, dan dapat mengatasi kendala bisnis yang akan mengganggu pencapaian tujuan koperasi

**Kata Kunci:** Manajemen Operasi, Balance Scorecard, Persaingan.

## A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi di era Revolusi Industri 4.0 yang ditandai pesatnya perkembangan teknologi digital, menjadikan masa depan akan mengalami perubahan-perubahan besar (Suleman, 2022). Beberapa perubahan tersebut akan terjadi di berbagai aspek kehidupan, di antaranya sektor industri, pemerintahan, pendidikan, dan tanpa terkecuali sektor bisnis termasuk koperasi. Tantangan baru yang dihadapi koperasi di Indonesia terasa semakin kompleks dan rumit. Hal ini disebabkan adanya perubahan gaya hidup generasi milenial (Suleman et al., 2021). Pola dan gaya hidup generasi milenial bercirikan segala sesuatu yang lebih cepat, mudah, murah, nyaman, dan aman. Langkah awal yang perlu dilakukan dalam transformasi koperasi adalah membangun karakter kreatif dan inovatif bagi insan penggerak koperasi. Berfikir dengan cara lain mengharuskan insan koperasi dapat berpikir berbeda dibandingkan insan yang lain, sedangkan inovatif mengharuskan insan koperasi dapat bertindak berbeda dengan insan yang lain (Dwipradnyana et al, 2020)(Suleman et al., 2020).

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang kemudahan, perlindungan, dan pemberdayaan koperasi dan usaha mikro, kecil, dan menengah disebutkan bahwa Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip Koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian merupakan sebagai gerakan ekonomi rakyat maupun badan usaha berperan serta untuk mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam tata perekonomian nasional yang disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Koperasi adalah organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang-seorang demi kepentingan bersama. Koperasi melandaskan kegiatan berdasarkan prinsip gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan (Sumantri dan Permana, 2017). Lembaga koperasi sejak awal diperkenalkan baik di negara-negara Eropa Barat sebagai tempat kelahirannya maupun di Indonesia sudah diarahkan untuk mampu mengatasi masalah sosial ekonomi masyarakat golongan ekonomi lemah yang kurang beruntung dalam sistem ekonomi pasar liberal kapitalistik. Lembaga koperasi diyakini sangat sesuai dengan budaya dan tata kehidupan bangsa Indonesia dengan nilai-nilai saling kerja sama (gotong royong), menolong diri sendiri, solidaritas, kejujuran, keterbukaan,

mengutamakan kebersamaan dan keadilan serta beberapa esensi moral positif lainnya.

Dengan bermodalkan rasa solidaritas yang tinggi dari para anggotanya saja, belumlah cukup untuk membina koperasi jenis yang kedua yaitu koperasi ekonomi yang bergerak di bidang ekonomi. Supaya koperasi ekonomi bertahan hidup dan seterusnya berkembang, diperlukan individualitas (kepercayaan pada diri sendiri) dari para anggotanya. Sebab hanya anggota yang percaya akan kemampuannya sendiri yang dapat bertindak/bekerja untuk memajukan koperasi dan setia kepada koperasi yang diikutinya. Selain itu, walaupun koperasi adalah organisasi yang tidak mengutamakan keuntungan yang sebesar-besarnya tetapi cara kerjanya tidak boleh meninggalkan prinsip-prinsip ekonomi, supaya dapat berkembang dengan layak.

Dalam rangka pengembangan koperasi sebagai badan usaha pada dasarnya yang perlu mendapat perhatian adalah bagaimana pemilihan sistem kelembagaan yang tepat yang lebih mendukung pengembangan aktivitas ekonomi dengan tujuan adanya keberpihakan kepada kesejahteraan masyarakat secara luas. Pengembangan aktivitas ekonomi yang sesuai dengan konteks ini adalah aktivitas ekonomi yang juga bertujuan selain untuk meningkatkan nilai tambah sumber daya yang tersedia yang dikembangkan dengan pendekatan bisnis, juga aktivitas ekonomi yang berkembang ke arah terjaminnya partisipasi yang tinggi dari masyarakat (Suhartono, 2011).

