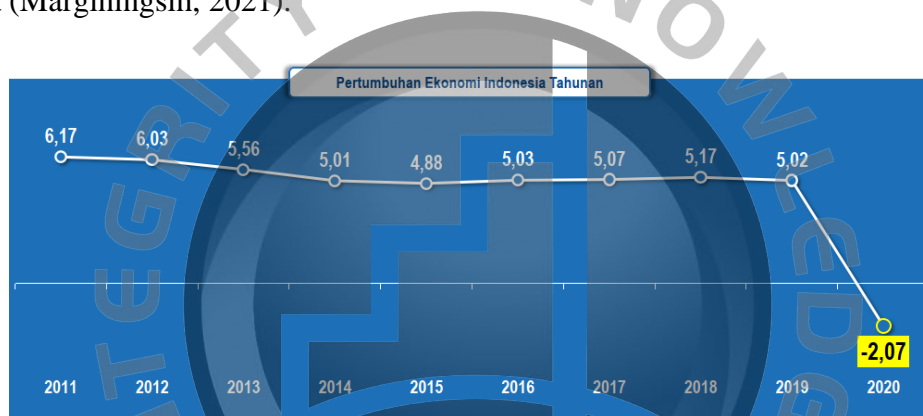


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perekonomian Indonesia, seperti negara-negara lain di seluruh dunia, telah menghadapi berbagai tantangan selama beberapa dekade terakhir. Namun, tantangan besar muncul pada tahun 2020 ketika wabah melanda Indonesia dan menyebabkan guncangan ekonomi yang belum pernah terjadi sebelumnya. Wabah virus Corona atau pandemi COVID-19 menjadi masalah global pada akhir 2019. Wabah ini memiliki dampak terhadap sosial, politik, dan ekonomi hampir pada semua negara di dunia, termasuk negara Indonesia (Marginingsih, 2021).



**Gambar 1. 1 Grafik Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Tahunan**

Sumber: Badan Pusat Statistik (2021)

Pandemi COVID-19 telah memaksa banyak negara, termasuk Indonesia, untuk menghadapi berbagai dampak ekonomi yang signifikan. Kebijakan *lockdown*, pembatasan pergerakan, penurunan permintaan, dan perubahan perilaku konsumen telah mengguncang perekonomian Indonesia. Pada saat yang sama, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) menjadi salah satu sektor yang paling terdampak oleh pandemi ini. Hasil survei yang dilakukan Katadata Insight Center (KIC) pada tahun 2020 terhadap 206 pelaku UMKM di Jabodetabek menunjukkan bahwa mayoritas UMKM (82,9%) mengalami dampak negatif dari pandemi ini dan hanya 5,9% UMKM mengalami pertumbuhan positif.

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) adalah salah satu pilar komponen utama ekonomi Indonesia. Menurut Rujjito (Hamidah, et.al., 2019), usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia, baik dari segi jumlah usaha maupun penciptaan lapangan kerja. Selain itu, UMKM berkontribusi

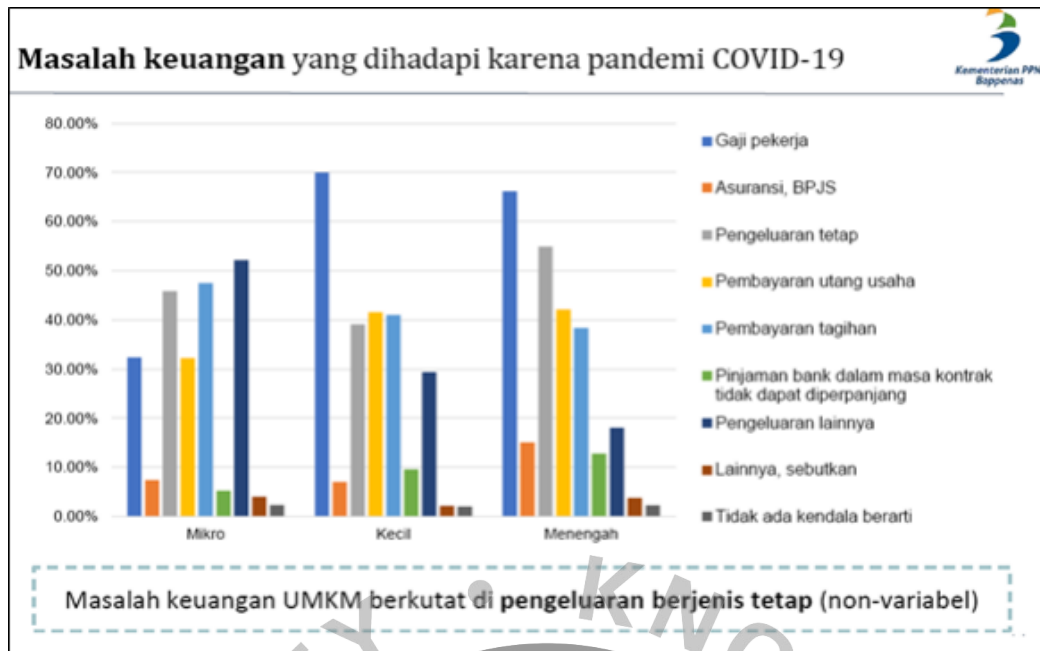
pada pembentukan PDB dan memberikan jaring pengaman bagi masyarakat yang memiliki pendapatan menengah ke bawah untuk menjalankan kegiatan ekonomi yang produktif. Hal ini dibuktikan oleh kontribusi UMKM cukup besar pada PDB Indonesia, yaitu sekitar 60% PDB pada tahun 2019 (Kementerian Koperasi dan UKM, 2020). Oleh karena itu, pemulihan sektor UMKM menjadi kunci untuk mengatasi dampak ekonomi pandemi ini.

NO	INDIKATOR	SATUAN	TAHUN 2018 <sup>(1)</sup>		TAHUN 2019 <sup>(2)</sup>		PERKEMBANGAN TAHUN 2018-2019	
			JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	PANGSA (%)	JUMLAH	(%)
1	<b>UNIT USAHA (A+B)</b>	(Unit)	64.199.606		65.471.134		1.271.528	1,98
	<b>A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)</b>	(Unit)	64.194.057	99,99	65.465.497	99,99	1.271.440	1,98
	- Usaha Mikro (UMi)	(Unit)	63.350.222	98,68	64.601.352	98,67	1.251.130	1,97
	- Usaha Kecil (UK)	(Unit)	783.132	1,22	798.679	1,22	15.547	1,99
	- Usaha Menengah(UM)	(Unit)	60.702	0,09	65.465	0,10	4.763	7,85
	<b>B. Usaha Besar (UB)</b>	(Unit)	5.550	0,01	5.637	0,01	87	1,58
2	<b>TENAGA KERJA (A+B)</b>	(Orang)	120.598.138		123.368.672		2.770.534	2,30
	<b>A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)</b>	(Orang)	116.978.631	97,00	119.562.843	96,92	2.584.212	2,21
	- Usaha Mikro (UMi)	(Orang)	107.376.540	89,04	109.842.384	89,04	2.465.844	2,30
	- Usaha Kecil (UK)	(Orang)	5.831.256	4,84	5.930.317	4,81	99.061	1,70
	- Usaha Menengah(UM)	(Orang)	3.770.835	3,13	3.790.142	3,07	19.307	0,51
	<b>B. Usaha Besar (UB)</b>	(Orang)	3.619.507	3,00	3.805.829	3,08	186.322	5,15
3	<b>PDB ATAS DASAR HARGA BERLAKU (A+B)</b>	(Rp. Milyar)	14.838.756,0		15.832.535,4		993.779,4	6,70
	<b>A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)</b>	(Rp. Milyar)	9.062.581,3	61,07	9.580.762,7	60,51	518.181,3	5,72
	- Usaha Mikro (UMi)	(Rp. Milyar)	5.605.334,9	37,77	5.913.246,7	37,35	307.911,8	5,49
	- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	1.423.885,1	9,60	1.508.970,1	9,53	85.085,0	5,98
	- Usaha Menengah(UM)	(Rp. Milyar)	2.033.361,3	13,70	2.158.545,8	13,63	125.184,5	6,16
	<b>B. Usaha Besar (UB)</b>	(Rp. Milyar)	5.776.174,7	38,93	6.251.772,7	39,49	475.598,1	8,23
4	<b>PDB ATAS DASAR HARGA KONSTAN 2000 (A+B)</b>	(Rp. Milyar)	9.995.305,9		12.309.904,8		2.314.598,9	23,16
	<b>A. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)</b>	(Rp. Milyar)	5.721.148,1	57,24	7.034.146,7	57,14	1.312.998,6	22,95
	- Usaha Mikro (UMi)	(Rp. Milyar)	2.927.890,5	29,29	3.701.368,0	30,07	773.477,5	26,42
	- Usaha Kecil (UK)	(Rp. Milyar)	1.355.705,7	13,56	1.536.961,1	12,49	181.255,3	13,37
	- Usaha Menengah(UM)	(Rp. Milyar)	1.437.551,9	14,38	1.795.817,7	14,59	358.265,8	24,92
	<b>B. Usaha Besar (UB)</b>	(Rp. Milyar)	4.274.157,9	42,76	5.275.758,1	42,86	1.001.600,2	23,43