Pengurus harus benar-benar melaksanakan pengawasan secara ketat agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan. Pengurus harus bertindak dengan baik dan jujur agar dapat mengawasi kerja karyawannya, sebab hanya orang yang berbuat baik dan jujur saja yang dapat memperbaiki tindakan orang lain yang kurang baik. Dari adanya berbagai kekuatan koperasi dan dengan memperkecil kelemahan yang ada maka koperasi idealnya dapat menjadi aktor penting dalam mendukung perekonomian nasional, yang dibangun oleh sebagian besar rakyat yang tergolong dalam kelompok UKM (Fatimah dan Darna, 2011).

Pada dasarnya, pengelolaan koperasi yang profesional adalah didasari oleh kemampuan pengurus atau manajemen koperasi untuk menjalankan keputusan dan kebijakan yang sudah dibuat secara demokratis dalam Rapat Anggota Koperasi dan ditunjang oleh pengawasan yang kontinu atas realisasi dan implementasi kebijakan-kebijakan tersebut. Koperasi sebagai suatu sistem ekonomi, mempunyai kedudukan (politik) yang cukup kuat karena memiliki dasar konstitusional, yaitu berpegang pada Pasal 33 UUD 1945, khususnya Ayat 1 yang menyebutkan bahwa

Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan.

Tantangan bagi dunia usaha, terutama pengembangan Koperasi, mencakup aspek yang luas, antara lain: peningkatan kualitas SDM dalam hal kemampuan manajemen, organisasi dan teknologi, kompetensi kewirausahaan, akses yang lebih luas terhadap permodalan, informasi pasar yang transparan, faktor input produksi lainnya, dan iklim usaha yang sehat yang mendukung inovasi, kewirausahaan dan usaha bisnis serta persaingan yang sehat. Mengingat pandemi Covid 19 yang masih melanda tentu sangat dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat di berbagai bidang. Peraturan pemerintah dalam menerapkan PPKM menyebabkan pelaku usaha perlu melakukan inovasi untuk bisa dapat bersaing dan tetap bertahan di new era atau era digital saat ini.

PT. Armindo Jaya Mandiri saat ini ingin terus berkembang dalam upaya memperluas pasar dan anggota koperasi oleh karena itu cara-cara baru harus diupayakan cara terbaru sehingga pelatihan ini diharapkan menawarkan salah satu produk turunan kepada masyarakat melalui koperasi bentukan dalam wadah Koperasi Mitra Armindo Jaya. Salah satu produk utamanya adalah Pertashop (Pertamina Shop) yaitu outlet penjualan Pertamina berskala tertentu yang dipersiapkan untuk melayani kebutuhan konsumen BBM non subsidi, LPG non subsidi, dan produk ritel Pertamina lainnya dengan mengutamakan lokasi pelayanannya di desa atau di kota yang membutuhkan pelayanan produk ritel Pertamina.

## B. PELAKSAAAN DAN METODE

Pengabdian kepada masyarakat yang diberikan berupa Pelatihan *entrepreneur* dengan tema: “Pengembangan Usaha Koperasi Agar Dapat Mengetahui Pasar dan Pesaing Pada Koperasi Mitra Armindo Jaya”. Mengingat masih dalam masa Pandemi Covid 19, sesuai dengan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) di masa Pandemi Covid 19, maka kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat ini akan diadakan menggunakan media aplikasi Zoom. Koperasi yang terbilang baru dibentuk menyebabkan belum adanya pemahaman yang memadai mengenai koperasi dan bagaimana mengelola koperasi agar dapat berkembang dan siap menghadapi tantangan dari pesaing menjadi tantangan sendiri apalagi di tengah pandemi saat ini. Kegiatan ini diharapkan memberi gambaran mengenai bagaimana pengembangan usaha koperasi serta memberikan pemahaman tentang pasar dan menghadapi persaingan dengan memahami berbagai kelemahan internal, kesempatan/peleluang bisnis yang dimanfaatkan, hambatan/kendala bisnis yang