**Gambar 1. 2 Perkembangan Data UMKM dan Usaha Besar (UB) Tahun 2018-2019**

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (2020)

Sebagai respon terhadap tantangan pandemi, Pemerintah Indonesia meluncurkan berbagai program dan kebijakan. Program Pemulihan Ekonomi Nasional atau disingkat dengan PEN, yang diatur dalam Perpu 1/2020 dan turunan kebijakan fiskalnya diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) No.23/2020 adalah salah satu program utama yang dipromosikan. Program ini bertujuan untuk memberikan dukungan keuangan kepada sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) untuk mengatasi tantangan likuiditas dan mempertahankan operasional mereka selama periode sulit ini.



**Gambar 1.3 Masalah Keuangan yang Dihadapi oleh UMKM**

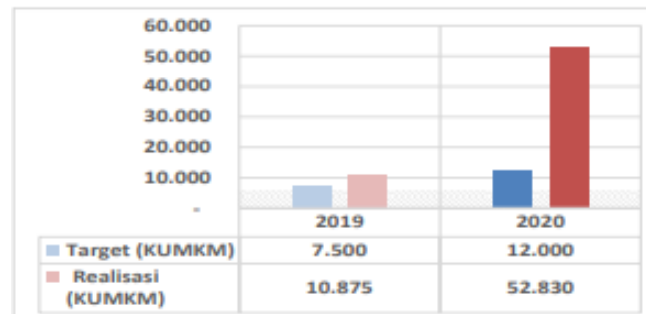
Sumber: Bappenas (2020)

Gambar di atas menunjukkan bahwa mayoritas UMKM mengalami masalah keuangan pada tahun 2020 saat terjadinya Pandemi COVID 19. Pembayaran gaji dengan persentase tertinggi mencapai hingga sebesar 70%, pembayaran utang usaha sebesar diatas 40%, pengeluaran tetap hingga sebesar 55%, pembayaran tagihan sebesar diatas 40%, pinjaman bank dengan persentase diatas 20%, dan pengeluaran lainnya sebesar 30% adalah contoh dari masalah ini (Bappenas, 2020).

Untuk membangkitkan kembali geliat usaha para pelaku UMKM, Pemerintah memberikan solusi yang ada dalam program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yaitu dengan stimulus modal kerja yang disalurkan baik melalui lembaga keuangan maupun sistem perbankan (BPPK, 2020). Salah satu lembaga keuangan yang diberi anggaran PEN oleh Pemerintah yaitu Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM).

Pemerintah melalui Kementerian Koperasi dan UKM (Usaha Kecil dan Menengah) telah menganggarkan dana bergulir untuk mendukung program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) senilai Rp1.292.000.000.000,- (satu triliun dua ratus sembilan puluh dua miliar rupiah) sebagai tambahan modal kerja baru untuk UMKM (LPDB-KUMKM, 2020). Dana tersebut disalurkan melalui Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM) dengan cara

memberikan akses keuangan melalui dana pinjaman dengan bunga yang rendah kepada Koperasi.



**Gambar 1. 4 Perkembangan KUMKM yang Mendapat Pinjaman atau Pembiayaan dari LPDB-KUMKM**

Sumber: Lakip LPDB-KUMKM (2020)

Koperasi di Indonesia khususnya koperasi simpan pinjam (KSP) adalah salah satu lembaga keuangan mikro yang didirikan atas dasar nilai-nilai kemandirian, tanggung jawab, demokrasi, persamaan, keadilan dan solidaritas memiliki tekad untuk membantu mengembangkan kegiatan usaha UMKM sampai dengan kebutuhan sehari-hari (Kurniawan, et.al, 2018). Oleh sebab itu penting untuk memastikan bahwa alokasi dana pemulihan ekonomi yang diterima oleh koperasi simpan pinjam (KSP) dikelola dengan efektif dan efisien, serta dapat memberikan dampak yang signifikan dalam mendukung keberlanjutan ekonomi masyarakat.

Menilai kinerja merupakan usaha yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk menilai kemajuan atau pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Permatasari & Dwiarti, 2016). Dengan kata lain, penilaian kinerja dapat diartikan sebagai evaluasi sejauh mana tindakan yang dilakukan oleh organisasi dalam suatu periode tertentu efektif untuk mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap organisasi diharapkan secara rutin melakukan penilaian kinerja untuk mengurangi risiko kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab (Sudaryanti & Sahroni, 2017).

Semua organisasi perekonomian, termasuk koperasi simpan pinjam (KSP), harus melakukan penilaian kinerja. Penilaian ini dengan tujuan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang mendorong dan menghambat kinerja organisasi koperasi simpan pinjam (KSP) dalam menjalankan operasinya. Dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis, sangat penting untuk melihat dan merespons tren yang ada pada saat ini, salah satunya dengan cara melakukan penilaian kinerja (Javeed & Lefen, 2019).

Koperasi Simpan Pinjam	Penurunan SHU
KJS	-54,29%
SKR	-49,76%
GHM	-38,34%
ARM	-66,90%
KMG	-42,24%
AMJ	-63,77%

**Gambar 1. 5 Penurunan Sisa Hasil Usaha (SHU) KSP Penerima Dana Bergulir PEN di Jawa Tengah pada Tengah Semester Tahun 2020**

Sumber: LPDB-KUMKM (2020)

Berdasarkan gambar di atas Koperasi Simpan Pinjam mengalami penurunan SHU yang cukup signifikan pada semester awal tahun 2020 berkisar antara -38,34% sampai dengan -66,90%. Hal ini dikarenakan banyaknya piutang yang dilunasi dan menurunnya penyaluran kredit ke anggota. Selain itu Jawa Tengah adalah Provinsi penerima Dana Bergulir PEN terbesar di Indonesia dengan total penyaluran sebesar Rp596.100.000.000,- (LPDB-KUMKM, 2020) atau 46% dari seluruh Dana Bergulir PEN yang disalurkan melalui LPDB-KUMKM. Karena itulah kinerja Koperasi Simpan Pinjam penerima Dana Bergulir PEN terbesar atau dengan nominal diatas 10 Miliar Rupiah di Jawa Tengah diharapkan dapat memberikan cerminan terhadap efektivitas Program PEN oleh Pemerintah terutama Kementerian Koperasi.