diperkirakan akan mengganggu pencapaian tujuan koperasi.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Permasalahan yang dihadapi oleh koperasi tentu banyak sekali ditambah lagi dengan kondisi pandemi yang sedang terjadi mengakibatkan upaya peningkatan pendapatan berpengaruh dan tidak membuat pertumbuhan yang signifikan terhadap harapan yang diharapkan bisa tercapai. Oleh karena itu perlu dilakukan beberapa evaluasi yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kembali harapan yang ingin di tuju oleh koperasi dengan melakukan evaluasi diri. Rendahnya produktifitas kinerja koperasi harus membuat upaya perbaikan sebagai salah satu metode yang bisa dipakai dalam evaluasi diri ini adalah *balance scorecard* dimana ini maksud untuk bisa membuat upaya perbaikan ke depan yang lebih optimal dan membuat pertumbuhan yang semakin pesat yang dapat dirasakan oleh semua anggota koperasi. Saat ini metode yang paling mendapat perhatian banyak pihak dalam hubungannya dengan penyusunan strategi bisnis adalah *Balanced Scorecard* (BSC). *Balance Scorecard* (BSC) adalah suatu *system management strategic* yang mengkomunikasikan strategi perusahaan ke dalam perspektif finansial dan non-finansial untuk menyelaraskan kegiatan-kegiatan yang berjalan di perusahaan dengan strateginya. BSC juga didefinisikan sebagai *system management strategi* dan pengukuran yang menghubungkan sasaran strategis kepada indikator yang komprehensif. Untuk itu diperjelas juga bahwa indikator yang digunakan harus merupakan kegiatan dan proses kegiatan inti lingkungan organisasi beroperasi.

pelatihan dan sertifikasi BNSP bidang MSDM/HRD

Konsep Keseimbangan Dalam *Balanced Scorecard* (BSC)

Kartu skor berimbang (bahasa Inggris : *Balanced Scorecard* , BSC) adalah suatu metode untuk pengukuran dan penilaian kinerja suatu perusahaan dengan mengukur empat perspektif yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Suatu konsep untuk mengukur apakah aktivitas-aktivitas operasional suatu perusahaan dalam skala yang lebih kecil sejalan dengan sasaran yang lebih besar dalam hal visi dan strategi. Pada awalnya *Balanced Scorecard* atau disingkat BSC digunakan untuk memperbaiki sistem pengukuran kinerja eksekutif. Dengan *Balanced Scorecard* (BSC) perusahaan jadi lebih mengetahui sejauh mana pergerakan dan perkembangan yang telah dicapai. Dengan adanya *Balanced Scorecard* (BSC) sangat membantu perusahaan untuk memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja

perusahaan. Agar kinerja lebih efektif dan efisien, dibutuhkan sebuah informasi akurat yang mewakili sistem kerja yang dilakukan.

Konsep keseimbangan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) terkait pada 3 (tiga) area berikut ini :

1. Keseimbangan antara indikator keberhasilan finansial dan non finansial *Balanced Scorecard* (BSC) awalnya dibuat untuk mengatasi kekuranghandalan ukuran performa finansial dengan menyeimbangkannya dengan pemicu lain untuk performa yang mengacu ke masa depan. Ini masih terus menjadi prinsip dari sistem *Balanced Scorecard* (BSC) ini.
2. Keseimbangan antara konstituen internal dan eksternal dari organisasi Shareholder dan pelanggan merepresentasikan konstituen eksternal dalam *Balanced Scorecard* (BSC), sementara karyawan dan proses internal merepresentasikan konstituen internal. *Balanced Scorecard* (BSC) berusaha menyeimbangkan kebutuhan kedua grup yang tak jarang menjadi kontradiktif satu sama lain untuk bisa secara efektif mengimplementasikan strategi.
3. Keseimbangan antara indikator performa lag dan lead Indikator lead secara umum merepresentasikan performa masa lalu. Contohnya semisal saja kepuasan pelanggan atau revenue. Meskipun ukuran tersebut pada umumnya cukup obyektif dan bisa diakses dengan mudah, namun mereka semua punya daya prediktif yang lemah. Sementara itu, indikator lead adalah pemicu performa yang membawa pada pencapaian indikator lag. Indikator ini biasanya berbentuk ukuran atas proses dan aktivitas. Pengiriman tepat waktu, semisal, bisa merepresentasikan indikator lead untuk ukuran lag kepuasan pelanggan. Suatu scorecard harus berisi campuran atau paduan antara indikator lag dan lead. Indikator lag yang tanpa disertai oleh ukuran lead tidak akan mengkomunikasikan bagaimana target akan diraih. Sebaliknya, indikator lead tanpa ukuran lag akan menghasilkan perkembangan jangka pendek namun tidak tampak bagaimana perkembangan tersebut berdampak pada peningkatan manfaat bagi pelanggan dan juga shareholder.