Selama ini tolak ukur kinerja yang digunakan oleh Pengurus Koperasi Simpan Pinjam adalah menggunakan rasio keuangan dan mengabaikan faktor lainnya yang sebenarnya juga memiliki pengaruh terhadap penilaian kinerja koperasi (Nikmah & Dewi, 2021). Terlebih lagi, meskipun rasio keuangan menunjukkan performa yang baik, hal tersebut tidak menjamin bahwa seluruh komponen dalam organisasi berada dalam kondisi yang memuaskan (Permatasari & Dwiarti, 2016). Oleh karena itu, Koperasi perlu melibatkan metode penilaian kinerja yang sesuai untuk mencerminkan secara komprehensif faktor-faktor yang ada dalam organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Lesmana (2021) menyatakan bahwa menilai sebuah kinerja membutuhkan sistem yang luas agar tidak hanya terpaku pada hasil penilaian rasio keuangan serta dapat mendapatkan hasil yang seimbang. Wahyudi & Aini (2020) mengatakan bahwa data laporan keuangan tidak dapat menunjukkan hasil yang telah didapatkan atau ramalan kinerja pada masa depan. Metode *Balanced Scorecard* (BSC) adalah pilihan yang tepat karena penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kondisi keuangan tidak menunjukkan kinerja yang sebenarnya (Nikmah & Dewi, 2021). Menurut Kaplan dan Norton (2003)

*Balanced Scorecard* melengkapi seperangkat ukuran finansial kinerja masa lalu dengan ukuran pendorong (*drivers*) kinerja masa depan. Tujuan dan ukuran *scorecard* diturunkan dari visi dan strategi dengan memandang kinerja perusahaan dari empat perspektif: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Berdasarkan definisi yang telah disebutkan di atas, *Balanced Scorecard* (BSC) adalah salah satu teknik atau cara yang dapat digunakan oleh manajemen sebuah organisasi untuk melihat kemampuan bekerja organisasinya.

Menurut Kartalis et al. (2013), penelitian sebelumnya yang menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai sistem pengukuran untuk menilai kinerja operasinya yang mencakup dalam empat aspek. Studi yang dilakukan oleh Possumah (2017) dan Herawati et al. (2018) keduanya memperlihatkan hasil yang bagus dengan nilai indikator yang memuaskan pada keempat perspektif yang diukur. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Jariyah et al. (2015) menunjukkan hasil pengukuran yang kurang memuaskan, karena terdapat penurunan pada keempat perspektif yang dievaluasi dibandingkan dengan periode tahun sebelumnya. Selain itu, riset yang dilakukan oleh Nikmah & Dewi (2021) menghasilkan temuan bahwa tiga dari empat perspektif yang diukur menunjukkan performa yang kurang memuaskan.

Dari penelitian-penelitian tersebut di atas, penilaian atau pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* atau BSC ternyata masih tidak lazim digunakan oleh organisasi Koperasi. Karena baik pengurus, pengawas, dan anggota Koperasi masih kurang memahami dengan baik bagaimana cara melakukan penilaian kinerja yang efektif (Nikmah & Dewi, 2021). Penilaian kinerja KSP penerima dana PEN sangat penting dilakukan untuk menilai efektivitas dan dampak program PEN terhadap sektor koperasi dan UMKM di tingkat lokal. Kinerja KSP dalam mengelola dan mendistribusikan dana PEN akan membawa implikasi signifikan terhadap kelanjutan usaha anggota dan UMKM, serta mengetahui kemampuan KSP dalam mendukung pemulihan ekonomi di tingkat lokal dan regional (Kurniawan, et.al, 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perbandingan kinerja Koperasi Simpan Pinjam di Jawa Tengah sebelum dan setelah mengelola dana Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) dari LPDB-KUMKM tahun 2020. Melalui studi kasus ini, penelitian ini berupaya untuk mengidentifikasi tantangan, peluang, dan rekomendasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas KSP dalam mendukung agenda pemulihan ekonomi nasional.

Melalui analisis ini, diharapkan dapat memberikan *insight* dan rekomendasi bagi pemerintah, LPDB-KUMKM, dan koperasi simpan pinjam lainnya dalam meningkatkan peran serta sektor koperasi dan UMKM dalam agenda pemulihan ekonomi nasional. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur akademik mengenai pengelolaan keuangan mikro dan pemulihan ekonomi setelah pandemi.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah dijelaskan di atas, maka perumusan masalah dapat ditetapkan bahwa untuk mengetahui efektivitas program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) sesuai PP Nomor 23 Tahun 2020 tanggal 11 Mei 2020 yang disalurkan melalui Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (LPDB-KUMKM) diperlukan penilaian kinerja dalam empat perspektif terhadap Koperasi Simpan Pinjam penerima Dana Bergulir PEN terbesar dengan nominal diatas 10 miliar di Jawa Tengah tersebut.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan Penelitian dibangun berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, sebagaimana berikut ini:

1. Bagaimana kinerja Koperasi Simpan Pinjam sebelum dan setelah menerima dana bergulir berdasarkan perspektif *Balanced Scorecard* (BSC)?
2. Bagaimana dampak penerimaan dana bergulir terhadap perspektif keuangan dalam *Balanced Scorecard* (BSC) pada Koperasi Simpan Pinjam?
3. Sejauh mana Dana Bergulir berkontribusi terhadap peningkatan kinerja non-keuangan (misalnya, pelanggan dan proses internal) di Koperasi Simpan Pinjam?
4. Apa tantangan yang dihadapi Koperasi Simpan Pinjam dalam mengimplementasikan strategi berdasar pada *Balanced Scorecard* (BSC) setelah menerima Dana Bergulir?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah maka dapat dibuat tujuan penelitian adalah untuk memperoleh gambaran mengenai kinerja Koperasi Simpan Pinjam di Jawa Tengah dalam mengelola dana Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC).

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak terkait baik sebagai referensi untuk penelitian di masa yang akan datang, membantu pengambilan keputusan oleh praktisi di organisasi, lembaga pemerintah dan institusi finansial serta memberikan wawasan informasi kepada pembuat regulasi. Secara detail, manfaat penelitian ini dijabarkan dalam butir-butir berikut untuk akademisi, praktisi, serta pemerintah.

### **1.5.1 Manfaat untuk Akademisi**

Penelitian ini bisa digunakan sebagai referensi bagi peneliti-peneliti yang akan datang untuk memberikan pengetahuan akan dampak dana Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) kepada Koperasi dan UMKM. Penelitian ini juga akan memperkaya metode penilaian kinerja yang disampaikan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1992 dengan menjabarkan bagaimana metode tersebut diaplikasikan dalam organisasi Koperasi. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai landasan penelitian lebih lanjut.

### **1.5.2 Manfaat untuk Praktisi**

Hasil penelitian ini akan membantu para manajemen di institusi perbankan dan institusi finansial lainnya untuk menambah informasi mengenai peran KSP sebagai lembaga keuangan yang berperan dalam membantu UMKM. Hasil penelitian ini juga akan membantu praktisi Koperasi dalam menentukan strategi untuk meningkatkan performa dalam menghadapi dan bertahan dalam berbagai macam tantangan kondisi ekonomi.

### **1.5.3 Manfaat untuk Regulator**

Regulator dalam hal ini Pemerintah contohnya Kementerian Koperasi dan UKM (Usaha Kecil dan Menengah) akan mendapat gambaran akan efektivitas dan dampak program PEN terhadap sektor koperasi dan UMKM di tingkat lokal, yang nantinya dapat membantu dalam memformulasikan regulasi yang mendukung pertumbuhan ekonomi secara nasional. Dengan diperolehnya informasi yang komprehensif mengenai performa, diharapkan mampu membangun lingkungan usaha yang kondusif bagi para pelaku organisasi Koperasi dan UMKM.