Bagaimana *Balanced Scorecard* ditinjau dari sistem manajemen strategik perusahaan? Di dalam sistem manajemen strategik ada 2 tahapan penting, yaitu tahapan perencanaan dan implementasi. Posisi *Balanced Scorecard* awalnya berada pada tahap implementasi. Fungsi *Balanced Scorecard* di sini hanya sebagai alat ukur kinerja secara komprehensif kepada para eksekutif dan

memberikan *feedback* tentang kinerja manajemen. Dampak dari keberhasilan penerapan *Balanced Scorecard* memicu para eksekutif untuk menggunakan *Balanced Scorecard* pada tahapan perencanaan strategik. Mulai saat itu, *Balanced Scorecard* tidak lagi digunakan sebagai alat pengukur kinerja namun berkembang menjadi *system management strategi*.

*Balanced Scorecard* adalah sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan strategi. *Balanced Scorecard* menerjemahkan misi dan strategi organisasi dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja dalam 4 perspektif, yaitu :

1. Perspektif Keuangan menetapkan tujuan kinerja keuangan jangka pendek dan jangka panjang yang mengacu pada konsekuensi keuangan global dari ketiga perspektif lainnya. Jadi, tujuan dan ukuran perspektif lain harus dihubungkan dengan tujuan keuangan. Perspektif keuangan memiliki tiga tema strategis yang merupakan elemen penting bagi pengembangan tujuan dan ukuran operasional spesifik.
  - a. Pertumbuhan Pendapatan Beberapa kemungkinan tujuan berhubungan dengan pertumbuhan pendapatan, di antaranya : meningkatkan jumlah produk baru, menciptakan aplikasi baru bagi produk yang sudah ada, mengembangkan pelanggan dan pasar yang baru, serta pengadopsian strategi penentuan harga baru. Setelah tujuan operasional diketahui, ukuran kinerja dapat dirancang, misalnya : persentase pendapatan dari produk baru, persentase pendapatan dari aplikasi baru, persentase pendapatan dari pelanggan dan segmen pasar baru, serta profitabilitas produk atau pelanggan.
  - b. Penurunan Biaya Penurunan biaya per unit produk, per pelanggan atau per jalur distribusi adalah contoh tujuan penurunan biaya. Ukuran yang tepat sudah jelas, yaitu biaya per unit dari obyek biaya tertentu. Tren dalam ukuran ini akan menyatakan apakah biaya telah berkurang atau tidak. Untuk tujuan ini, keakuratan pembebanan biaya berperan penting. Perhitungan biaya berdasarkan aktivitas dapat memainkan peranan pengukuran yang penting, khususnya biaya penjualan dan administrasi, biaya yang biasanya tidak dibebankan pada obyek biaya seperti pelanggan dan jalur distribusi.
  - c. Penggunaan Aset Perbaikan pemanfaatan aset adalah tujuan utama. Ukuran keuangan seperti laba atas investasi dan nilai tambah ekonomi digunakan.
2. Perspektif Pelanggan Perspektif Pelanggan adalah sumber komponen pendapatan dari tujuan

keuangan. Perspektif ini mendefinisikan dan memilih pelanggan dan segmen pasar dimana perusahaan memutuskan untuk bersaing.

a. Tujuan dan Ukuran Utama Tujuan utamanya, yaitu : peningkatan pangsa pasar, peningkatan retensi pelanggan, peningkatan pelanggan baru, peningkatan kepuasan pelanggan dan peningkatan profitabilitas pelanggan. Ukuran utamanya

yaitu : pangsa pasar (persentase pasar), persentase pertumbuhan bisnis dari pelanggan yang ada dan persentase pelanggan yang membeli kembali, jumlah pelanggan baru, tingkat dari survei kepuasan pelanggan, serta profitabilitas individual dan segmen. Perhitungan biaya berdasarkan aktivitas adalah alat kunci dalam penilaian profitabilitas pelanggan. Ukuran ini penting, karena menekankan pada pentingnya pelanggan yang tepat. Apa bagusnya memiliki pelanggan jika mereka tidak menguntungkan? Adanya perbedaan antara fokus pada pelanggan dan obsesi pada pelanggan.

b. Nilai Pelanggan (*Customer Value*)

Ukuran-ukuran juga diperlukan untuk mengerakkan penciptaan nilai pelanggan guna mengerakkan hasil utama. Nilai pelanggan adalah perbedaan antara realisasi dan pengorbanan, dimana realisasi adalah apa yang pelanggan terima dan pengorbanan adalah apa yang diserahkan. Realisasi meliputi antara lain: fungsi produk (fitur), kualitas produk, keandalan pengiriman, waktu respon pengiriman, citra dan reputasi. Pengorbanan meliputi harga produk, waktu untuk mempelajari penggunaan produk biaya operasional, biaya pemeliharaan dan biaya pembuangan.

### 3. Perspektif Proses

Proses adalah sarana menciptakan nilai pelanggan dan pemegang saham. Perspektif proses mencakup identifikasi proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan pelanggan dan keuangan. Untuk memberikan kerangka kerja yang diperlukan perpektif ini haus mendefinisikan rantai nilai proses yang terdiri dari 3 proses, yaitu : proses inovasi, proses operasi dan proses pasca penjualan.

a. Proses Inovasi : Tujuan dan Ukuran Tujuannya adalah meningkatkan jumlah produk baru, meningkatkan persentase pendapatan dari produk yang dimiliki dan penurunan waktu untuk mengembangkan produk baru. Ukuran yang berhubungan adalah produk baru aktual yang dikembangkan versus produk yang direncanakan, persentase pendapatan total dari produk baru, persentase pendapatan dari

produk yang dimiliki, dan waktu siklus pengembangan (waktu untuk pasar).

b. Proses Operasional : Tujuan dan Ukuran Tujuannya yaitu : meningkatkan kualitas proses, meningkatkan efisiensi proses, dan menurunkan waktu proses. Perbaikan kualitas,

efisiensi, dan waktu proses adalah dasar dari *Lean Manufacturing*. Oleh sebab itu, proses adalah sumber nilai untuk pelanggan sehingga

memastikan untuk ketiga dimensi ini berjalan dengan baik merupakan hal yang sangat penting dan kompetitif. Kualitas dalam sel manufaktur dan arus nilai dan dihitung dengan cara berikut. Rumus FTT (*First time through*) :  $FTT = ((\text{Total unit yang diproses} - \text{Ditolak dan dikerjakan ulang}) : \text{Total unit yang diproses})$ . Efisiensi siklus manufaktur, ukuran operasional berdasarkan waktu yang lain menghitung efisiensi siklus manufaktur (MCE) sebagai berikut.  $MCE = \frac{\text{Waktu pemrosesan}}{\text{Waktu pemrosesan} + \text{Waktu pindah} + \text{Waktu inspeksi} + \text{Waktu tunggu}}$ .

### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan adalah sumber kemampuan yang memungkinkan penyelesaian atau pencapaian tujuan tiga perspektif lainnya. Perspektif ini mempunyai 3 tujuan utama, yaitu : peningkatan kemampuan pegawai, peningkatan motivasi, pemberdayaan, dan pelibatan pegawai, serta peningkatan kemampuan sistem informasi.

a. Kemampuan Karyawan

Pengukuran hasil utama bagi kemampuan karyawan adalah tingkat kepuasan karyawan persentase pergantian karyawan, dan produktivitas karyawan. Ketika proses baru dibuat, keahlian baru sering diperlukan. Pelatihan dan perekrutan adalah sumber keahlian baru dan persentase karyawan yang dibutuhkan di area-area kunci tertentu dengan keahlian yang diminta menandakan kemampuan organisasi untuk memenuhi tujuan 3 perspektif lainnya.

b. Motivasi, Pemberdayaan dan Pelibatan Karyawan seharusnya tidak hanya memiliki ketrampilan yang diperlukan, tetapi juga memiliki kebebasan, motivasi dan inisiatif untuk menggunakan keahlian tersebut secara efektif. Jumlah saran per karyawan dan jumlah saran yang dilaksanakan per karyawan adalah kemungkinan ukuran motivasi dan pemberdayaan. Saran per karyawan memberikan ukuran tingkat keterlibatan karyawan, sedangkan saran per karyawan yang diimplementasikan menandakan kualitas partisipasi karyawan.

Ukuran ini juga menandakan apakah saran para karyawan dianggap serius atau tidak.

c. Kemampuan Sistem Informasi

Peningkatan kemampuan sistem informasi berarti memberikan informasi yang lebih akurat dan tepat waktu pada karyawan sehingga mereka dapat memperbaiki proses dan melaksanakan proses baru secara efektif. Ukuran seharusnya memperhatikan ketersediaan informasi strategis. Contohnya : kemungkinan ukuran meliputi persentase proses dengan kemampuan memberi balikan secara instan dan persentase karyawan menghadapi pelanggan dengan akses online ke informasi pelanggan dan produk.

*Balanced Scorecard* menekankan bahwa semua ukuran keuangan dan non keuangan harus menjadi bagian dari sistem informasi untuk seluruh karyawan pada semua tingkat organisasi berdasarkan visi dan strategi dari suatu unit usaha. Visi dan strategi itu diterjemahkan ke dalam empat

perspektif yang masing-masing dinyatakan dalam bentuk tujuan yang ingin dicapai organisasi. *Balanced Scorecard* lebih dari sekedar sistem pengukuran operasional. Perusahaan yang inovatif menggunakan *scorecard* sebagai sebuah sistem manajemen strategis untuk mengelola strategi jangka panjang. Perusahaan menggunakan fokus pengukuran *scorecard* untuk menghasilkan berbagai proses manajemen penting.

Beberapa Manfaat yang bisa didapat adalah: Perencanaan strategi yang lebih baik dan terstruktur

Dengan *Balanced Scorecard* , perusahaan bisa merancang kerangka kerja yang kuat untuk membangun dan mengkomunikasikan strategi. Model bisnis divisualisasikan dalam peta strategi yang membantu manajer untuk berpikir tentang hubungan sebab-akibat antara beberapa tujuan strategis yang berbeda. Meningkatkan komunikasi strategi dan ketepatan eksekusi

Adanya gambaran strategi secara menyeluruh dan saling terkait tentu membuka peluang bagi perusahaan untuk mengkomunikasikan strategi secara internal dan eksternal. Kedua dengan *balanced scoreboard*, setiap divisi dalam perusahaan dipacu untuk berkolaborasi satu sama lain untuk mencapai goals perusahaan yang mana akan berdampak pada sistem kinerja perusahaan yang lebih terbuka dan dinamis. Ketiga memudahkan tiap karyawan untuk melihat bagaimana goals individual mereka berkaitan dengan strategi perusahaan. Dikarenakan kerangka kerja yang telah terbangun dengan jelas, *Balanced Scorecard* akan membantu tiap karyawan untuk menyelaraskan tujuan mereka dengan goals perusahaan. Karyawan bisa secara mandiri

menghubungkan apa yang bisa mereka lakukan untuk kemajuan tim dan perusahaan. Keempat Memastikan strategi tetap berjalan pada track-nya

Dengan *Balanced Scorecard* , perusahaan bisa mengukur dan memantau perkembangan perusahaan menuju goals. Sehingga jika terjadi sesuatu di luar dari perencanaan perusahaan bisa langsung sigap tanggap untuk mengupayakan bagaimana kondisi bisa terkendali kembali.

Proses menciptakan peta strategi memastikan bahwa keberhasilan dalam suatu perusahaan bisa dicapai melalui serangkaian tujuan strategis yang saling terkait. Hal ini berarti bahwa hasil kinerja serta faktor pendukung kinerja diidentifikasi untuk membuat gambaran utuh tentang strategi perusahaan.

Dampak yang bisa dilihat secara langsung adalah bagaimana Pengurus dan Anggota Koperasi sudah mulai sadar kekurangan saat ini dan segera memperbaiki rencana kedepan dengan menggunakan metode baru ini sehingga diharapkan hasil yang dicapai akan lebih baik dari sebelumnya.

#### D. PENUTUP

*Balance scorecard* merupakan alat untuk mengukur kinerja suatu organisasi. Yang di mana *balance scorecard* sebagai penyeimbang dalam pengukuran kinerja seperti financial dengan non-financial, jangka pendek dan jangka panjang. *Balance scorecard* mempunyai peran penting terutama dalam strategi suatu organisasi. Yang di mana visi dan misi suatu organisasi di terjemahkan ke dalam 4 perspektif yaitu, pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif proses, persepektif pelanggan, dan perspektif keuangan. Artinya untuk mencapai visi dan tujuan suatu organisasi maka keempat persepektif ini harus berhubungan satu dengan yang lain agar visi dan tujuan suatu organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan hasil kegiatan Pengabdian Masyarakat dapat diambil kesimpulan bahwa mengenal pasar dan pesaing sangat penting dalam upaya pengembangan usaha Koperasi mengingat ini salah satu usaha yang merakyat dan memberikan banyak manfaat untuk masyarakat.

#### Saran

Sebagai saran, banyak upaya yang bisa dilakukan oleh untuk bisa mengembangkan usaha koperasi khususnya koperasi Armindo Jaya. Upaya perbaikan internal dalam segi operasional menjadi kunci karena dengan perbaikan tersebut harapannya adalah efisiensi yang lebih kompetitif dan juga perbaikan dari segi tampilan dan operasi. Koperasi Armindo Jaya untuk terus melakukan upaya perbaikan untuk meningkatkan. Kembali pengawasan internal itu

merupakan kunci dari bisnis agar bisa bersaing dengan produk-produk yang sudah ada sebelumnya dan sudah ada dipasar dengan Menggunakan *Balanced Scorecard* memberi perusahaan elemen yang dibutuhkan untuk berpindah dari paradigma “selalu tentang finansial” menuju model baru yang mana hasil *Balanced Scorecard* (BSC) menjadi titik awal untuk review, mempertanyakan, dan belajar tentang strategi yang dimiliki. *Balanced Scorecard* (BSC) akan menerjemahkan visi dan strategi ke dalam serangkaian ukuran koheren dalam empat perspektif yang berimbang. *Balanced Scorecard* (BSC) bisa dikatakan sebagai alat ukur yang paling sederhana dalam perusahaan, sehingga banyak kelemahan-kelemahannya. Salah satu kelemahannya adalah informasi yang disajikan terbatas dan kurang akurasi. Sehingga tidak bisa melihat faktor-faktor lain yang bisa mempengaruhi performa perusahaan. Misalnya saja saat terjadi krisis, kebijakan pemerintah, atau kejadian di momen-momen tertentu.

#### Ucapan Terima Kasih

Demikianlah kegiatan Pengabdian Masyarakat ini dibuat, mudah-mudahan kegiatan ini bermanfaat terhadap para pelaku UMKM dan Koperasi khususnya yang tergabung dalam Koperasi Armindo Jaya. Atas perhatian dan kerjasama semua pihak yang turut serta membantu atas keberlangsungan acara ini, kami mengucapkan terima kasih.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

Fatimah dan Darna. 2011. Peranan Koperasi Dalam Mendukung Permodalan Usaha Kecil Dan Mikro (UKM). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol 10, No. 2, Desember 2011 : 127-138 127

I Md.Mahadi Dwipradnyana, I Gst.Ayu Md.A.Mas Indriani P., I Gst.Ngh.Darma D., Strategi Pengembangan Koperasi Di Era Digital Pada Koperasi Yang Ada Di Provinsi Bali. *Majalah Ilmiah Untab*, Vol. 17 No. 2 September 2020; ISSN 0216 – 8537; Hal. 112-116

<https://ojs.universitastaban.ac.id/index.php/majalah-ilmiah-untab/article/view/87/84>

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Suleman, D. (2022). *Manajemen Pemasaran di Era Digital (Konsep dan Strategi)*. Insan Cendekia Mandiri.

Suleman, D., Ali, H., Nusraningrum, D., & Ali, M. M. (2020). *Strategi memenangkan*

*persaingan bisnis berbasis perilaku konsumen untuk produk fashion*. Lembaga pendidikan dan pelatihan balai insan cendekia.

Suleman, D., Sabil, S., & Suharyadi, D. (2021). *Mengenal Perilaku Konsumen dan Konsep Strategi Pemasaran (berbasis teori dan pendekatan praktis)*. Insan Cendekia Mandiri

Suhartono, Iman. Strategi Pengembangan Koperasi Berorientasi Bisnis. *Among Makarti*, Vol.4 No.7, Juli 2011

Sumantri, Bambang Agus., dan Erwin Putera Permana. 2017. *Manajemen Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Perkembangan Teori, Praktik, Dan Strategi*. Kediri: Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian

Pertashop (Pertamina Shop) | PT. Armindo Jaya Mandiri - Pulp and Paper, Oil, Gas, Water and Coolant Treatment